

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**EL DESEMPEÑO GERENCIAL DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO
DE LA PRÁCTICA DOCENTE EN ESTUDIANTES CON HABILIDADES DIFERENTES DEL
NIVEL PRIMARIO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE
CALANA, PROVINCIA DE TACNA, 2022**

TESIS

PRESENTADA POR:

MARLENI HUANACUNI QUINTO

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*) CON MENCIÓN EN GERENCIA Y
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

TACNA – PERÚ

2026

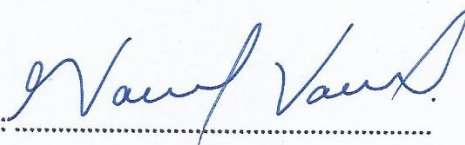
UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

EL DESEMPEÑO GERENCIAL DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON EL
DESEMPEÑO DE LA PRÁCTICA DOCENTE EN ESTUDIANTES CON
HABILIDADES DIFERENTES DEL NIVEL PRIMARIO DE LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE
CALANA, PROVINCIA DE TACNA, 2022

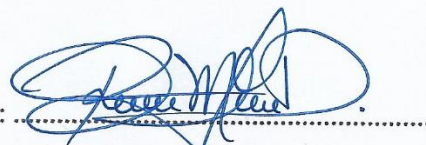
Tesis sustentada y aprobada el 24 de noviembre 2025; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE



Dr. Jehovanni Fabricio Velarde Molina

SECRETARIO



MSc. Rosario Elizabeth Mariñas Dill-Erva

MIEMBRO



Dra. Edith Cristina Salamanca Chura

ASESOR



Dra. Edith Cristina Salamanca Chura

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Dra. Edith Cristina Salamanca Chura, en mi condición de asesora acreditada con Resolución de Escuela de Posgrado N°ESPG. N° 12074 - 2022-ESPG/UNJBG del 28 de diciembre del 2022, del trabajo de tesis titulado: : "EL DESEMPEÑO GERENCIAL DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DE LA PRÁCTICA DOCENTE EN ESTUDIANTES CON HABILIDADES DIFERENTES DEL NIVEL PRIMARIO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE CALANA, PROVINCIA DE TACNA, 2022 ",presentado por la Sra.Marleni Huanacuni Quinto, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magíster Scientiae*) con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajo de investigación y producción intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual TURNITIN, cuenta con el nivel de similitud de 10%, que se ubica en el nivel permitido.

Por lo que CERTIFICO LA SIMILARIDAD de la tesis y está de acuerdo al nivel PERMITIDO, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado a solicitud del interesado con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención del Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magíster Scientiae*) con mención en Gerencia y Administración de la Educación

Tacna, 2 octubre 2025.

FIRMA ASESOR
Nombres y apellidos


.....
Dra. Edith Cristina Salamanca Chura
DNI N° 00496575



FIRMA TESISTA
Nombres y apellidos


.....
Sra. Marleni Huanacuni Quinto
DNI N° 00515081



DEDICATORIA

“Dedico este trabajo con gran amor a toda mi familia por el apoyo incondicional, por siempre impulsarme a ser mejor y lograr con éxito mi carrera”.

AGRADECIMIENTO

A mi familia, quien ha sido mi mayor fuente de motivación, inspiración y amor incondicional. A mis estudiantes con Necesidades Especiales que me motivan a ser un mejor ser humano.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|-----|
| DEDICATORIA | iv |
| AGRADECIMIENTO | v |
| RESUMEN | xix |
| ABSTRACT..... | xx |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 3 |
| 1.1. Descripción de la Realidad observada | 3 |
| 1.2. Formulación del Problema..... | 5 |
| 1.2.1. Problema General | 5 |
| 1.2.2. Problemas específicos..... | 5 |
| 1.3. Justificación e importancia de la Investigación | 5 |
| 1.4. Objetivos..... | 7 |
| 1.4.1. Objetivo General:..... | 7 |
| 1.4.2. Objetivos Específicos | 7 |
| 1.5. Hipótesis | 7 |
| 1.5.1. Hipótesis general..... | 7 |
| 1.5.5. Hipótesis Específicas | 7 |
| 1.6. Limitaciones de la investigación..... | 8 |
| CAPITULO II: MARCO TEÓRICO | 10 |
| 2.1. Antecedentes..... | 10 |
| 2.1.1. Internacionales | 10 |
| 2.1.2. Nacionales..... | 12 |
| 2.1.3. Local | 15 |
| 2.2. Bases Teóricas | 17 |
| 2.2.1. El Desempeño gerencial | 17 |
| 2.2.2. El Desempeño de la práctica docente | 24 |
| 2.3. Conceptos claves..... | 37 |
| CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 43 |
| 3.1. Tipo y Nivel de Investigación..... | 43 |
| 3.1.1. Tipo de Investigación..... | 43 |

| | | |
|--|---|-----|
| 3.1.2. | Nivel de Investigación | 43 |
| 3.1.3. | Diseño de Investigación..... | 43 |
| 3.2. | Cuadro de operacionalización de Variables..... | 45 |
| 3.3. | Población y/o muestra de estudio: | 47 |
| 3.3.1. | Unidad de análisis | 47 |
| 3.3.2. | Población | 47 |
| 3.3.3. | Muestra | 48 |
| 3.4. | Técnicas e Instrumentos de recolección de datos | 48 |
| 3.4.1. | Técnica..... | 48 |
| 3.4.2. | Instrumento | 48 |
| 3.5. | Estrategia para la recolección de datos | 50 |
| 3.6. | Procesamiento de la información y métodos estadísticos de análisis de datos... | 50 |
| 3.7. | Instrumentos, Equipos, Materiales e Insumos | 50 |
| CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | | 51 |
| 4.1. | Resultados descriptivos de desempeño gerencial del director y sus dimensiones | 51 |
| 4.1.1. | Dimensión de Funciones Interpersonales | 51 |
| 4.1.2. | Dimensión de Funciones Informativas | 68 |
| 4.1.3. | Dimensión de Funciones decisorias..... | 81 |
| 4.2. | Resultados descriptivos de desempeño de la práctica docente y sus dimensiones | 101 |
| 4.2.1. | Dimensión de Preparación para el aprendizaje de los estudiantes..... | 101 |
| 4.2.2. | Dimensión de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes | 110 |
| 4.2.3. | Dimensión de Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad | 116 |
| 4.2.4. | Dimensión de desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente | 123 |
| 4.3. | Análisis de fiabilidad de instrumentos..... | 132 |
| 4.4. | Pruebas de normalidad..... | 133 |
| 4.5. | Prueba de hipótesis | 134 |
| 4.5.1. | Prueba de hipótesis general..... | 134 |
| 4.5.2. | Prueba de hipótesis específicas..... | 136 |

| | |
|----------------------------------|-----|
| DISCUSIONES | 141 |
| CONCLUSIONES | 144 |
| RECOMENDACIONES..... | 146 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 148 |
| ANEXOS | 154 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1 <i>Cantidad de profesores por institución educativa del Nivel Primario del Distrito de Calana, Provincia de Tacna</i> | 47 |
| Tabla 2 <i>Descripción y ubicación de las II.EE del Distrito de Calana</i> | 48 |
| Tabla 3 <i>Representa a la institución educativa en acontecimientos sociales y culturales importantes</i> | 51 |
| Tabla 4 <i>Preside las comisiones y ceremonias en la institución educativa</i> | 52 |
| Tabla 5 <i>Convoca oportunamente y preside las reuniones de coordinación</i> | 53 |
| Tabla 6 <i>Fija con claridad la visión de futuro de la institución educativa</i> | 54 |
| Tabla 7 <i>Establece y hace partícipe a la comunidad educativa las estrategias para lograr la visión de futuro</i> | 55 |
| Tabla 8 <i>Procura mantener un equilibrio entre los objetivos de la institución y las necesidades individuales del profesorado</i> | 56 |
| Tabla 9 <i>Coordina permanentemente con los docentes la implementación de los cambios en la institución educativa</i> | 57 |
| Tabla 10 <i>Coordina con los docentes la elaboración y/o mejora del Proyecto Curricular Institucional</i> | 58 |
| Tabla 11 <i>Promueve en los docentes, el trabajo en equipo</i> | 59 |
| Tabla 12 <i>Motiva a los docentes para desempeñarse a un nivel óptimo</i> | 60 |
| Tabla 13 <i>Elogia los logros alcanzados por los docentes</i> | 61 |
| Tabla 14 <i>Mantiene una relación adecuada con los miembros de la Directiva de la APAFA</i> | 62 |
| Tabla 15 <i>Mantiene una relación adecuada con los padres de familia en general</i> | 63 |
| Tabla 16 <i>Mantiene una relación adecuada con las autoridades educativas y con los representantes de la comunidad</i> | 64 |
| Tabla 17 <i>Establece una amplia red de relaciones con otras personas e instituciones</i> .. | 65 |
| Tabla 18 <i>Nivel de la dimensión Funciones Interpersonales de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 66 |
| Tabla 19 <i>Detecta con participación de los docentes, las dificultades y necesidades de aprendizaje de los estudiantes</i> | 68 |

| | |
|---|----|
| Tabla 20 <i>Evalúa periódicamente, con participación de los docentes, a los estudiantes para conocer su nivel de aprendizaje en áreas básicas</i> | 69 |
| Tabla 21 <i>Verifica permanentemente, el nivel de logro de aprendizajes de los estudiantes</i> | 70 |
| Tabla 22 <i>Monitorea periódicamente, el proceso de enseñanza-aprendizaje</i> | 71 |
| Tabla 23 <i>Analiza con los docentes, los logros y dificultades de la práctica pedagógica, proponiendo mejoras</i> | 72 |
| Tabla 24 <i>Mantiene informados a los docentes de lo que sucede en la institución educativa</i> | 73 |
| Tabla 25 <i>Comunica oportunamente, a los docentes sobre el avance de la gestión en la institución educativa</i> | 74 |
| Tabla 26 <i>Proporciona información relevante a los docentes para contribuir con su mejor desempeño</i> | 75 |
| Tabla 27 <i>Comunica oportunamente, a los docentes las sugerencias y recomendaciones para mejorar su desempeño</i> | 76 |
| Tabla 28 <i>Informa periódicamente, sobre el proceso y resultados de la gestión a las instancias superiores (UGEL, DREL y MED)</i> | 77 |
| Tabla 29 <i>Informa periódicamente, a los padres de familia el avance del aprendizaje de sus hijos</i> | 78 |
| Tabla 30 <i>Informa periódicamente, a los padres de familia el avance de los proyectos institucionales</i> | 79 |
| Tabla 31 <i>Nivel de la dimensión Funciones Informativas de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 80 |
| Tabla 32 <i>Es creativo(a), planteando proyectos de innovación para la mejora del servicio educativo</i> | 81 |
| Tabla 33 <i>Alienta la investigación y la innovación pedagógica en el profesorado</i> | 82 |
| Tabla 34 <i>Estimula al profesorado a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario</i> | 83 |
| Tabla 35 <i>Ayuda activamente a los docentes que emprenden iniciativas de calidad</i> | 84 |
| Tabla 36 <i>Promueve el desafío pedagógico y cambio de actitud en el profesorado</i> | 85 |
| Tabla 37 <i>Trata adecuadamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad en la institución educativa</i> | 86 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 38 <i>Afronta los posibles conflictos de padres y alumnos y de estos con los docentes</i> | 87 |
| Tabla 39 <i>Involucra al profesorado de una forma adecuada cuando hay que resolver problemas que les atañen</i> | 88 |
| Tabla 40 <i>Está pendiente para solucionar cualquier percance o avería de los servicios, equipos e instalaciones</i> | 89 |
| Tabla 41 <i>Distribuye los alumnos a cada sección y asigna el/los docentes, considerando criterios pedagógicos</i> | 90 |
| Tabla 42 <i>Facilita racionalmente, los recursos materiales a los docentes</i> | 91 |
| Tabla 43 <i>Distribuye óptimamente el tiempo, de acuerdo a los requerimientos para el logro de los objetivos institucionales</i> | 92 |
| Tabla 44 <i>Hace uso óptimo de los ingresos propios y genera otros</i> | 93 |
| Tabla 45 <i>Realiza contratos con proveedores de bienes y servicios a fin de garantizar la calidad del servicio</i> | 94 |
| Tabla 46 <i>Compromete a los padres de familia para que colaboren con los docentes en la educación de sus hijos</i> | 95 |
| Tabla 47 <i>Realiza convenios con organizaciones públicas y/o privadas para ampliar o mejorar el servicio educativo</i> | 96 |
| Tabla 48 <i>Compromete a los padres de familia el apoyo para el desarrollo de los proyectos institucionales</i> | 97 |
| Tabla 49 <i>Nivel de la dimensión Funciones decisorias de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 98 |
| Tabla 50 <i>Nivel de desempeño gerencial del director de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 100 |
| Tabla 51 <i>Planifica unidades y sesiones aplicando conocimientos actualizados de pedagogía y didáctica de las áreas que enseña</i> | 101 |
| Tabla 52 <i>La planificación curricular que realiza evidencia dominio disciplinar del área y de la educación inclusiva</i> | 102 |
| Tabla 53 <i>Elabora la planificación curricular de manera colegiada con sus pares</i> | 103 |
| Tabla 54 <i>Diseña unidades y sesiones de aprendizaje en coherencia con los aprendizajes fundamentales del Currículo y de la educación inclusiva</i> | 104 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 55 <i>Selecciona estrategias y actividades contextualizadas a las características y necesidades de los estudiantes con habilidades diferentes</i> | 105 |
| Tabla 56 <i>Selecciona materiales y recursos en forma pertinente a las estrategias y aprendizajes esperados</i> | 106 |
| Tabla 57 <i>Los productos que propone como evidencia de los aprendizajes son coherentes con las competencias y capacidades</i> | 107 |
| Tabla 58 <i>Nivel de la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 108 |
| Tabla 59 <i>Involucra a todos los estudiantes durante la sesión y propicia que comprendan la utilidad de los aprendizajes</i> | 110 |
| Tabla 60 <i>Brinda retroalimentación por reflexión y monitorea activamente para el logro de los aprendizajes</i> | 111 |
| Tabla 61 <i>Es respetuoso, cálido, empático con los estudiantes y respeta su perspectiva o punto de vista</i> | 112 |
| Tabla 62 <i>Usa mecanismos positivos de control para regular conductas con eficacia.</i> | 113 |
| Tabla 63 <i>Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en toda la sesión</i> | 114 |
| Tabla 64 <i>Nivel de la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 115 |
| Tabla 65 <i>Participa activamente en la construcción del Proyecto educativo Institucional</i> | 116 |
| Tabla 66 <i>Propone y participa efectivamente en los planes de mejora continua de la institución</i> | 117 |
| Tabla 67 <i>Coordina continuamente con padres o apoderados para mejorar el aprendizaje de los estudiantes</i> | 118 |
| Tabla 68 <i>Propone acciones para fortalecer la identidad cultural de los estudiantes</i> .. | 119 |
| Tabla 69 <i>Promueve proyectos de aprendizaje que benefician a la comunidad local</i> | 120 |
| Tabla 70 <i>Nivel de la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 121 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 71 <i>Participa en programas de formación continua convocados por el MINEDU o UGEL</i> | 123 |
| Tabla 72 <i>Participa activamente en las jornadas de reflexión pedagógica programadas por la institución</i> | 124 |
| Tabla 73 <i>Trabaja en forma colaborativa con otros docentes para mejorar su práctica profesional</i> | 125 |
| Tabla 74 <i>Muestra responsabilidad en el cumplimiento oportuno de documentos de planificación y comisiones de trabajo</i> | 126 |
| Tabla 75 <i>Participa responsablemente en eventos representando a su institución</i> | 127 |
| Tabla 76 <i>Interactúa demostrando siempre responsabilidad y respeto hacia los derechos de los demás</i> | 128 |
| Tabla 77 <i>Nivel de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 129 |
| Tabla 78 <i>Nivel de Desempeño Práctica Docente de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 130 |
| Tabla 79 <i>Análisis de fiabilidad de las variables desempeño gerencial del director y desempeño de la práctica docente</i> | 132 |
| Tabla 80 <i>Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov</i> | 133 |
| Tabla 81 <i>Prueba de correlación entre Desempeño gerencial del director y Desempeño de la Práctica Docente</i> | 135 |
| Tabla 82 <i>Prueba de correlación entre funciones interpersonales y Desempeño de la Práctica Docente</i> | 136 |
| Tabla 83 <i>Prueba de correlación entre funciones informativas y Desempeño de la Práctica Docente</i> | 138 |
| Tabla 84 <i>Prueba de correlación entre funciones decisorias y Desempeño de la Práctica Docente</i> | 139 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1 <i>Representa a la institución educativa en acontecimientos sociales y culturales importantes</i> | 52 |
| Figura 2 <i>Preside las comisiones y ceremonias en la institución educativa</i> | 53 |
| Figura 3 <i>Convoca oportunamente y preside las reuniones de coordinación</i> | 54 |
| Figura 4 <i>Fija con claridad la visión de futuro de la institución educativa</i> | 55 |
| Figura 5 <i>Establece y hace partícipe a la comunidad educativa las estrategias para lograr la visión de futuro</i> | 56 |
| Figura 6 <i>Procura mantener un equilibrio entre los objetivos de la institución y las necesidades individuales del profesorado</i> | 57 |
| Figura 7 <i>Coordina permanentemente con los docentes la implementación de los cambios en la institución educativa</i> | 58 |
| Figura 8 <i>Coordina con los docentes la elaboración y/o mejora del Proyecto Curricular Institucional</i> | 59 |
| Figura 9 <i>Promueve en los docentes, el trabajo en equipo</i> | 60 |
| Figura 10 <i>Motiva a los docentes para desempeñarse a un nivel óptimo</i> | 61 |
| Figura 11 <i>Elogia los logros alcanzados por los docentes</i> | 62 |
| Figura 12 <i>Mantiene una relación adecuada con los miembros de la Directiva de la APAFA</i> | 63 |
| Figura 13 <i>Mantiene una relación adecuada con los padres de familia en general</i> | 64 |
| Figura 14 <i>Mantiene una relación adecuada con las autoridades educativas y con los representantes de la comunidad</i> | 65 |
| Figura 15 <i>Establece una amplia red de relaciones con otras personas e instituciones</i> .. | 66 |
| Figura 16 <i>Nivel de la dimensión Funciones Interpersonales de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 67 |
| Figura 17 <i>Detecta con participación de los docentes, las dificultades y necesidades de aprendizaje de los estudiantes</i> | 68 |
| Figura 18 <i>Evalúa periódicamente, con participación de los docentes, a los estudiantes para conocer su nivel de aprendizaje en áreas básicas</i> | 69 |
| Figura 19 <i>Verifica permanentemente, el nivel de logro de aprendizajes de los estudiantes</i> | 70 |

| | |
|---|----|
| Figura 20 <i>Monitorea periódicamente, el proceso de enseñanza-aprendizaje</i> | 71 |
| Figura 21 <i>Analiza con los docentes, los logros y dificultades de la práctica pedagógica, proponiendo mejoras</i> | 72 |
| Figura 22 <i>Mantiene informados a los docentes de lo que sucede en la institución educativa</i> | 73 |
| Figura 23 <i>Comunica oportunamente, a los docentes sobre el avance de la gestión en la institución educativa</i> | 74 |
| Figura 24 <i>Proporciona información relevante a los docentes para contribuir con su mejor desempeño</i> | 75 |
| Figura 25 <i>Comunica oportunamente, a los docentes las sugerencias y recomendaciones para mejorar su desempeño</i> | 76 |
| Figura 26 <i>Informa periódicamente, sobre el proceso y resultados de la gestión a las instancias superiores (UGEL, DREL y MED)</i> | 77 |
| Figura 27 <i>Informa periódicamente, a los padres de familia el avance del aprendizaje de sus hijos</i> | 78 |
| Figura 28 <i>Informa periódicamente, a los padres de familia el avance de los proyectos institucionales</i> | 79 |
| Figura 29 <i>Funciones Informativas</i> | 80 |
| Figura 30 <i>Es creativo(a), planteando proyectos de innovación para la mejora del servicio educativo</i> | 82 |
| Figura 31 <i>Alienta la investigación y la innovación pedagógica en el profesorado</i> | 83 |
| Figura 32 <i>Estimula al profesorado a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario</i> | 84 |
| Figura 33 <i>Ayuda activamente a los docentes que emprenden iniciativas de calidad</i> | 85 |
| Figura 34 <i>Promueve el desafío pedagógico y cambio de actitud en el profesorado</i> | 86 |
| Figura 35 <i>Trata adecuadamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad en la institución educativa</i> | 87 |
| Figura 36 <i>Afronta los posibles conflictos de padres y alumnos y de estos con los docentes</i> | 88 |
| Figura 37 <i>Involucra al profesorado de una forma adecuada cuando hay que resolver problemas que les atañen</i> | 89 |

| | |
|--|-----|
| Figura 38 <i>Está pendiente para solucionar cualquier percance o avería de los servicios, equipos e instalaciones</i> | 90 |
| Figura 39 <i>Distribuye los alumnos a cada sección y asigna el/los docentes, considerando criterios pedagógicos</i> | 91 |
| Figura 40 <i>Facilita racionalmente, los recursos materiales a los docentes</i> | 92 |
| Figura 41 <i>Distribuye óptimamente el tiempo, de acuerdo a los requerimientos para el logro de los objetivos institucionales</i> | 93 |
| Figura 42 <i>Hace uso óptimo de los ingresos propios y genera otros</i> | 94 |
| Figura 43 <i>Realiza contratos con proveedores de bienes y servicios a fin de garantizar la calidad del servicio</i> | 95 |
| Figura 44 <i>Compromete a los padres de familia para que colaboren con los docentes en la educación de sus hijos</i> | 96 |
| Figura 45 <i>Realiza convenios con organizaciones públicas y/o privadas para ampliar o mejorar el servicio educativo</i> | 97 |
| Figura 46 <i>Compromete a los padres de familia el apoyo para el desarrollo de los proyectos institucionales</i> | 98 |
| Figura 47 <i>Nivel de la dimensión Funciones decisorias de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 99 |
| Figura 48 <i>Nivel de desempeño gerencial del director de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 100 |
| Figura 49 <i>Planifica unidades y sesiones aplicando conocimientos actualizados de pedagogía y didáctica de las áreas que enseña</i> | 102 |
| Figura 50 <i>La planificación curricular que realiza evidencia dominio disciplinar del área y de la educación inclusiva</i> | 103 |
| Figura 51 <i>Elabora la planificación curricular de manera colegiada con sus pares</i> | 104 |
| Figura 52 <i>Diseña unidades y sesiones de aprendizaje en coherencia con los aprendizajes fundamentales del Currículo y de la educación inclusiva</i> | 105 |
| Figura 53 <i>Selecciona estrategias y actividades contextualizadas a las características y necesidades de los estudiantes con habilidades diferentes</i> | 106 |
| Figura 54 <i>Selecciona materiales y recursos en forma pertinente a las estrategias y aprendizajes esperados</i> | 107 |

| | |
|---|-----|
| Figura 55 <i>Los productos que propone como evidencia de los aprendizajes son coherentes con las competencias y capacidades</i> | 108 |
| Figura 56 <i>Nivel de la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 109 |
| Figura 57 <i>Involucra a todos los estudiantes durante la sesión y propicia que comprendan la utilidad de los aprendizajes</i> | 110 |
| Figura 58 <i>Brinda retroalimentación por reflexión y monitorea activamente para el logro de los aprendizajes</i> | 111 |
| Figura 59 <i>Es respetuoso, cálido, empático con los estudiantes y respeta su perspectiva o punto de vista</i> | 112 |
| Figura 60 <i>Usa mecanismos positivos de control para regular conductas con eficacia</i> | 113 |
| Figura 61 <i>Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en toda la sesión</i> | 114 |
| Figura 62 <i>Nivel de la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 115 |
| Figura 63 <i>Participa activamente en la construcción del Proyecto educativo Institucional</i> | 117 |
| Figura 64 <i>Propone y participa efectivamente en los planes de mejora continua de la institución.....</i> | 118 |
| Figura 65 <i>Coordina continuamente con padres o apoderados para mejorar el aprendizaje de los estudiantes</i> | 119 |
| Figura 66 <i>Propone acciones para fortalecer la identidad cultural de los estudiantes.</i> | 120 |
| Figura 67 <i>Promueve proyectos de aprendizaje que benefician a la comunidad local ..</i> | 121 |
| Figura 68 <i>Nivel de la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 122 |
| Figura 69 <i>Participa en programas de formación continua convocados por el MINEDU o UGEL</i> | 123 |
| Figura 70 <i>Participa activamente en las jornadas de reflexión pedagógica programadas por la institución</i> | 124 |

| | |
|---|-----|
| Figura 71 <i>Trabaja en forma colaborativa con otros docentes para mejorar su práctica profesional</i> | 125 |
| Figura 72 <i>Muestra responsabilidad en el cumplimiento oportuno de documentos de planificación y comisiones de trabajo</i> | 126 |
| Figura 73 <i>Participa responsablemente en eventos representando a su institución</i> | 127 |
| Figura 74 <i>Interactúa demostrando siempre responsabilidad y respeto hacia los derechos de los demás</i> | 128 |
| Figura 75 <i>Nivel de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 129 |
| Figura 76 <i>Nivel de Desempeño Práctica Docente de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022</i> | 131 |

RESUMEN

La presente investigación denominada: “El Desempeño Gerencial del Director y su relación con el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las Instituciones Educativas del distrito de Calana, Provincia de Tacna, 2022”, cuyo objetivo general es determinar la relación entre el desempeño gerencial del director con el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las Instituciones Educativas del distrito de Calana, Provincia de Tacna, 2022.

La investigación se realizó mediante el enfoque cuantitativo, según la finalidad es de tipo básico y según intervención es no experimental; el nivel de investigación por el grado de profundidad es descriptivo correlacional, la muestra la conformó 12 profesores de las instituciones educativas del nivel primaria ubicadas en el distrito de Calana, Provincia de Tacna; la recogida de datos se ejecutó mediante la aplicación de instrumentos, como: cuestionario de desempeño gerencial del director adaptado por Germán Ramírez Ruiz y la ficha de observación de desempeño de la práctica docente.

Los resultados evidenciaron el fortalecimiento del liderazgo directivo podría ser clave para mejorar la calidad educativa en entornos parecidos a las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna. Estos descubrimientos respaldan la relevancia de una gestión escolar efectiva y ofrecen un fundamento sólido para la creación de políticas y programas educativos dirigidos a mejorar el desempeño docente en contextos educativos similares.

Finalmente, la investigación concluye que el liderazgo directivo ejercido por el director tiene una fuerte correlación positiva y significativa con el desempeño de la práctica docente, lo que afirma que la idea de que un liderazgo efectivo es un predictor clave de un rendimiento docente destacado.

Palabras clave: Gestión educativa, gestión institucional, gestión directiva, educación inclusiva, práctica inclusiva

ABSTRACT

The present investigation called: "The Managerial Performance of the Director and its relationship with the performance of teaching practice in primary level students with different abilities in the Educational Institutions of the district of Calana, Province of Tacna, 2022", whose general objective is to determine the relationship between the managerial performance of the director with the performance of teaching practice in primary level students with different abilities in the Educational Institutions of the Calana district, Province of Tacna, 2022.

The research was carried out using a quantitative approach, according to the purpose it is basic and according to the intervention it is non-experimental; The level of research by the degree of depth is descriptive correlational, the sample was made up of 12 teachers from primary level educational institutions located in the district of Calana, Province of Tacna; Data collection was carried out through the application of instruments, such as: the director's managerial performance questionnaire adapted by Germán Ramírez Ruiz and the teaching practice performance observation sheet.

The results showed that strengthening managerial leadership could be key to improving educational quality in environments similar to educational institutions in the district of Calana, province of Tacna. These findings support the relevance of effective school management and offer a solid foundation for the creation of educational policies and programs aimed at improving teacher performance in similar educational contexts.

Finally, the research concludes that directive leadership exercised by the principal has a strong positive and significant correlation with teaching practice performance, affirming the idea that effective leadership is a key predictor of outstanding teaching performance.

Keywords: Educational management, institutional management, directive management, inclusive education, inclusive practice

INTRODUCCIÓN

En la sociedad actual, es crucial proporcionar una educación de alto nivel a todos los alumnos sin importar sus diferencias individuales. La educación es esencial para el progreso de cualquier comunidad, y es importante brindar un apoyo personalizado a aquellos alumnos con habilidades distintas y con necesidades educativas especiales (NEE), para que puedan alcanzar su máximo desarrollo.

Brindar una educación de excelencia a cada alumno, sin importar sus habilidades, representa un desafío crucial en el ámbito educativo, lo cual constituye un pilar esencial para el progreso social. Los niños con diversas habilidades, como aquellos con necesidades educativas especiales (NEE), necesitan un respaldo personalizado para alcanzar su máximo desarrollo.

El rol directivo es esencial para administrar la institución educativa y fomentar un entorno educativo que promueva la inclusión. Una dirección eficaz puede generar resultados beneficiosos en la calidad educativa de todos los alumnos, incluidos aquellos con necesidades educativas especiales (NEE).

En este contexto, el directivo, en su calidad de líder de la institución educativa. Desempeña un cargo vital en la administración escolar y en la promoción de un entorno inclusivo, y es fundamental que proporcione una educación de alto nivel a todos los alumnos, incluyendo aquellos con necesidades educativas especiales (NEE). Se reconoce que las habilidades diversas no son un obstáculo para el aprendizaje, sino que requieren enfoques pedagógicos adecuados y un entorno escolar apropiado. En este escenario, la gestión escolar efectiva, encabezada por un director con un desempeño gerencial sólido, se vuelve un factor determinante para el éxito de la inclusión educativa.

La presente investigación está organizada en cinco capítulos: El capítulo I presenta el planteamiento del estudio de investigación, que incluye la descripción del problema, la formulación del problema, la justificación de la investigación, los objetivos, la importancia, los alcances y limitaciones del estudio, y finalmente la formulación de las hipótesis.

El capítulo II permite presentar el marco teórico de la investigación, que implica las referencias o antecedentes del estudio, las bases teóricas, asimismo, el marco conceptual en relación con las variables de estudio.

El capítulo III presenta el enfoque metodológico, que abarca el tipo de estudio, el nivel y la estructura de la investigación; además, se detalla la tabla que define cómo se medirán las variables; se describe la población y la muestra; se especifican las herramientas y métodos para recopilar los datos; se exponen las estrategias para obtener la información y procesarla; así como los procedimientos estadísticos para analizar los resultados.

Igualmente, el capítulo IV abarca los hallazgos del estudio descriptivo e inferencial, la contrastación de las hipótesis de acuerdo con lo señalado en los objetivos de la investigación.

Finalmente, en el capítulo V se presenta la discusión de los resultados de la investigación, así como las conclusiones alcanzadas y las recomendaciones que puedan formularse en función de los datos obtenidos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la Realidad observada

En el ámbito internacional, la educación inclusiva es un objetivo global establecido por las Naciones Unidas en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. A pesar de los progresos en la inclusión, todavía existen obstáculos en la aplicación efectiva de esta política. Varios estudios internacionales coinciden en que el liderazgo del director es un elemento crucial para el logro de la educación inclusiva.

En este contexto, la inclusión educativa de niños con habilidades diferentes, incluyendo aquellos con necesidades educativas especiales (NEE), se convierte en un imperativo global. Como líder de la institución educativa, el directivo desempeña un papel clave en la administración escolar y la construcción de un ambiente inclusivo.

En América Latina, la educación se encuentra en un momento decisivo en la búsqueda de la inclusión. A pesar de los avances en la aprobación de leyes y políticas educativas que fomentan la inclusión de alumnos con habilidades diversas, todavía hay un largo camino por recorrer para su aplicación efectiva. Es así que el liderazgo del directivo se convierte en un elemento esencial para alcanzar el éxito de la educación inclusiva en las escuelas primarias.

A nivel nacional, la educación enfrenta el desafío de brindar una educación de calidad a todos, sin distinción y sin importar sus habilidades. La inclusión educativa de niños con habilidades diferentes, incluyendo aquellos con necesidades educativas especiales (NEE), es una política prioritaria en el Perú. En este escenario, el directivo, como guía de la institución educativa, desempeña un papel primordial en la administración escolar y en la creación de un ambiente inclusivo.

En este contexto, dentro del paradigma de la inclusividad, se busca que las instituciones educativas puedan acoger y atender las necesidades de todos sus alumnos,

fomentando la convivencia, la tolerancia y la participación. Igualmente, se busca que estos entornos fomenten el sentimiento de pertenencia e intervención activa de todos los que forman parte de la comunidad académica, con el propósito de respaldar el crecimiento individual de las habilidades de los alumnos.

Además, la función de los docentes es fundamental, dado que estos deben analizar su función con el objetivo de perfeccionar su labor educativa. En este sentido, los maestros deben dejar atrás los métodos pedagógicos convencionales y adoptar, en su lugar, enfoques que se ajusten a las insuficiencias y preferencias personales de los alumnos, así como con los avances de la ciencia y la tecnología contemporánea.

De acuerdo con Echeita y Sandoval (2006), sostienen que el profesor debe estar capacitado y preparado para atender las necesidades pedagógicas especiales de todos los estudiantes. Esta formación debe abarcar conocimientos sobre estrategias de enseñanza inclusiva, así como habilidades para el manejo del salón de clase y el cuidado a la pluralidad. Implementar la educación inclusiva en la enseñanza requiere la colaboración de todos los docentes para crear rutinas de aprendizaje que eliminen las barreras de exclusión. Adicionalmente, es fundamental desarrollar habilidades que faciliten la unificación de todos los estudiantes en la experiencia de inclusividad dentro de la institución educativa.

A partir de lo anterior, la gestión educativa ha sido fundamental para el triunfo o desacierto de varios conatos de reforma educativa en nuestro país. En el caso del distrito de Calana, ubicado en la provincia de Tacna, se observa una fuerza dominante de improvisación en la ejecución de los mandatos dirigenciales, lo que impide la realización de evaluaciones periódicas de la inclusividad con el objeto de presentar acciones y formatos más eficaz. Contrariamente, los directivos tienden a no responder a los cambios y exhiben un alto nivel de desorganización, lo que resta valor a los beneficios y ha dificultado la prestación de una atención personalizada a las diversas habilidades de los estudiantes.

Debido a las razones mencionadas, el presente estudio de investigación se realiza para analizar el desempeño gerencial del director y su impacto en la práctica docente con alumnos de primaria que tienen habilidades diferentes en las Instituciones Educativas del distrito de Calana, Provincia de Tacna. Con base en los datos obtenidos, se sugieren las mejoras necesarias para brindar una educación inclusiva más efectiva que ofrezcan estos establecimientos.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Existe relación entre el desempeño gerencial del director y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primaria con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿Existe relación entre las funciones interpersonales y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primaria con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022?
- b) ¿Existe relación entre las funciones informativas y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primaria con habilidades diferentes en las Instituciones Educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022?
- c) ¿Existe relación entre las funciones decisorias y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primaria con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022?

1.3. Justificación e importancia de la Investigación

La realización de la presente investigación se evidencia desde el punto de vista: teórico, práctico, social y metodológico.

Desde una perspectiva teórica, el propósito de este estudio es contribuir al progreso del conocimiento científico en el ámbito de la enseñanza y la gestión

administrativa escolar. Se enfoca en la interacción entre la competencia gerencial del directivo y el rendimiento en la práctica docente con alumnos con habilidades diferentes en el nivel primario, dentro de las instituciones educativas del distrito de Calana, ubicado en la provincia de Tacna.

Según Kim (2015), la actitud y/o compromiso del director tiene un impacto en los demás actores educativos (profesores, padres de familia y alumnos con y sin necesidades educativas especiales), pudiendo facilitar u obstaculizar la integración y aprendizaje de los alumnos.

En este sentido, los resultados obtenidos en la gestión de la inclusión en las escuelas públicas podrían abordar vacíos teóricos, dado que la eficacia de la labor directiva está siendo cuestionada por los beneficiarios y las expectativas sociales que demandan cambios rápidos en el sistema educativo en un plazo corto o mediano.

Desde el punto de vista metodológico, tiene como objetivo evaluar cómo el desempeño gerencial directivo de los colegios públicos del distrito de Calana, provincia de Tacna, concierne a la instrucción de alumnos del nivel primario con habilidades diversas que asisten a dichas instituciones. Esto, a su vez, permitirá repasar y proponer pautas más efectivas para la mejora continua de la gestión institucional.

Desde el punto de vista práctico, los resultados hallados permitirán promover el desempeño gerencial directivo y la práctica docente, que debe acomodarse a los cambios recientes en relación con la educación inclusiva bajo el enfoque del compromiso social en el trabajo institucional.

Desde el punto de vista social, esto permitirá mejorar el desempeño y la práctica docente con reformas y políticas educativas de gestión educativa, con el fin de proponer una atención integral a los alumnos frente a situaciones de discriminación que puedan surgir en las Instituciones Educativas Públicas.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General:

Establecer la relación entre el desempeño gerencial del director y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primaria con habilidades diferentes en las Instituciones Educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022.

1.4.2. Objetivos Específicos

- a) Establecer la relación entre las funciones interpersonales y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primaria con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022.
- b) Determinar la relación entre las funciones informativas y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primaria con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022.
- c) Determinar la relación entre las funciones decisorias y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primaria con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022.

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

La relación es significativa entre el desempeño gerencial del director y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primaria con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022

1.5.5. Hipótesis Específicas

- a) Existe relación entre las funciones interpersonales y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primaria con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022.

- b) Existe relación entre las funciones informativas y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primaria con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022.
- c) Existe relación entre las funciones decisorias y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primaria con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022.

1.6. Limitaciones de la investigación

Durante el desarrollo del estudio se identificaron diversas limitaciones que influyeron en el proceso de evaluación del desempeño gerencial del director y su relación con el desempeño de la práctica docente en estudiantes con habilidades diferentes del nivel primario. Estas limitaciones se presentan desde dos perspectivas: las asociadas al investigador y las propias del proceso investigativo.

1.6.1. Limitaciones desde el investigador

La investigadora enfrentó dificultades relacionadas con la disponibilidad y coordinación del personal docente y directivo. Aunque la investigación se aplicó a todas las instituciones educativas consideradas en el estudio y a la totalidad de los docentes (12), fue necesario ajustar horarios y realizar múltiples coordinaciones para asegurar la participación de cada uno de ellos.

Asimismo, el proceso de recolección de datos exigió un seguimiento constante y un análisis detallado de la información, lo cual supuso un reto debido al tiempo y recursos disponibles. La participación voluntaria también pudo influir en la amplitud o sinceridad de algunas respuestas.

1.6.2. Limitaciones de la investigación

En el plano metodológico, una de las principales limitaciones radica en la falta de consenso sobre los indicadores más adecuados para evaluar el desempeño gerencial y la práctica docente en contextos inclusivos. Esto puede introducir variaciones en la interpretación de los resultados y afectar su rigurosidad.

La diversidad de necesidades educativas de los estudiantes con habilidades diferentes demanda evaluaciones personalizadas y contextualizadas; esta variabilidad puede dificultar la comparación entre instituciones y generar diferencias en los resultados.

Asimismo, debido a que la evaluación se desarrolló dentro de la misma comunidad educativa, existe el riesgo de sesgos en las respuestas por factores como percepciones personales o relaciones laborales. Finalmente, los resultados están circunscritos al contexto geográfico y temporal específico del distrito de Calana durante el año 2022, lo que limita la posibilidad de generalizarlos a otros entornos.

Finalmente, aunque el estudio se aplicó a la totalidad de docentes (12) pertenecientes a las tres instituciones educativas seleccionadas, el tamaño reducido de la muestra limita la posibilidad de generalizar los resultados a otros contextos educativos con características diferentes. No obstante, los datos obtenidos permiten comprender con mayor claridad la relación entre el desempeño gerencial del director y el desempeño de la práctica docente en las instituciones del distrito de Calana durante el año 2022.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacionales

Se presenta la investigación realizada por Torcatt (2020), titulada: Liderazgo gerencial y desempeño docente del Estado Nueva Esparta, Venezuela. Esta investigación se basa en un enfoque descriptivo, donde se evalúa el liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los profesores en el Estado Nueva Esparta, Venezuela. Se optó por un diseño descriptivo debido a la naturaleza de la investigación y, como unidades de análisis, se eligieron profesores de Instituciones de Educación del nivel inicial con perfil orientado a la gerencia educativa. Las técnicas y herramientas empleadas para recopilar información fueron las entrevistas con ocho preguntas abiertas. Para analizar y sintetizar los resultados se utilizaron las técnicas de clasificación, triangulación, comparación y teorización. La visión del investigador sobre el desempeño laboral en la educación venezolana se basa en la necesidad de un cambio profundo que valore la calidad educativa, la formación docente, la cooperación y la toma de decisiones. En términos de liderazgo gerencial, se resalta la relevancia del líder educativo en su función directiva, la cual implica incorporar elementos que le permitan superar las cualidades consideradas como ideales para validar su labor y atender a las demandas sociales, así como los conocimientos formativos y administrativos de su institución educativa. De esta manera, a través de la colaboración real de los distintos representantes de la comunidad educativa y según sus condiciones, se pueden abordar las necesidades reales de las instituciones educativas. El personal docente no solo se enfoca en cumplir una política determinada o en resolver problemas específicos. Por lo tanto, se requieren acciones de interlocución que no involucren solamente al docente, sino también —y fundamentalmente— al personal directivo, quienes deben estar en capacidad de ofrecerse para el otro y para sí mismos con el propósito de conducir con éxito e imprimir calidad a las organizaciones educativas que dirigen.

Seguidamente se muestra el estudio de Herreira y Maldonado (2020), titulado: Las competencias emocionales y la práctica docente en la mitigación de los conflictos escolares, de la Universidad de la Costa (Barranquilla), quienes manifiestan que la educación de las emociones en los últimos años ha cobrado gran importancia debido a su impacto en el desempeño social y escolar de los niños y jóvenes. El estudio tiene como propósito general interpretar las competencias emocionales del docente y las estrategias de las que dispone para la mitigación y prevención de los conflictos interpersonales entre pares escolares. Este estudio se desarrolló mediante un enfoque cualitativo de tipo fenomenológico, centrándose en las competencias emocionales y la práctica docente en la reducción de problemas académicos en docentes de preescolar y básica primaria de una institución privada y confesionalmente católica, vinculada a la comunidad de los Hermanos de La Salle. Participaron en el estudio 11 profesores, 2 directores y un guía escolar. El estudio reveló la complejidad del fenómeno, a partir de los significados que las personas imputan al foco de la investigación, los posibles obstáculos y las necesidades que emergen dentro de una sociedad moderna. La aplicación de los instrumentos de investigación se realizó con un enfoque explicativo con el fin de proporcionar sentido a las voces de los actores ante este fenómeno. La conclusión alcanzada señala que es necesario, en el contexto educativo, capacitar y dotar a los docentes con estrategias en competencias emocionales en la práctica docente, con la finalidad de fomentar la prevención y disminución de los conflictos escolares.

En tercer lugar, se presenta el estudio de Cejudo y López (2017), titulado: Importancia de la inteligencia emocional en la práctica docente. El propósito de este estudio fue indagar la percepción de los docentes acerca de la relevancia de ciertas dimensiones que componen el dominio de la inteligencia emocional para ser reconocido como un docente altamente competente. La muestra estuvo compuesta por 196 docentes de educación de los niveles inicial y primaria, quienes se sometieron a una evaluación del nivel de inteligencia emocional (IE). Los profesores de nivel primaria demostraron valores de mayor importancia con respecto a las dimensiones de la inteligencia emocional en comparación con los profesores de nivel inicial. Los profesores con un alto nivel de inteligencia emocional revelaron un mayor reconocimiento de la importancia de los dominios que constituyen la dimensión expresiva de la inteligencia emocional para ser

considerados altamente competentes, en comparación con sus colegas con bajos niveles de inteligencia emocional.

En cuarto lugar, se presenta la investigación realizada por Guzmán (2013) denominada Incidencia del liderazgo directivo en el desempeño docente en las escuelas primarias Bolivarianas pertenecientes al Municipio Escolar N.º 9, Tinaco, Estado Cojedes-Venezuela, tesis para obtener el grado académico de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación de la Universidad de Carabobo-Venezuela. Este estudio busca comprender la correlación del liderazgo del director y subdirector en el rendimiento educativo dentro de las Escuelas Primarias Bolivarianas del Distrito Escolar N.º 9, Tinaco, estado Cojedes. La investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque cuantitativo, de diseño documental, de tipo no experimental de campo. En este estudio no se manipularon variables. La población estuvo compuesta por 110 individuos, mientras que la muestra se seleccionó de forma aleatoria y representó el 30 % de la población, es decir, 33 individuos. Se utilizó un cuestionario como instrumento de recolección de datos, el cual consistió en 27 ítems con una escala tipo Likert de cinco opciones de respuesta. La eficacia del cuestionario se estableció mediante el juicio de expertos, mientras que la confiabilidad se dedujo utilizando el alfa de Cronbach. Se concluye que el liderazgo de los directores y subdirectores es de tipo autocrático. Este estilo de liderazgo tiene un impacto negativo en el desempeño docente; el liderazgo autocrático no cumple con la función principal de dirigir e influir en el personal. Se recomienda para los directivos: asistir a talleres de mejoramiento profesional, participar en talleres de relaciones humanas y liderazgo, dictar talleres de actualización docente, mejorar los canales de comunicación en la institución, estimular la colaboración del personal docente en la toma de decisiones, reconocer la labor del personal docente y asumir un liderazgo flexible que se adapte a las diferentes situaciones del plantel.

2.1.2. Nacionales

Se presenta el estudio realizado por Lucero (2021) denominada Habilidades gerenciales y desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel primaria del Distrito de Santa María, 2018. Tesis para obtener el grado académico de Maestría en

Gerencia de la Educación por la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. El objetivo de la investigación fue demostrar la conexión existente entre las habilidades gerenciales y el desempeño directivo en las instituciones educativas de nivel primaria ubicadas en el distrito de Santa María, provincia de Huaura, durante el año 2018. Se trata de una investigación de tipo básica, cuyo objetivo principal es ampliar el conocimiento sobre el tema sin tener una aplicación práctica inmediata. Además, se enfoca en establecer la relación entre dos o más variables, lo que la convierte en un estudio de nivel correlacional. El diseño utilizado no es experimental, porque no se manipularon las variables, y se fundamenta en un enfoque cuantitativo, utilizando datos numéricos para analizar la información obtenida. En este estudio, se empleó una escala de valoración de habilidades gerenciales y desempeño directivo, basándose en la teoría de Katz y el Marco del Buen Desempeño Directivo del MINEDU. Esta escala fue utilizada para evaluar a directores, maestros y personal administrativo dentro del contexto de las escuelas primarias localizadas en el distrito de Santa María, provincia de Huaura, en el año 2018. Para el análisis de los datos recopilados, se utilizaron el programa estadístico SPSS (versión 21) y Microsoft Excel (versión 10). Los resultados obtenidos en la variable “habilidades gerenciales” revelaron que el 68,9 % de los participantes consideraban que las habilidades gerenciales de los directivos eran de alto nivel. Las habilidades más sobresalientes fueron las conceptuales y humanas. En cuanto a la variable del desempeño directivo, el 66,6 % de la población de estudio considera que el desempeño directivo es eficiente; la dimensión con mayor porcentaje de respuestas positivas es la gestión de los procesos educativos. A través del análisis de los datos, se llegó a la conclusión de que la hipótesis nula debe ser rechazada. Se encontró una fuerte correlación positiva entre las variables “niveles de habilidades gerenciales del directivo” y “desempeño directivo”, con un coeficiente de correlación (Rho) de 0,791 y un valor P promedio de 0,011. Estos valores indican una asociación significativa entre ambas variables. Como consecuencia, se confirmó la hipótesis general propuesta, que afirmaba que si los niveles de habilidades gerenciales del director son elevados, el desempeño del director será eficaz en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Santa María, en el año 2018.

Seguidamente, se muestra el estudio de Morán (2018) denominado Habilidades directivas y desempeño docente en la Unidad Educativa Rosaura Maridueña, Yaguachi,

2018. Tesis para optar al grado académico de Maestría en Educación por la Universidad César Vallejo. Este estudio adoptó un diseño de investigación descriptivo-correlacional, centrándose en una muestra específica conformada por 42 docentes de la Unidad Educativa “Rosaura Maridueña” de Yaguachi, perteneciente al distrito de Santa María, provincia de Huaura. Las variables de interés se estudiaron mediante la técnica de encuestas, utilizando dos cuestionarios con un conjunto de 18 preguntas, donde se solicitaban respuestas de escala de Likert. El estudio de los resultados se llevó a cabo mediante técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales y el uso del coeficiente de correlación Rho de Pearson. Para garantizar la fiabilidad de los datos, se aplicó la prueba piloto (Alfa de Cronbach), que permite verificar la consistencia interna de los cuestionarios. La conclusión más destacada es que se encontró una relación reveladora entre las habilidades directivas y el desempeño docente en la Unidad Educativa “Rosaura Maridueña” en Yaguachi durante el año 2018. Esta relación fue confirmada mediante el uso del estadístico t de Student. El coeficiente de correlación de Pearson (ρ) fue de 0,720** (Sig. = 0,000 < 0,01), mostrando una correlación alta, continua y reveladora a un nivel de significancia del 0,01. Además, los resultados revelaron que el nivel de habilidades directivas predominante fue considerado bueno en un 100 % de los casos, al igual que el nivel de desempeño docente, considerado adecuado, también con un 100 % de prevalencia. Dentro del marco educativo, el equipo directivo de una institución necesita desarrollar habilidades para establecer vínculos efectivos con diversos grupos clave, tales como el personal bajo su responsabilidad, los alumnos, padres, agentes educativos y la comunidad escolar.

En tercer lugar, se muestra el estudio realizado por Ramírez (2011) denominada Desempeño gerencial del director y su incidencia en la satisfacción del personal docente de las instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Comas, tesis para obtener el grado académico de Magíster en Educación por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El estudio es de tipo correlacional y, para medir las hipótesis, se empleó una estrategia transversal, utilizando modeladores estadísticos como el coeficiente de correlación lineal de Pearson y la regresión lineal múltiple. El estudio se enfoca en la totalidad de profesores que trabajan en los colegios públicos del nivel primario del distrito de Comas, ubicado en la ciudad de Lima. Esta población está compuesta por 1 181

profesores que trabajan en 64 colegios afiliados a la UGEL 04 de Lima Metropolitana. La muestra seleccionada para este estudio incluye a 295 profesores, divididos en tres estratos: 60 profesores en el primer estrato, 134 en el segundo estrato y 101 en el tercero. La estructura de dos partes del cuestionario permitió una evaluación integral y detallada de las variables de interés, proporcionando conocimientos e información valiosos para la investigación. La primera sección contiene 44 ítems, mientras que la segunda sección cuenta con 46 ítems. Para validar el cuestionario, se recurrió al juicio de expertos. Con respecto a la confiabilidad, se utilizó el programa SPSS versión 17 y se calculó el índice de alfa de Cronbach. El estudio concluye que el desempeño gerencial de los directivos de las escuelas públicas del nivel primario en el distrito de Comas tiene un impacto significativo en la satisfacción del personal docente. La prueba de hipótesis arrojó un valor de $P = 0,000 < 0,05$; el hallazgo de que al menos una dimensión de la variable desempeño gerencial influye significativamente en la satisfacción del personal docente subraya la importancia de la gestión en el contexto educativo. Se encontró que las funciones interpersonales ($P = 0,000 < 0,05$) y las funciones decisorias ($P = 0,001 < 0,05$) son las dimensiones que tienen un impacto significativo en la satisfacción del personal docente.

2.1.3. Local

Se presenta el estudio realizado por Yapó (2021) denominado Educación Inclusiva y Desempeño Docente en las Instituciones Educativas privadas del Nivel Inicial de Tacna 2021, para obtener el título profesional de licenciada en Educación Inicial de la Universidad Privada de Tacna, cuyo objetivo fue investigar la correlación entre la educación inclusiva y el desempeño docente. Es una investigación de tipo básica o teórica por su finalidad; mientras que, por su nivel, se considera descriptivo-correlacional. El diseño de investigación utilizado fue no experimental y transversal. Para recopilar los resultados, se utilizó la encuesta y se emplearon dos instrumentos para cada variable. Para medir la educación inclusiva, se utilizó un cuestionario adaptado por Virginia Isabel Mautino Soria (2018), basado en el trabajo original de Tony Booth y Mel Ainscow (2002). Para el desempeño docente, se aplicó el cuestionario de Rodríguez Hurtado (2017), también adaptado por Virginia Isabel Mautino Soria (2018). La población objeto

de estudio la conformaron 40 docentes pertenecientes a ocho colegios privados del nivel inicial en la provincia de Tacna. Para la muestra se utilizó el muestreo no probabilístico intencional. Los datos obtenidos indicaron que el 65 % de los profesores presentan un buen nivel de desempeño, mientras que el 62,5 % tiene un buen nivel de educación inclusiva. Tras aplicar el estadístico de Rho de Spearman (0,885), se concluye que existe una correspondencia significativa entre la inclusividad y el desempeño docente.

Al analizar los antecedentes internacionales, nacionales y locales relacionados con la presente investigación, se identifican diversas similitudes que fortalecen el fundamento teórico y metodológico del estudio. En primer lugar, la mayoría de las investigaciones coinciden en analizar la relación entre la gestión directiva y el desempeño docente, aspecto central también en esta investigación que busca determinar la influencia del desempeño gerencial del director en la práctica docente en instituciones educativas del nivel primario del distrito de Calana.

Asimismo, los estudios revisados presentan similitudes en cuanto al interés por evaluar el rol del director y su impacto en los procesos pedagógicos, resaltando la importancia del liderazgo, las competencias gerenciales y las habilidades directivas como factores clave para mejorar la calidad educativa. Esto guarda estrecha relación con la variable desempeño gerencial que se analiza en esta investigación.

Finalmente, las investigaciones analizadas comparten el interés por mejorar la calidad educativa a partir del fortalecimiento de la gestión directiva y el desempeño docente, aspecto que se alinea con el propósito general de la presente investigación, la cual busca aportar evidencia sobre la relación entre ambas variables en las instituciones educativas del distrito de Calana durante el año 2022.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. El Desempeño gerencial

La dirección se erige como el pilar fundamental que diferencia a las organizaciones que se dedican a brindar servicios a las personas. Su éxito reside, en gran medida, en la capacidad y el desempeño de quienes las gerencian. Si estos líderes llevan a cabo su labor de manera efectiva, la probabilidad de que la organización alcance sus objetivos se incrementa considerablemente.

La evaluación del gerente educativo se basa en dos pilares fundamentales: la calidad de sus funciones y su perfil profesional. Ambos aspectos se traducen en la eficacia y eficiencia con la que alcanza las metas propuestas. Para realizar una evaluación precisa, es necesario determinar los cargos y los perfiles ideales para un directivo.

2.2.1.1. Metodologías de valoración del desempeño gerencial

La gestión educativa según Robbins y Coulter, (2005) como proceso se compone de tres elementos:

- a) ***Propósito organizacional bien definido***: La base de la gerencia reside en la existencia de un propósito claro y específico que guíe las acciones de la organización. Este propósito debe ser compartido por todos los miembros de la organización y estar alineado con sus valores y objetivos institucionales.
- b) ***Implementación con recursos***: Para alcanzar el propósito definido, la gerencia debe implementar estrategias, procedimientos y reglas que optimicen el uso de los capitales humanos, materiales y económicos. Esto implica la planificación, organización y dirección de los procesos y actividades de la organización.
- c) ***Gerente creativo y líder***: El éxito de la gerencia depende en gran medida del liderazgo del gerente. Este debe ser un líder creativo, capaz de motivar e inspirar a su equipo, tomar decisiones acertadas, resolver problemas y promover la innovación de manera continua.

La gestión educativa indaga que las instituciones educativas no solo se adecuen a las necesidades, sino que las anticipen y las aprovechen como oportunidades de mejora; busca que las instituciones educativas respondan a las necesidades y expectativas tanto pedagógicas como sociales de su comunidad, y que desarrollen habilidades para minimizar la incertidumbre y establecer un ambiente más favorable para el aprendizaje.

La gestión educativa se describe como una actividad de gobierno orientada hacia el desarrollo, la orientación del sistema educativo y la implementación de políticas, metas, objetivos y la ejecución de sus funciones educativas. La gestión educativa contemporánea abarca el liderazgo, la administración y la coordinación del esfuerzo humano, encaminada a alcanzar objetivos y optimizar resultados a través de la cooperación y el progreso de los profesores, en beneficio de la institución educativa.

Es fundamental entender que la gestión en cualquier institución educativa es de suma importancia, ya que las actividades pedagógicas, administrativas e institucionales deben estar estrechamente relacionadas con la acción gerencial de la institución. La buena gestión educativa se opone al azar, a las circunstancias fortuitas y a la improvisación. Por lo tanto, los líderes de estas instituciones deben actuar como gestores, guías y supervisores de todas las gestiones relacionadas con los asuntos formativos de la institución que dirigen. Este enfoque tiene como objetivo prevenir posibles contratiempos que puedan impactar de manera negativa en el desarrollo del proceso.

2.2.1.2. Teorías sobre las habilidades gerenciales

a) Teoría de Robert Katz

Sugiere que un gerente debe tener tres tipos de habilidades: conceptuales, humanas y técnicas. Además, señala que tanto las destrezas técnicas/operativas como las habilidades humanas son importantes en cualquier nivel de gestión, pero la habilidad conceptual es aún más crucial en los niveles de alta jerarquía. Katz (1998) citado por Robbins y Coulter (2005)

- **Conceptuales:** Capacidad para ejecutar tendencias y conceptualizaciones genéricas y complejas. Estas habilidades conceptuales son esenciales en el perfil de un gerente para poder analizar, tomar decisiones y conceptualizar situaciones complejas. El éxito dependerá en gran medida de la efectividad con la que se aplique esta habilidad. Es fundamental anticipar las situaciones de éxito o problemas que puedan beneficiar o perjudicar a las instituciones que dirigen.

Para Chiavenato, (2019) las habilidades conceptuales se relacionan con la habilidad de utilizar la información disponible para resolver problemas que puedan afectar el desempeño de la institución. Estas habilidades también incluyen la capacidad de identificar oportunidades para innovar, comprender las necesidades de la institución educativa y entender el modelo educativo. Además, se refieren a la capacidad de generar nuevas ideas, perspectivas y suposiciones para guiar las acciones técnico-administrativas.

- **Técnicas:** Conocimientos y rutinas dentro de un sector especializado. La habilidad técnica se refiere a un dominio específico de una tarea, que se articula mediante métodos, procesos, procedimientos o técnicas. Esto incluye conocimientos prácticos o analíticos, como el saber hacer o el saber técnico. Se entienden como conocimientos especializados que se adquieren dentro de un ámbito específico, como ingeniería, contabilidad o cómputo, y que permiten realizar acciones específicas en dichos sectores.

Para Chiavenato, (2019) la habilidad técnica se puede describir como la capacidad de desarrollar diversos métodos para aplicar técnicas y equipos relacionados con la ejecución del trabajo. Según este autor, esta habilidad se vincula con la realización de tareas que involucran tanto elementos físicos como procesos materiales. En el contexto gerencial, su importancia relativa puede ser mayor o menor en comparación con otras habilidades.

- **Humanas:** Capacidad de trabajar en un entorno amigable con otras personas. Se trata de las habilidades interpersonales, que se desarrollan con el equipo de trabajo, subordinados y otros individuos, promoviendo una mejor relación y colaboración. Estas habilidades son aplicables tanto en entornos familiares como

laborales, y su efectividad influirá en la comunicación eficaz dentro de la gestión educativa. Estas habilidades estarán en armonía con la empatía y el trato humano que caracteriza al director de la institución educativa, y serán clave para conseguir los objetivos y fomentar el éxito en el proceso de aprendizaje.

De acuerdo a Robbins y Judge, (2017) las habilidades humanas se utilizan para desarrollarnos socialmente en los ambientes profesionales. Es fundamental tener en cuenta aspectos como el clima laboral, el ritmo de vida de cada trabajador y la relación que se establece con los compañeros de trabajo. Estos factores pueden originar estrés en el ambiente laboral.

b) Teoría de Blanchard

Destaca que uno de los retos más difíciles para un directivo es el desarrollo de una variedad de habilidades y características, con el objetivo de forjar cambios reveladores que mejoren la magnitud personal. Por lo tanto, es crucial observar de manera integrada las habilidades mencionadas en el espacio laboral, es decir, la capacidad para interpretar y traducir conceptos recibidos.

De acuerdo a Blanchard y Hersey (2003), considera las siguientes habilidades como esenciales para el perfil de un líder:

- **Habilidades personales:** Estas habilidades incluyen la capacidad de tener confianza en uno mismo, ser autocrítico, tener integridad y ser sólido en sus decisiones propias.
- **Habilidades de relación:** Estas habilidades implican la capacidad de comunicarse efectivamente, mantener la calma, ser claro, poseer buen discernimiento, ser sensible y tolerante.
- **Habilidades de liderazgo de equipos:** Estas habilidades incluyen la capacidad de establecer misiones claras, dar prioridad a los valores, tener objetivos claros y controlar las reuniones.
- **Habilidades de comunicación y persuasión:** Estas habilidades implican la capacidad de estructurar significados para los integrantes de la organización.

c) Teoría de Whetten y Cameron

Exponen que las habilidades directivas son fundamentales y para ello se debe tener en cuenta las siguientes habilidades:

- **Habilidades personales:** Incluyen diversas habilidades para aprovechar mejor el tiempo disponible y resolver problemas de manera creativa.
- **Habilidades interpersonales:** Implican habilidades para establecer una comunicación efectiva y motivar a los demás.
- **Habilidades de comunicación aplicada:** Capacidad para vigilar grupos, audiencias, etc.

Whetten y Cameron (2005) sostienen que las destrezas son controlables debido a que son demostradas y pueden ser mejoradas o limitadas a través de la práctica continua. Además, se consideran interrelacionadas ya que no son aisladas, sino que están interconectadas entre sí. Finalmente, las destrezas son interconexas porque son labores que producen resultados y pueden ser observadas por otras personas.

d) Modelo de Reh y la pirámide de habilidades directivas

De acuerdo a Reh (2009), citado por Ascón (2013), contiene cuatro niveles:

- Habilidades básicas: Planificar, organizar, dirigir y controlar.
- Habilidades centradas en el progreso de los dependientes: producir, encargar, adiestrar y animar la intervención de los agentes educativos.
- Habilidades de Efectividad y gestión del tiempo: pueda que afectan a la implicación personal.
- Habilidad de liderazgo: es la más difícil de formarse y desenvolver.

Asimismo, señala que el desarrollo de habilidades directivas altamente competentes es mucho más complejo que el desarrollo de habilidades asociadas a un oficio o cualquier actividad con mayor predominio de destrezas técnicas. Estas habilidades, asociadas a destrezas más conceptuales, se encuentran relacionadas con un conocimiento básico más complejo que otros tipos de habilidades.

En la actualidad, el constante crecimiento empresarial a nivel mundial requiere que el perfil del gerente esté compuesto de múltiples conocimientos, una amplia gama de habilidades y una elevada capacidad de liderazgo.

2.2.1.3. Capacidades gerenciales

De acuerdo a Ivancevich et al. (1997) se considera que los directivos, independientemente del nivel jerárquico en el que ejerzan sus funciones, despliegan una serie de capacidades como:

- a) Capacidades técnicas especialmente en el nivel de la gerencia de primera línea, se refieren a la capacidad de abordar los problemas que surgen en las tareas diarias.
- b) Capacidades analíticas que supone la planificación de materiales, inventarios, recurso humano y otros, para la solucionar problemas de gerenciales.
- c) Capacidad para tomar decisiones con la finalidad de elegir un curso específico de acción.
- d) Capacidad de procesamiento de datos en particular en el manejo de softwares y programas que ayuden sustancialmente a aumentar la productividad.
- e) Capacidad para tratar a las personas, de saber comunicarse de manera tal que las demás personas puedan entender con tolerancia y respeto.
- f) Capacidades conceptuales para obtener una visión integral de la organización en sus diferentes partes o estructuras.

2.2.1.4. El gerente/gestor educativo

Según Alvarado (1999) se manifiesta que el gerente educativo utiliza funciones relacionadas con la organización, distribución, dirección y control de sus responsabilidades para dirigir las entidades educativas. Con el objetivo de conseguir las metas corporativas, el director debe ser capaz de influir positivamente sobre el personal bajo su supervisión, motivándolos a desempeñarse de manera efectiva y eficiente en sus roles administrativos, fomentando así la participación y cooperación.

Además, el gerente educativo debe tener en cuenta el personal a su cargo, que posee experiencia, aspiraciones, estímulos y motivaciones, con el fin de promover un ambiente armonioso y de progreso en la organización. Es fundamental que el gerente educativo se preocupe por alcanzar los objetivos y los medios necesarios para ello.

Un gestor educativo es el profesional encargado de conducir los procesos institucionales, pedagógicos y administrativos dentro de una organización educativa, orientando su funcionamiento hacia el logro de metas y la mejora continua. Su rol implica planificar, organizar, dirigir y evaluar las acciones de la institución, promoviendo un clima de trabajo colaborativo y garantizando condiciones favorables para el aprendizaje.

Según Robbins y Coulter (2016), el gestor cumple funciones fundamentales de planificación, organización, liderazgo y control, que permiten una gestión eficaz de los recursos y del talento humano. En el ámbito educativo, estos principios se articulan con el liderazgo pedagógico, que, de acuerdo con Bolívar (2015), consiste en orientar la práctica docente, fortalecer el desarrollo profesional y promover decisiones que impacten en los aprendizajes de los estudiantes.

En conjunto, estas aportaciones teóricas permiten comprender que el gestor educativo, en su función directiva, es un líder organizacional y pedagógico cuya actuación impacta directamente en la calidad de la enseñanza y en el desempeño docente. Por ello, analizar el desempeño gerencial del director implica comprender cómo ejerce estas funciones para garantizar una gestión escolar efectiva y orientada al aprendizaje.

2.2.1.5. Características del gerente educativo

Los directivos educativos deben poseer ciertas características para poder ejercer sus competencias directivas de manera eficiente y contribuir al logro institucional, como por ejemplo:

- Proporcionar orientación clara a través de objetivos y reglas bien definidos para los miembros del personal.

- Fomentar la comunicación franca a través de un enfoque amigable, honesto y digno de confianza.
- Apoyar al personal mediante la realización de trabajos colaborativos y constructivos.
- Proporcionar elogios o reconocimientos por el buen trabajo, junto con diatribas fructuosas sobre la eficacia del desempeño profesional.
- Implementar revisiones continuas a través de retroalimentación para las partes implicadas.
- Elegir al personal más conveniente en términos de habilidades y capacidades organizativas.
- Promover la creatividad y la generación de nuevas doctrinas para impulsar la innovación.
- Adoptar disposiciones apropiadas considerando los intereses de los demás actores en el ámbito educativo.

- Mantener un elevado nivel de integridad basado en valores morales y éticos.

2.2.1.6. Importancia del desempeño gerencial directivo

De acuerdo a Valdés (2004) destaca la importancia del desempeño de los directores con base en su conocimiento, habilidades y actitudes requeridas en el ámbito laboral. Estas habilidades abarcan la capacidad de adaptación para ajustarse eficazmente, la habilidad de comunicación para expresarse de forma efectiva en contextos grupales e individuales, la iniciativa para motivar a otros hacia metas comunes, el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos organizacionales, los estándares laborales para superar las metas establecidas y el desarrollo del talento para desempeñarse eficazmente en el ámbito laboral.

2.2.2. El Desempeño de la práctica docente

En tiempos recientes, la labor de los profesores ha experimentado cambios y ha incorporado elementos que van más allá de los saberes pedagógicos y disciplinares tradicionalmente asociados a los educadores (Robalino, 2005). El concepto inicial de

desempeño docente, que se refería a los cargos o experiencias propias de la profesión docente, ha sido ampliado para incluir otros aspectos.

Tradicionalmente, la labor docente se limitaba al trabajo en el aula, centrándose únicamente en aspectos pedagógicos y sin involucrarse en la gestión institucional o la implementación de políticas educativas. A pesar de ello, hasta hace poco, los profesores fueron vistos como el centro fundamental y el determinante clave de los logros académicos de sus alumnos, y por lo tanto, tenían una función crucial en la magnitud y la eficacia de los éxitos académicos.

Dentro del campo de la educación, se utiliza una variedad de herramientas intelectuales y profesionales, junto con estrategias de enseñanza apropiadas y un comportamiento ético dentro de un ambiente específico. Esta perspectiva enfatiza la importancia del profesionalismo docente, que implica el uso de recursos eruditos y estrategias de enseñanza adecuadas al contexto, al tiempo que abarca la dimensión ética, esencial en la práctica docente y que debe ser un aspecto consistente en las interacciones con los alumnos y otros miembros de la entidad escolar.

Valdés (2004) menciona que la capacidad competitiva de un docente implica la evaluación y apreciación tanto de su rendimiento como de su aptitud, considerando que esta última se relaciona con las habilidades pedagógicas requeridas para desempeñarse de manera eficaz y exitosa en su labor profesional.

2.2.2.1. Las Teorías del desempeño en la práctica docente

a) Teoría de Maslow

Newstrom (2011) sostiene que las necesidades humanas son heterogéneas, surgen gradualmente y fluidamente. Al satisfacer las necesidades básicas, las personas darán mayor relevancia a las necesidades secundarias. Este patrón también se observa en la tercera o cuarta capa de la Pirámide de Maslow, quien propuso la Teoría de la Jerarquía de Necesidades, enfocándose en cinco niveles distintos.

Maslow (1998) en su teoría sugiere que las necesidades de las personas pierden su capacidad motivadora una vez que han sido satisfechas, en comparación con aquellas que aún no lo han sido. En el ámbito educativo, el líder pedagógico busca no solo satisfacer las necesidades básicas, sino también fomentar una mayor intervención social en el trabajo con mayor entusiasmo. De esta manera, tanto los profesores como el personal administrativo se sentirán motivados, experimentando un sentido de pertenencia, idoneidad y autorrealización.

El líder educativo debe utilizar sus capacidades para comprender las insuficiencias y particularidades específicas de su equipo de profesores, alumnos y comunidad escolar, con el objetivo de implementar enfoques novedosos en la mejora del proceso educativo. Estas acciones impactan directamente en la excelencia de su labor la dirección y la guía que fomenta.

b) Teoría de autoeficacia de Bandura

Bandura (1986) citado por Robbins y Coulter (2005) afirman que la autoeficacia se refiere a la creencia de un individuo en su capacidad para realizar una tarea. Esto indica que, cuanto mayor sea la competencia individual (conocimientos, habilidades y destrezas), se incrementarán las oportunidades de abordar y solucionar desafíos, lo que resultará en una mayor familiaridad en la capacidad de cumplir con las responsabilidades asignadas, evidenciando un rendimiento superior en la función de liderazgo pedagógico.

La autoeficacia se refiere a las creencias que una persona tiene acerca de su capacidad y habilidad para controlar su comportamiento. Los pensamientos, estímulos y opiniones que se tienen sobre las destrezas propias son determinantes para alcanzar el éxito o el fracaso. Según el autor, los niveles afectivos, cognitivo y motivacional de un individuo tienen un impacto significativo en el logro o la falta de éxito.

La competencia individual es fundamental en la labor del líder educativo en la institución, ya que se trata de una persona de confianza que representa a la organización y debe alcanzar objetivos específicos y enfrentar desafíos complejos que exigen dedicación para lograr una gestión laboral exitosa. La razón por la cual algunos directivos

educativos y docentes con elevada autoeficacia aumentan su esfuerzo y motivación frente a la retroalimentación negativa, a diferencia de aquellos con baja autoeficacia que reducen su empeño ante este tipo de retroalimentación, radica en que la autoeficacia impacta en la forma en que las personas interpretan y responden a la retroalimentación recibida.

Los profesores con alta autoeficacia tienen una creencia más fuerte en su capacidad para superar los desafíos y las dificultades, lo que les permite responder con más esfuerzo y motivación ante la retroalimentación negativa. Por otro lado, las personas con poca autoeficacia tienden a percibir la retroalimentación negativa como un desafío mayor y a disminuir su esfuerzo y motivación en respuesta.

Son cuatro las formas de acrecentar la autoeficacia:

- **El dominio de aprobación:** se refiere a la obtención de experiencia a través del trabajo realizado. En otras palabras, los líderes educativos y docentes que han vivido experiencias favorables en su carrera profesional tendrán mayores probabilidades de éxito en sus roles, mientras que aquellos que han experimentado situaciones adversas podrían contribuir al fallo en la gestión educativa.
- **Modelado Indirecto:** se refiere a la adquisición de confianza a través de la observación del trabajo realizado por otros. Para aquellos que desempeñan funciones directivas en la gestión pedagógica, es fundamental contar con modelos a seguir que hayan logrado éxitos, ya que esto estimulará el desarrollo de un mayor conocimiento de sus propias habilidades y les permitirá establecer metas alcanzables al compararse con dichos modelos, lo que, a su vez, les brindará una sensación de éxito.
- **Persuasión verbal:** Se trata de la inspiración y la fe en que uno puede lograr un objetivo debido a la confianza expresa de otro en sus habilidades. Es imprescindible que una persona sienta que alguna figura externa reconozca sus cualidades, lo que le permitirá aumentar su confianza y esfuerzo y así pueda alcanzar el éxito.
- **Sacudida o llamado:** se describe como el estado mental de un individuo que genera una disposición que le provee incentivo para llevar a cabo la tarea asignada.

Su confianza y cómo este proceso afecta su estado emocional jugarán un papel central en la administración de la gestión educativa.

c) Teoría de Vroom y el modelo de Porter-Lawler

Esta teoría ayuda a comprender por qué muchos directivos y profesores carecen de motivación en su trabajo y muestran poca exigencia personal al cumplir con sus compromisos. Para varios estudiosos, esta teoría admite establecer la correlación entre el esfuerzo, el trabajo, las recompensas y, finalmente, el logro de metas personales.

Según los autores Porter y Lawler (1998) citado por Koontz & Weihrich (2007), la teoría del valor de las expectativas de Víctor Vroom, la probabilidad de desempeño dependerá de los principales factores que influyen en los individuos, como los tipos de situación, las experiencias previas, la autoestima, la percepción de los puntos de vista ajenos sobre la situación, el deseo de obtener ganancias monetarias y la creencia en la relación directa entre desempeño y recompensa en ingresos.

A pesar de su mayor complejidad, esta teoría ofrece una explicación más detallada y objetiva sobre cómo se desarrolla el proceso motivacional a partir de las expectativas de los empleados. No se limita únicamente a analizar la importancia de la motivación en la búsqueda de recompensas, algo común para todos, sino que también aborda la estructura de la institución educativa dentro de un sistema educativo.

2.2.2.2. Elementos que se relacionan en el desempeño de la práctica docente

La eficacia educativa depende en gran medida de la calidad del docente, ya que son ellos quienes tienen la responsabilidad directa de interactuar con los alumnos durante las sesiones de clase. Por lo tanto, es fundamental que los docentes estén constantemente preparados, tengan conocimientos en diversas materias para aplicar y dominar las asignaturas que enseñan. Además, deben contar con un plan anual para su enseñanza (Cabay et al., 2017).

Algunos elementos que influyen en el desempeño docente son:

- **La fase de formación inicial** del docente de educación primaria es de suma importancia, ya que forma parte fundamental de su proceso de formación profesional. Durante este período, se hace hincapié en una propuesta pedagógica sólida y en el desarrollo de habilidades basadas en valores personales y profesionales (Martínez et al., 2017).

La incorporación de tecnología y recursos digitales en la educación y la labor docente es un fuerte soporte que simplifica la realización de varias tareas y documentos. Debido a esto, es imprescindible que los profesores adquieran dominio de estas tecnologías, ya que la sociedad del conocimiento los demanda. Es fundamental que los docentes reciban una buena formación en las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), de manera que puedan ejercer su labor de manera eficaz.

- **La formación continua**, trata del proceso de aprendizaje y mejora constante del docente en su área de especialización a lo largo de su existencia. Este término se refiere a la habilidad de adquirir capacidades y conocimientos adaptados a la edad, tiempo y lugar. Además, el profesor también se forma a través de la interacción con otros, por lo que la educación continua implica la participación colectiva y grupal (Hernández, 2013).

Así, se generan posibilidades y procedimientos adaptados a las preferencias del docente, como la asistencia a formaciones en diversas temáticas, la participación en cursos y talleres de forma regular, el seguimiento y respaldo continuo, la integración de recursos informativos y la colaboración en redes profesionales junto con otros educadores. Estas estrategias contribuyen a promover el desarrollo profesional constante del maestro y a elevar su rendimiento en el ámbito educativo.

- **Condiciones laborales**, en la era de la ciudadanía digital, las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) son un elemento significativo y de gran influencia tanto para los docentes como para los estudiantes. Este factor es de naturaleza flexible y depende de las personas hacer un uso adecuado de él.

Lamentablemente, muchos docentes no pueden aprovechar plenamente las TIC en su enfoque pedagógico, lo que resulta en un mal uso, como limitarse a utilizarlas únicamente para aplicaciones sociales de entretenimiento, lo que representa un obstáculo para el ámbito educativo (Valdivieso & Gonzáles, 2016).

Los docentes deberían emplear herramientas fundamentales con el propósito de que sus clases e instrucciones resulten entretenidas dentro del contexto educacional. No obstante, muchos profesores evitan la implementación de tecnologías debido a que exigen conocimientos y habilidades previamente adquiridos, lo cual les presenta grandes desafíos y retos al igual que un desafío ante su formación básica. Como consecuencia directa, esto influye negativamente sobre las condiciones laborales.

Según Ochoa y Silva, (2016) algunos programas diseñados para la capacitación de maestros no logran cumplir su objetivo debido a la falta de continuidad y sostenibilidad. Esta situación provoca dificultades y descontento entre los docentes, quienes experimentan sensaciones de abandono e indiferencia al no recibir el respaldo que les corresponde por parte del Estado y de las organizaciones encargadas de garantizar la calidad educativa, especialmente en el ámbito de la atención a niños con habilidades especiales. Un ejemplo recurrente es que numerosas instituciones no ofrecen capacitación específica en cuanto al tratamiento y gestión de estudiantes con habilidades especiales, a pesar de que sea políticamente obligatorio que los centros educativos públicos admitan a tales niños.

A menudo, el número de alumnos inscritos en una misma sección puede superar los 40, lo que complica significativamente la labor de los maestros en proporcionar un adecuado acompañamiento escolar. Adicionalmente, la entidad responsable o los portavoces del programa no llevan a cabo visitas ni suministran recursos para facilitar la atención de estos niños. Este escenario contribuye a que los maestros experimenten sentimientos de desvalorización comparados con otros campos profesionales.

2.2.2.3. Los Pilares del desempeño en la práctica docente

a) La buena enseñanza

Implica que el profesor domine ciertos conocimientos que transmite e inculca a los alumnos, y que ambos interactúen como elementos importantes comprometidos con el proceso de enseñanza y aprendizaje. De esta manera, los alumnos obtienen conocimientos académicos. Para aquellos docentes dedicados a la educación de niños con habilidades diferentes, es imprescindible elaborar contenidos que permitan alcanzar objetivos académicos esperables mientras mantienen una enseñanza instructiva cuando utilizan recursos educativos (Anijovich & Moras, 2009).

Existen diversas variables que influyen en el comportamiento de los niños y adolescentes, incluyendo las características tanto de los padres como de los hijos, la interacción entre ellos y factores externos a la familia. Entre las características de los padres se encuentran habilidades de comunicación, control y resolución de problemas, así como familias con bajos niveles de moral. El comportamiento de los niños y adolescentes es influenciado por una variedad de factores, tanto internos como externos a la familia.

Los valores son fundamentalmente y relevantes para conducir una formación pertinente y el compromiso del maestro hacia su desarrollo profesional continuo. El objetivo de la educación reside en la formación de individuos mediante el aprendizaje, lo que favorece el incremento del conocimiento, así como el fortalecimiento de competencias y habilidades.

Es esencial que los maestros se involucren en la formación de sus alumnos y asumen el papel de líderes en la mejora de la eficacia de la enseñanza, con el fin de estimular el análisis, la crítica y la creatividad en los alumnos, lo que les permitirá adoptar decisiones y enfrentarse a problemas con el objeto de obtener una educación de excelencia. Además, es crucial que los profesores planeen, creen espacios favorables para el aprendizaje, se preparen para garantizar una enseñanza efectiva y asumieren la responsabilidad profesional conforme a lo estipulado por el Ministerio de Educación. La

escuela debe fomentar un ambiente acogedor y mantener relaciones vinculadas con la comunidad y otros agentes.

b) Las estrategias de enseñanza

Incluyen proveer soporte educativo a los estudiantes, teniendo en cuenta que el aprendizaje implica una interacción entre profesor y alumno. Los recursos pedagógicos promueven el alcance de los objetivos académicos esperados y, gracias a diferentes métodos, se consolida la organización de la información (Mendoza & Mamani, 2013).

Ortíz (2018) sostiene que, para cubrir las insuficiencias de los alumnos con habilidades especiales y ofrecer una educación efectiva, el maestro debe estar capacitado para desplegar su creatividad al diseñar materiales y estrategias educativas. Las estrategias de enseñanza abarcan la utilización de medios, recursos y tácticas que el docente emplea durante la instrucción a los alumnos.

Los temas a tratar en clase deben contextualizarse de acuerdo al contexto específico para lograr los efectos de aprendizaje esperados de los alumnos, lo que ayuda a comprender y adquirir conocimientos. Adicionalmente, es fundamental que el profesor se mantenga en constante formación para adquirir nuevas estrategias pedagógicas y poseer la creatividad necesaria para adaptar y contextualizar los materiales educativos con temas relevantes en la actualidad.

La estrategia se define como un proceso constante de aprendizaje con el fin de alcanzar un objetivo. Para lograr esto, los alumnos deben utilizar materiales de autoaprendizaje, aprovechando al máximo la tecnología disponible hoy en día para obtener información y mejorar su formación. Si no cuentan con acceso a la tecnología, los directores deberían requerir al gobierno la provisión de las TIC, dado que esto resultaría beneficioso tanto para los estudiantes como para la comunidad en general en su proceso educativo (Vásquez, 2017).

c) Las condiciones del profesorado

La preparación de los profesores, como parte de sus condiciones, es esencial para que sean capaces de trabajar con niños que presenten habilidades diferentes. A través de la práctica educativa, esta formación fortalece los conocimientos adquiridos y permite la interacción y el compromiso con la sociedad. Además, la formación docente incrementa la acción pedagógica y contribuye a un aumento en los conocimientos aprendidos.

De acuerdo a Ospina (2004) el dominio de la materia se refiere a la habilidad de una persona para ejercer su profesión con el fin de alcanzar objetivos y proporcionar una sólida educación a sus estudiantes. La competencia en la enseñanza es fundamental para guiar a estudiantes de diferentes edades, lo cual es esencial en la formación académica de los alumnos.

La competencia pedagógica es fundamental para los profesores, ya que se enfoca en la planificación de los contenidos y en el desarrollo intelectual de los estudiantes mediante el conocimiento. La calificación del profesor es fundamental para conseguir una educación de alto nivel, ya que ellos mismos son los profesionales directos que interaccionan con los estudiantes durante las sesiones escolares. Además, los maestros deben mantener una formación continua, ser capaces de abordar varias disciplinas, aplicarlas y dominar las asignaturas, y establecer un plan anual para su enseñanza (Martínez et al., 2017).

2.2.2.4. Las Dimensiones del desempeño y la práctica docente

En este contexto, el Ministerio de Educación (MINEDU, 2015) ha señalado cuatro (4) dimensiones: el primer campo está relacionado con la preparación para la docencia; el segundo se refiere al perfeccionamiento de la enseñanza en el salón de clase; el tercero se centra en la articulación de la gestión escolar con los padres de familia y la comunidad educativa; y la última dimensión abarca la definición de la identificación docente y el perfeccionamiento de su profesionalidad.

a) La preparación del aprendizaje para los alumnos

La programación del aprendizaje de los alumnos implica preparación pedagógica, incluyendo el desarrollo del plan de estudios, unidades de estudio y sesiones de clase. Dicho proceso se realiza bajo un cuadro intercultural e inclusivamente.

Además, requiere comprender las características sociales, culturales (tanto tangibles como intangibles) y cognitivas fundamentales de los estudiantes, así como poseer un dominio de los contenidos académicos y del área. También incluye la elección de medios pedagógicos apropiados, destrezas de enseñanza efectivas y métodos de evaluación del aprendizaje.

b) La enseñanza para el aprendizaje de los alumnos

Implica guiar el proceso de enseñanza mediante una orientación que estime la inclusividad y la pluralidad en todas sus formas. Refiriéndose a la intervención académica del profesor para crear un ambiente de aprendizaje favorable, gestionar contenidos, motivar continuamente a los estudiantes, desarrollar diversas habilidades metodológicas y de evaluación y utilizar materiales formativos relevantes y significativos.

Además, implica utilizar una variedad de razonamientos y herramientas para identificar logros y retos en el proceso de aprendizaje, así como áreas de la instrucción que requieren optimización.

c) La intervención en la gestión de la institución educativa relacionada a la comunidad

Involucrarse en la gestión escolar dentro de la comunidad implica comprometerse con la dirección de la escuela o de una red educativa de manera democrática para establecer una comunidad de aprendizaje. Requiere establecer relaciones seguras con todos los componentes de la comunidad escolar, participar activamente en el diseño, ejecución y análisis del Plan Educativo Institucional (PEI), asimismo colaborar en la creación de un entorno institucional propicio. También implica apreciar y comprometerse

con la institución y sus particularidades, además de fomentar la colaboración con los padres de familia en la responsabilidad compartida por los logros educativos.

d) El desarrollo profesional y la identificación del maestro

Se describe al conjunto de estrategias y experiencias que influyen en la formación y desarrollo de la entidad educativa de profesores. Esto implica una evaluación exhaustiva de su enfoque pedagógico, el de sus compañeros, su trabajo colaborativo, la participación con otros expertos y su implicación en iniciativas de crecimiento competitivo. Adicionalmente, se asocia con las técnicas y los resultados del aprendizaje, junto con la administración de información vinculada a la elaboración y aplicación de políticas educativas tanto a escala local como nacional.

2.2.2.5. La valoración de desempeño de la práctica docente

La valoración al profesor es fundamental en el marco del buen desempeño en el Sistema Educativo Nacional (SEN), lo que permite identificar la calidad de los docentes y sus posibles deficiencias. De esta manera, los docentes podrán capacitarse para satisfacer sus necesidades y lograr un buen desempeño. Además, se enfatiza la importancia de la formación continua para que los docentes estén preparados para los cambios que se están generando en la era digital.

Para Denis y Oses (2016), es fundamental que los maestros eviten esperar únicamente hasta recibir evaluaciones formales para comprender la disposición de su rendimiento o las debilidades dentro del sistema educativo, sino que realicen autoevaluaciones basadas en los métodos de evaluación y habilidades formativas que impacten positivamente en el perfeccionamiento de los conocimientos y habilidades de sus estudiantes. No obstante, muchos profesores están principalmente enfocados en conseguir resultados específicos en detrimento de fomentar el desarrollo de competencias en sus alumnos.

Asimismo, para Gómez (2015), el buen desempeño docente debe favorecer el perfeccionamiento de destrezas, habilidades y actitudes en los alumnos con capacidades

específicas. Los docentes deben ser capaces de recopilar y descifrar información de manera efectiva, lo que les permitirá lograr un buen desempeño. Además, deben ser creativos, recursivos y comprometidos con su trabajo, de tal forma que puedan formar buenos alumnos. Los profesores en el aula tienen la responsabilidad de proporcionar datos, pero también de involucrarse activamente con sus alumnos para alcanzar un aprendizaje demostrativo, y estar listos para contribuir a la mejora continua del sistema educativo.

2.2.2.6. Los retos del desempeño en la práctica docente

a) Desarrollo profesional

El progreso competitivo del profesor se refiere al continuo desarrollo de su labor desde su formación inicial. Por lo tanto, es esencial implementar estrategias a lo largo de su trayectoria para lograr una formación sólida y constante.

Sin embargo, algunos investigadores como Osorio (2016) indica que numerosas propuestas de mejora educativa han fracasado debido a la insuficiente oferta de oportunidades de aprendizaje adecuadas para los maestros. Se proponen tres estrategias efectivas para formar docentes investigadores, reflexivos y colaborativos en su labor educativa: las entidades de aprendizaje, la investigación y el modelo de estudio en el aula.

b) Relación con los agentes educativos

La educación es esencial para el progreso individual, por lo tanto, es crucial que los alumnos cultiven sus destrezas y potencialidades. Es necesario promover un entorno tranquilo y seguro donde los estudiantes se sientan libres de temor o incomodidad al expresarse y buscar un desarrollo continuo.

De acuerdo a, Astudillo y Chévez (2015) afirman que agentes educativos e instituciones educativas deben poseer una perspectiva clara acerca de una escuela inclusiva, permitiendo la visibilización de una cultura basada en valores, cualidades y orientada hacia la comunicación y el aprendizaje del alumno.

Por otra parte, Álvarez (2017) señala que el profesor es uno de los agentes educativos que se relaciona tanto social como académicamente y conoce los principios para la mejora educativa, cuya principal responsabilidad es la formación de los alumnos. Para lograrlo, el profesor debe tener dominio de habilidades y estar dispuesto a planificar nuevas estrategias de enseñanza para responder a las inquietudes de los alumnos, especialmente cuando son pequeños y tienen muchas preguntas. Además, el profesor es guía de los alumnos y debe estar atento a ellos para evitar discriminación si se produce en el colegio.

La familia es otro de los agentes educativos y juega un rol esencial en la formación de sus hijos, así como en su cuidado, protección, nutrición y afecto. Además, la familia debe trabajar en conjunto con la institución educativa para superar pérdidas y enseñar valores que contribuyan a una buena formación de los niños. Por lo tanto, la familia tiene la responsabilidad de vigilar a sus hijos y velar por que cumplan con sus obligaciones de manera responsable y precisa, lo que contribuirá a la buena formación de sus hijos.

Asimismo, Ramírez (2017) sostiene que la institución educativa deberá abordar las características, beneficios e insuficiencias de inserción de los estudiantes y la comunidad escolar en general, y ambos deben ocuparse de forma colaborativa tanto dentro como fuera de la institución educativa. La meta en común es la formación de los alumnos mediante la compartición de ideas, experiencias y estímulos, lo cual debe considerarse por parte de la escuela. La institución educativa establece procesos educativos, el profesor debe recapacitar sobre las nociones y valores de los alumnos, así como considerar las contribuciones de la comunidad como una fuente de conocimiento, incluyendo las contribuciones de las familias.

2.3. Conceptos claves

La gestión directiva

Según estudiosos, este concepto se refiere al modo en que se dirige la institución educativa, enfocándose en la estrategia, la cultura empresarial, el ambiente y el gobierno educativo, además de las interacciones con el contexto externo. Consecuentemente, el

director y su equipo ejecutivo podrán planificar, desarrollar y evaluar el rendimiento global de la institución (Mintzberg, 2004).

Gestión educativa

La gestión educativa implica dirigir y asesorar a los profesionales del ámbito educativo a fin de perfeccionar las metodologías pedagógicas y ofrecer mayores y más efectivas posibilidades de aprendizaje para cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

Gestión institucional

Para Chiavenato (2006), la gestión institucional se define como el conjunto de procesos y prácticas que se realizan para dirigir y administrar una institución educativa con el objetivo de alcanzar sus fines y objetivos. Abarca la planificación, organización, dirección, control y evaluación de todos los recursos y actividades de la institución.

La educación inclusiva

Es un modelo teórico y práctico que se aplica internacionalmente y pone énfasis en impulsar transformaciones en las instituciones educativas para convertirlas en espacios inclusivos, donde todas las personas pueden contribuir y ser reconocidas como valiosos integrantes de la comunidad escolar.

Para la UNESCO (2005), la educación inclusiva es un proceso que pretende satisfacer las insuficiencias de todos los alumnos en una misma aula, independientemente de sus características o dificultades. Se basa en el principio de que todos los alumnos tienen derecho a una formación de calidad sin discriminación ni exclusión.

La cultura inclusiva

De acuerdo con Sánchez y Robles (2013) una cultura inclusiva se describe como el conjunto de medidas, signos, convicciones y principios utilizados por el personal de la

institución educativa, los alumnos y los padres de familia, que fomentan la unión y la colaboración para lograr objetivos en común.

Para Aguilar y Antón (2019) la cultura inclusiva se describe como un conjunto de valores, creencias y prácticas compartidas en una comunidad que promueve la aceptación de la diversidad, la equidad y la participación de todas las personas. Se basa en el respeto a las diferencias individuales y la creación de un entorno donde todos se sientan bienvenidos, valorados y con las mismas oportunidades.

Política inclusiva

La Política Inclusiva abarca medidas concretas que se centran en asegurar la integración en el progreso de la institución educativa, impregnando todas las políticas con el fin de potenciar el aprendizaje y la intervención de todos los alumnos.

Según las Naciones Unidas (ONU, 2015) la política inclusiva es un conjunto de principios, normas y acciones que se establecen para garantizar la igualdad de oportunidades y la colaboración de todos los individuos en la sociedad, independientemente de sus características o circunstancias. Se basa en el reconocimiento de la diversidad como un valor y en la búsqueda de una sociedad más honesta y equitativa.

La práctica docente inclusiva

La Práctica Inclusiva se refiere al trabajo del docente como mentor para el aprendizaje de los estudiantes incluidos, enfocado a lograr el desempeño a través de un ajuste curricular que se adapte a las características del alumno.

Para la UNESCO (2005) la práctica docente inclusiva es un enfoque educativo que busca atender a las necesidades de todos los alumnos en el aula, independiente de sus particularidades o dificultades. Se basa en el principio de que todos los niños y niñas tienen derecho a aprender y participar en la clase de forma significativa.

Las competencias gerenciales

Se precisa como un conjunto de conocimientos, habilidades, conductas y capacidades requeridos para ser productivo en una variedad de funciones directivas y diversas organizaciones.

Los conocimientos gerenciales constituyen un grupo de habilidades, conocimientos, actitudes y conductas indispensables para que un líder sea eficiente en su función. Estas competencias le permiten al gerente planear, establecer, administrar y supervisar los recursos de la institución con el objeto de lograr sus metas (Spencer & Spencer, 1993).

Las funciones interpersonales

Se refieren a aquellas relacionadas con la comunidad escolar de carácter protocolario y simbólico, como la representación, el liderazgo y la vinculación. Estas funciones implican recibir, almacenar y difundir información, y giran en torno a la toma de decisiones.

Para Robbins y Judge (2017) las funciones interpersonales son las habilidades y comportamientos que permiten a las personas interactuar y trabajar con otras de manera efectiva. Estas funciones son esenciales para el éxito en cualquier ámbito de la vida, ya sea en el trabajo, en la escuela, en las relaciones personales o en la comunidad.

Funciones informativas

Las funciones informativas incluyen acciones de seguimiento, difusión y portavoz. El director realiza la función de seguimiento, analizando información para detectar problemas y oportunidades, así como comprender los éxitos internos de la organización. Luego, difunde esta información a la comunidad escolar.

Para Northouse (2016), las funciones informativas son un conjunto de actividades que asumen como meta comunicar y transmitir información de manera clara, precisa y oportuna. Estas funciones son esenciales para el buen funcionamiento de cualquier

organización o grupo social, ya que permiten a las personas tomar decisiones informadas y actuar de manera efectiva.

Funciones decisorias

Se refieren a acciones tomadas durante situaciones de crisis, interrupciones de equipos o mala distribución de recursos, donde es necesario reprogramar o reasignar recursos presupuestos para cumplir con actividades planificadas y presupuestas. Una de las últimas funciones decisorias del director es la de negociador.

Para Kahneman (2011), las funciones decisorias son el conjunto de actividades que permiten llevar a cabo buenas decisiones. Estas funciones incluyen la identificación del problema, la recopilación de información, la generación de alternativas.

La preparación para el aprendizaje

Requiere comprender los principios y técnicas de la dirección y los métodos educativos, y diseñar la enseñanza con tácticas que permitan a los estudiantes abordar los temas y adquirir habilidades, considerando sus distintas características culturales, ritmos y formas de aprendizaje.

Para Schunk (2012), la preparación para el aprendizaje es el proceso de crear las condiciones óptimas para que el aprendizaje sea efectivo. Este proceso implica tanto factores internos como externos que inciden en la capacidad de una persona para aprender.

Enseñanza para el aprendizaje

Debe ser vista como el resultado de una relación entre el estudiante y el docente, en la que se considera el clima adecuado para la armonía, la dirección de las técnicas de enseñanza-aprendizaje y la evaluación en la formación de valores en el estudiante.

Según Vygotsky (1966), la enseñanza para el aprendizaje es un enfoque educativo que se centra en el alumno y su proceso de aprendizaje. Este enfoque se basa en la idea

de que el aprendizaje es un proceso laborioso y constructivo, y que el papel del docente es facilitar este proceso proporcionando al estudiante las herramientas y el apoyo que necesita.

La participación en la gestión institucional articulada a la comunidad

Involucrarse en la administración escolar en conjunto con la institución implica intervenir de forma activa y colaborativa, de manera democrática y crítica, en la dirección de la escuela. Además, se busca establecer una relación democrática y colaborativa con las familias.

Según el Ministerio de Educación (MINEDU, 2012), la implicación en la administración de la institución educativa en conjunto con la comunidad es un procedimiento en el cual los diferentes integrantes de la comunidad educativa (profesores, estudiantes, padres, personal administrativo, autoridades locales, etc.) trabajan juntos para tomar decisiones y emprender acciones que fomenten la mejora de la educación.

Desarrollo de la profesionalidad docente

De acuerdo con Marco para el Buen Desempeño Docente, el dominio 4 se centra en el perfeccionamiento del profesionalismo y la identidad docente. En este aspecto, se enfatiza la importancia de reflexionar sobre la práctica docente como medio para fortalecer la identidad profesional (competencia 8) y de ejercer la profesión con una actitud respetuosa de los derechos de las personas, demostrando compromiso social (competencia 9) (MINEDU, 2015).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo y Nivel de Investigación

3.1.1. Tipo de Investigación

De acuerdo con los objetivos propuestos, este estudio puede clasificarse como básico o puramente científico. Sus hallazgos contribuirán al aumento del conocimiento respecto a la correlación entre el desempeño gerencial del director y el desempeño en la práctica docente en el marco educativo de la primaria. Al respecto, Landeau (2007) afirma sobre la investigación básica o pura: “Se lleva a cabo con el fin de adquirir nuevos conocimientos con la meta de ampliar la teoría” (p. 55).

3.1.2. Nivel de Investigación

El nivel de la investigación corresponde al nivel descriptivo-correlacional. Se considera descriptivo, pues se enfoca en detallar las propiedades y atributos de las variables analizadas, y correlacional al buscar determinar el nivel de relación o asociación entre dichas variables sin considerar un orden específico en los datos.

3.1.3. Diseño de Investigación

Este estudio opta por un diseño de investigación no experimental, lo que significa que no se manipulan las variables de forma intencional por el investigador. En su lugar se observa y analiza cómo se desarrollan los fenómenos en su contexto natural.

De acuerdo con los objetivos de este estudio, se empleará un diseño correlacional para examinar la relación entre las variables y determinar su tipo y nivel de asociación. El diseño se detalla a continuación:

Dónde:



O1 = Variable desempeño gerencial del director

O2 = Variable desempeño en la práctica docente

r = Coeficiente de correlación

M = Muestra

3.2. Cuadro de operacionalización de Variables

| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | INSTRUMENTO | ÍTEMS | ESCALA DE VALORACIÓN |
|----------------------------------|---------------------------------|---|--|----------|--|
| Desempeño Gerencial del director | Funciones Interpersonales | Representación Liderazgo Enlace | Cuestionario adaptado por Germán Ramírez Díaz (2011). Basado en el modelo de roles gerenciales de Mintzberg. | 1 al 15 | 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre |
| | Funciones Informativas | Monitor Difusor Portavoz | | 16 al 27 | |
| | Funciones Decisorias | Emprendedor Manejo de problemas Distribución de recursos Negociador | | 28 al 44 | |
| Desempeño en la práctica docente | Preparación para el aprendizaje | Comprensión de las particularidades de los estudiantes, dominio del contenido académico y familiaridad con enfoques y métodos pedagógicos. Colaboración en la planificación de la enseñanza de manera conjunta. | Ficha de Observación del Desempeño Docente – MINEDU | 1 al 7 | 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre |

| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | INSTRUMENTO | ÍTEMS | ESCALA DE VALORACIÓN |
|-----------|---|--|---|----------|----------------------|
| | Enseñanza para el aprendizaje | Establecimiento de un ambiente favorable para la convivencia. Dirección de la enseñanza con sólido conocimiento tanto del contenido como de la pedagogía. Evaluación continua con retroalimentación y supervisión constante. | Validado por el MINEDU oficial, estandarizado y alineado con el Marco del Buen Desempeño Docente. | 8 al 12 | |
| | Participación en la Gestión de la Institución educativa articulada a la comunidad | Involucramiento democrático en la administración escolar. Colaboración estrecha con las familias y el entorno comunitario. | | 13 al 17 | |
| | El desarrollo del profesionalismo y la identidad docente. | Reflexión personal sobre la propia enseñanza y promoción de procesos de mejora constante. Práctica docente ejercida con integridad y respeto. | | 18 al 23 | |

3.3. Población y/o muestra de estudio:

3.3.1. Unidad de análisis

Los participantes de este estudio fueron los docentes que laboran en el nivel primario de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, durante el año 2022. La unidad de análisis considera también las aulas en las que dichos docentes atienden a estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE), de acuerdo con la normativa vigente del MINEDU sobre educación inclusiva. Esta normativa establece que cada aula puede integrar hasta 2 estudiantes con NEE asociadas a discapacidad, a fin de garantizar una atención adecuada, una intervención oportuna y un proceso pedagógico pertinente. Incluir esta información permite comprender con mayor precisión el contexto en el que se desarrolla la práctica docente, considerando la diversidad del alumnado y las demandas propias de una educación inclusiva.

3.3.2. Población

La población de la presente investigación se considera finita, ya que la cantidad de colaboradores se localiza en tres instituciones educativas, sumando un total de 12 profesores del nivel primario en el distrito de Calana, provincia de Tacna, región de Tacna.

Tabla 1

Cantidad de profesores por institución educativa del Nivel Primario del Distrito de Calana, Provincia de Tacna

| Instituciones Educativas | Cantidad de profesores |
|----------------------------------|------------------------|
| 42023 I.E. Víctor Mayuri Clausen | 04 |
| 42025 I.E. Aurelia Arce Vildoso | 05 |
| 42196 I.E. Santa Rita | 03 |
| TOTAL | 12 |

Nota. Ministerio de Educación, Censo Escolar.

3.3.3. Muestra

Dado que el objeto de estudio es limitado, en esta investigación no se llevará a cabo el cálculo de la muestra, y se considera la población de estudio completa, siendo los 12 docentes de las escuelas del nivel primario del distrito de Calana, provincia de Tacna, región de Tacna.

Tabla 2

Descripción y ubicación de las II.EE del Distrito de Calana

| II.EE | Gestión | Área | Ubicación/Dirección |
|-------------------------------------|---------|--------|---|
| 42023 I.E. Víctor Mayuri Clausen | Pública | Urbana | Centro Poblado Calana, AV. General Varela 395 |
| 42025 I.E. Aurelia Arce Vildoso | Pública | Urbana | Centro Poblado Cerro Blanco |
| 42196 I.E. Santa Rita | Pública | Urbana | Centro Poblado Santa Rita, Carretera Tacna-Pachía Km. 10,5 s/n |

Nota. Elaboración propia

3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnica

El estudio se realizó a través de un inventario y una ficha de observación, que se materializa en un instrumento llamado cuestionario. Este cuestionario se utilizará para recoger datos sobre percepciones, opiniones o comportamientos, y mediante la encuesta se proporcionará información para responder a una serie de preguntas, exclusivamente con fines de investigación.

3.4.2. Instrumento

Un medio de medición es un dispositivo empleado para recopilar información o datos referentes a las variables analizadas y debe satisfacer tres criterios básicos para evaluar lo que pretende cuantificar: validez, confiabilidad y objetividad.

Por lo tanto, se utilizó un cuestionario que incluye 44 ítems relacionados con la variable de desempeño gerencial del director y una ficha de observación con 23 ítems relacionados con la variable de desempeño de la práctica docente.

a) Cuestionario sobre el desempeño gerencial del director

- Adaptación: Germán Ramírez Díaz
- Año: 2011
- Dirigido a: Profesores del nivel primaria
- Objetivo: El propósito del instrumento es conocer aspectos relacionados al desempeño gerencial de los directivos en las escuelas públicas del nivel primario del distrito de Calana, provincia de Tacna
- Escala de medición: Likert
- Niveles o rangos: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5).
- Configuración: Consta de 03 dimensiones y de 44 reactivos con una duración de 30 minutos de manera individual.

b) Ficha de observación de desempeño de la práctica docente

- Autor: MINEDU
- Año: 2015
- Aplicado a: Docentes de nivel primaria
- Objetivo: Recabar datos acerca del rendimiento de los profesores en relación con su comportamiento durante la planificación y realización de las actividades de enseñanza.
- Escala de medición: Likert
- Niveles o rangos: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5).
- Configuración: Organizado en 4 dimensiones y 23 ítems, con una duración de 25 minutos de manera individual.

3.5. Estrategia para la recolección de datos

Para la recolección de la información se efectuaron acciones para uso estrictamente investigativo, que consistió en:

- Presentación a los directivos de las instituciones educativas públicas del nivel Primaria del distrito de Calana, provincia de Tacna sobre los alcances, fines, ventajas y conveniencia de realizar la investigación.
- Solicitud formal para la aplicación de los instrumentos.
- Entrega de los instrumentos para su distribución y aplicación.
- Exposición a los docentes de los objetivos de la investigación y la metodología para el llenado de los cuestionarios.
- Acopio de los cuestionarios en bases de datos.

3.6. Procesamiento de la información y métodos estadísticos de análisis de datos

Los datos obtenidos se procesaron mediante los programas estadísticos SPSS 25 y Excel 2016. Inicialmente, se presentará la estadística descriptiva de cada variable con sus dimensiones, utilizando principalmente el promedio para el análisis. Dado que se trata de una investigación de tipo relacional, se aplicarán pruebas de normalidad para determinar la prueba de correlación correspondiente

3.7. Instrumentos, Equipos, Materiales e Insumos

- Computadora
- Impresora
- Hojas Bond A4
- Tóner
- Tinta
- Instructivos
- Útiles de escritorio
- Acceso a internet

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Resultados descriptivos de desempeño gerencial del director y sus dimensiones

4.1.1. Dimensión de Funciones Interpersonales

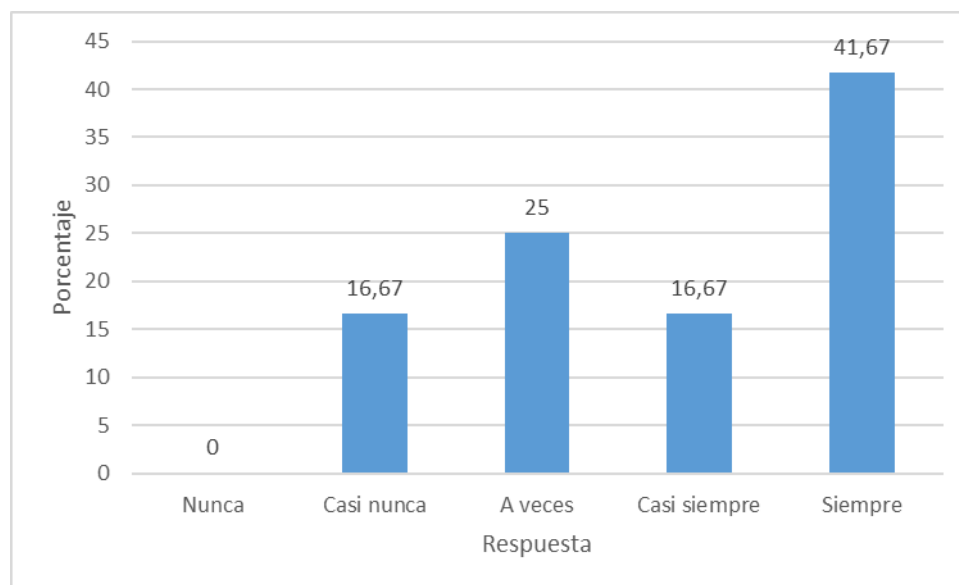
Tabla 3

Representa a la institución educativa en acontecimientos sociales y culturales importantes

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 3 | 25,00 | 41,67 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 58,33 |
| Siempre | 5 | 41,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 1

Representa a la institución educativa en acontecimientos sociales y culturales importantes



En la Tabla 3 y la Figura 1 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar siempre atentos a la pregunta, representan a la institución educativa en acontecimientos sociales y culturales importantes; el 25 % a veces, el 16,67 % casi nunca, mientras que el 0 % respondió nunca.

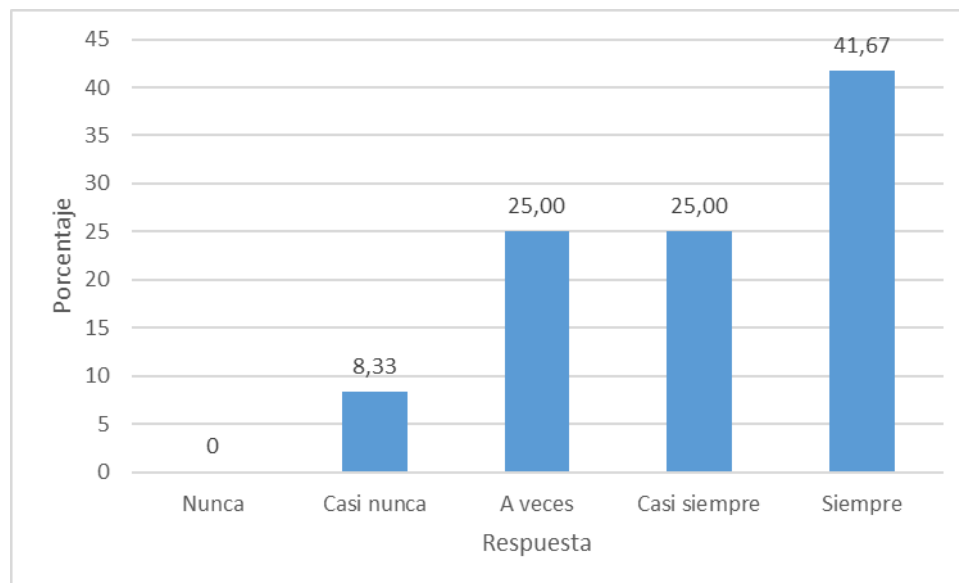
Tabla 4

Preside las comisiones y ceremonias en la institución educativa

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 3 | 25,00 | 33,33 |
| Casi siempre | 3 | 25,00 | 58,33 |
| Siempre | 5 | 41,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 2

Preside las comisiones y ceremonias en la institución educativa



En la Tabla 4 y la Figura 2; **Error! No se encuentra el origen de la referencia.** s e percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar siempre atentos a la pregunta, presiden las comisiones y ceremonias en la institución educativa; el 25 % a veces, el 8,33 % casi nunca, mientras que el 0 % respondió nunca.

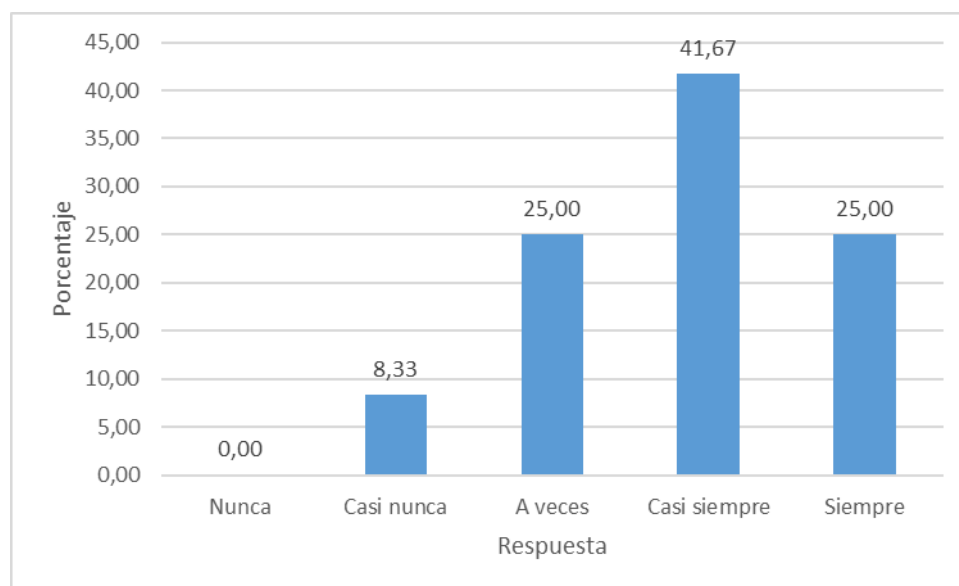
Tabla 5

Convoca oportunamente y preside las reuniones de coordinación

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 3 | 25,00 | 33,33 |
| Casi siempre | 5 | 41,67 | 75,00 |
| Siempre | 3 | 25,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 3

Convoca oportunamente y preside las reuniones de coordinación



En la Tabla 5 y la Figura 3 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar casi siempre atentos a la pregunta, convocan oportunamente y presiden las reuniones de coordinación; el 25 % a veces, el 8,33 % casi nunca, mientras que el 0 % respondió nunca.

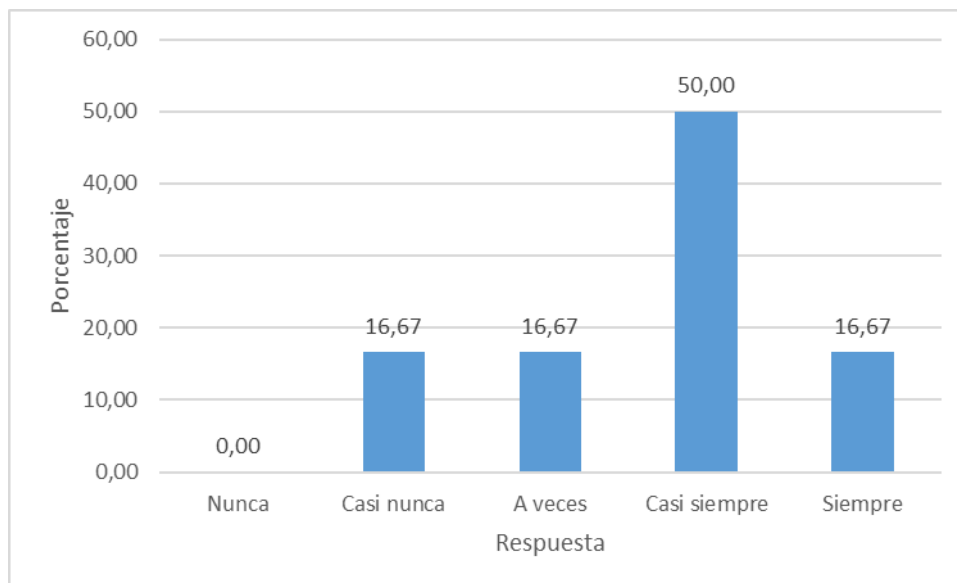
Tabla 6

Fija con claridad la visión de futuro de la institución educativa

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 2 | 16,67 | 33,33 |
| Casi siempre | 6 | 50,00 | 83,33 |
| Siempre | 2 | 16,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 4

Fija con claridad la visión de futuro de la institución educativa



En la Tabla 6 y la Figura 4 se percibe que, de 12 informantes, el 50 % creen estar casi siempre a la pregunta, fija con claridad la visión de futuro de la institución educativa, el 16,67 % casi nunca, el 16,67 % casi nunca, el 16,67 % casi nunca mientras que solo el 0 % nunca.

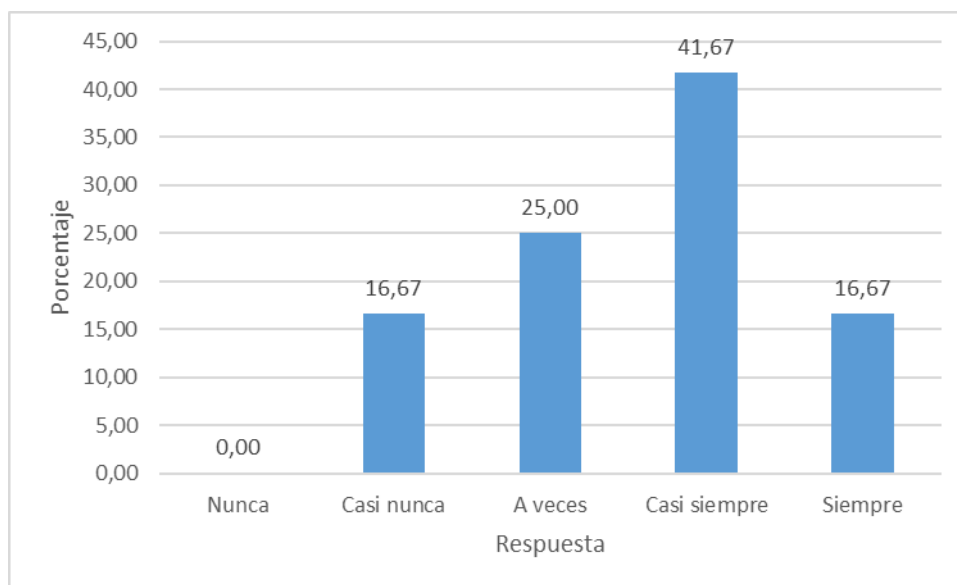
Tabla 7

Establece y hace partícipe a la comunidad educativa las estrategias para lograr la visión de futuro

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 3 | 25,00 | 41,67 |
| Casi siempre | 5 | 41,67 | 83,33 |
| Siempre | 2 | 16,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 5

Establece y hace partícipe a la comunidad educativa las estrategias para lograr la visión de futuro



En la Tabla 7 y la Figura 5 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar casi siempre atentos a la pregunta, fijan con claridad la visión de futuro de la institución educativa; el 16,67 % casi nunca, mientras que el 0 % respondió nunca.

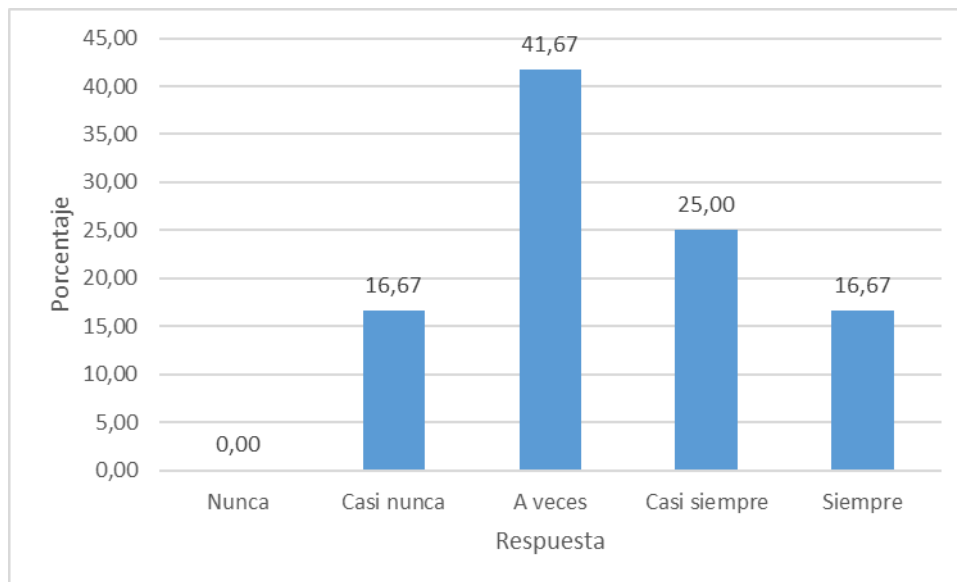
Tabla 8

Procura mantener un equilibrio entre los objetivos de la institución y las necesidades individuales del profesorado

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 5 | 41,67 | 58,33 |
| Casi siempre | 3 | 25,00 | 83,33 |
| Siempre | 2 | 16,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 6

Procura mantener un equilibrio entre los objetivos de la institución y las necesidades individuales del profesorado



En la Tabla 8 y la Figura 6 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar a veces atentos a la pregunta, procuran mantener un equilibrio entre los objetivos de la institución y las necesidades individuales del profesorado; el 25 % casi siempre, el 16,67 % casi nunca, mientras que el 0 % respondió nunca.

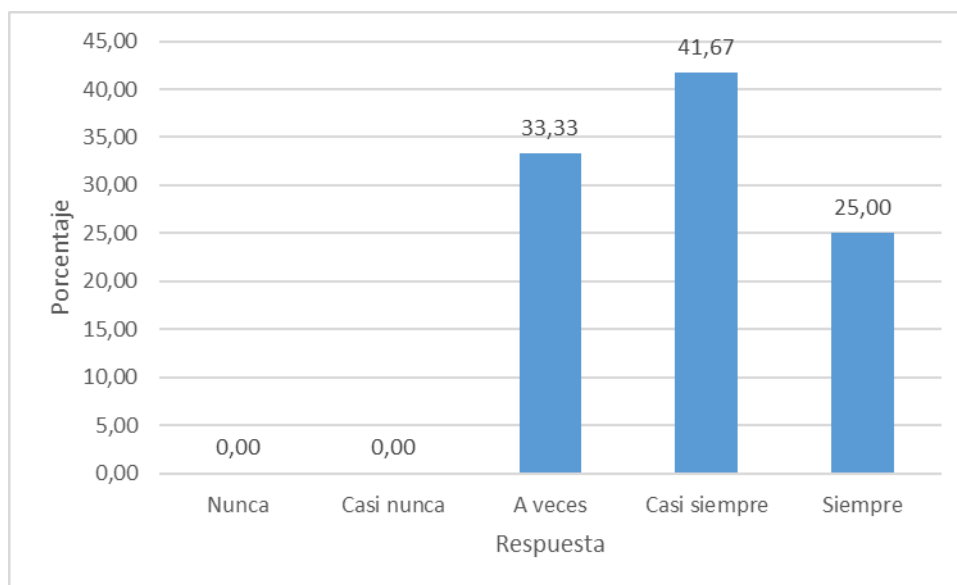
Tabla 9

Coordina permanentemente con los docentes la implementación de los cambios en la institución educativa

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| A veces | 4 | 33,33 | 33,33 |
| Casi siempre | 5 | 41,67 | 75,00 |
| Siempre | 3 | 25,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 7

Coordina permanentemente con los docentes la implementación de los cambios en la institución educativa



En la Tabla 9 y la Figura 7 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % consideran estar casi siempre atentos a la pregunta, coordinan permanentemente con los docentes la implementación de los cambios en la institución educativa; el 33,33 % a veces, el 25 % siempre, mientras que el 0 % nunca.

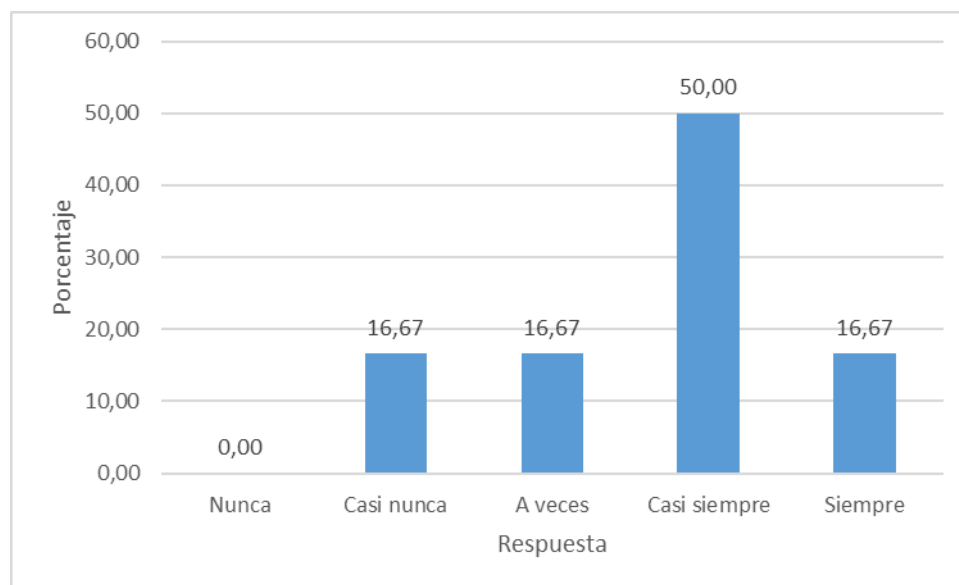
Tabla 10

Coordina con los docentes la elaboración y/o mejora del Proyecto Curricular Institucional

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 2 | 16,67 | 33,33 |
| Casi siempre | 6 | 50,00 | 83,33 |
| Siempre | 2 | 16,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 8

Coordina con los docentes la elaboración y/o mejora del Proyecto Curricular Institucional

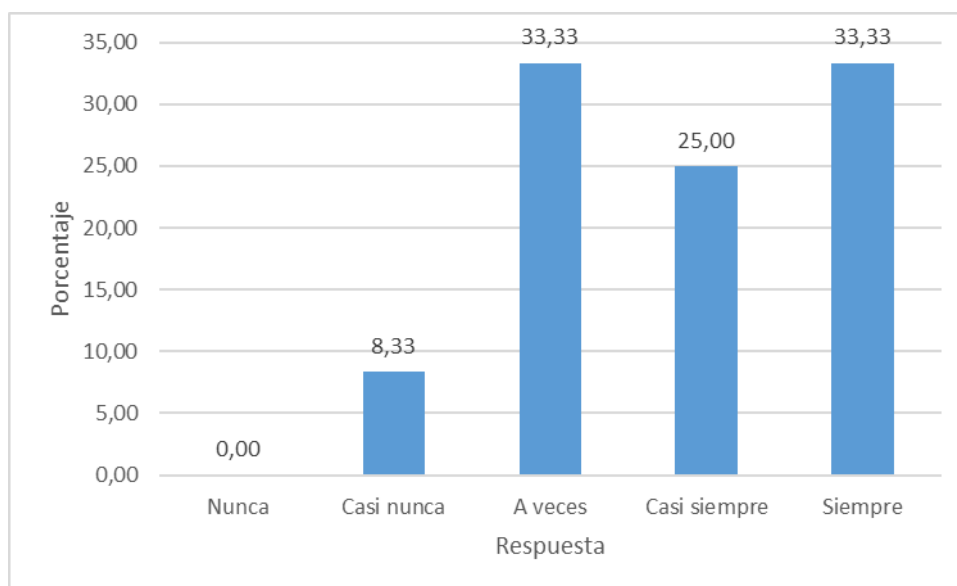


En la Tabla 10 y la Figura 8 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar casi siempre atentos a la pregunta, coordinan con los docentes la elaboración y/o mejora del proyecto curricular institucional; el 16,67 % casi nunca, mientras que el 0 % nunca.

Tabla 11

Promueve en los docentes, el trabajo en equipo

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 4 | 33,33 | 41,67 |
| Casi siempre | 3 | 25,00 | 66,67 |
| Siempre | 4 | 33,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 9*Promueve en los docentes, el trabajo en equipo*

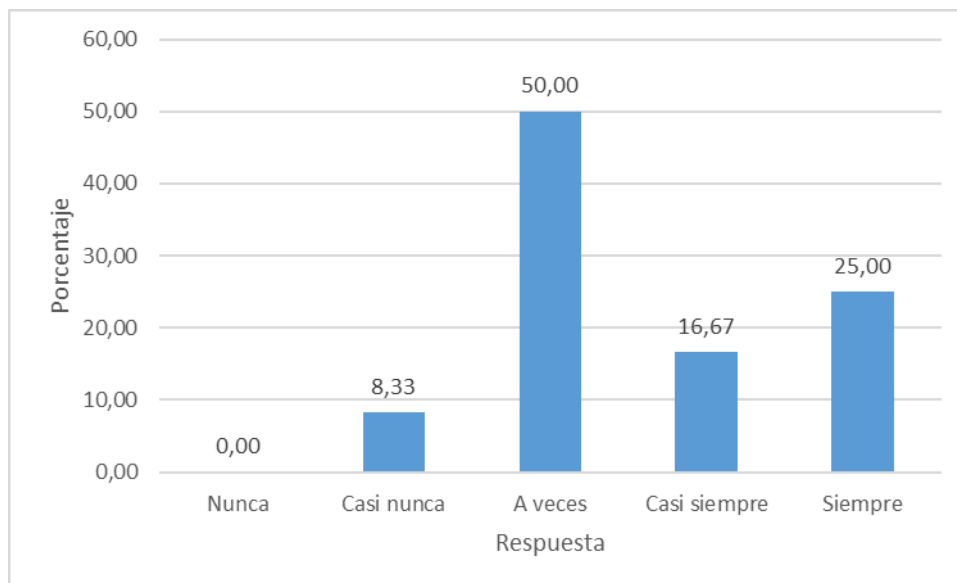
En la Tabla 11 y la Figura 9 se percibe que, de los 12 informantes, el 33,33 % creen estar a veces atentos a la pregunta, promueve en los docentes el trabajo en equipo; el 25 % casi siempre, el 8,33 % casi nunca, mientras que el 0 % nunca.

Tabla 12*Motiva a los docentes para desempeñarse a un nivel óptimo*

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 6 | 50,00 | 58,33 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 75,00 |
| Siempre | 3 | 25,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 10

Motiva a los docentes para desempeñarse a un nivel óptimo

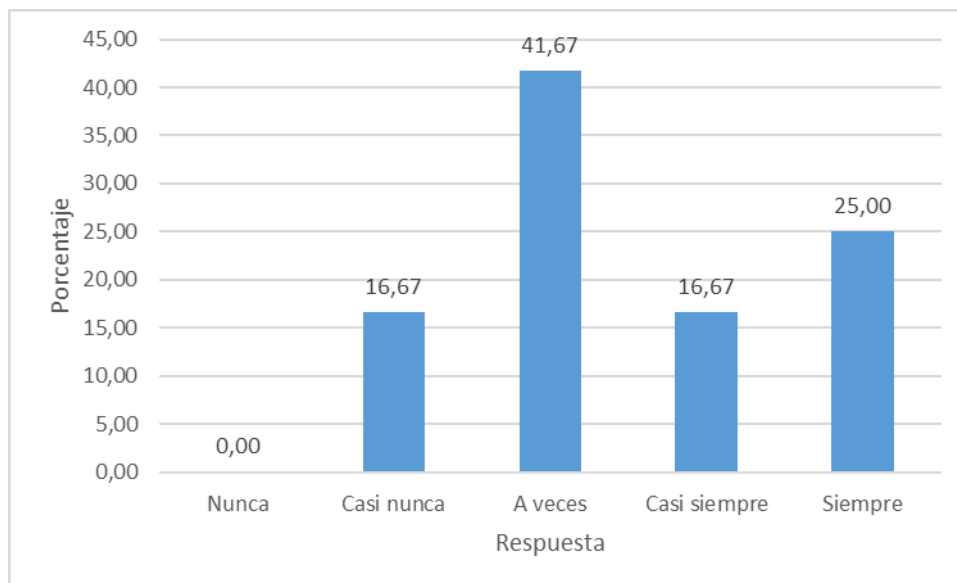


En la Tabla 12 y la Figura 10 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar a veces atentos a la pregunta, motiva a los docentes para desempeñarse a un nivel óptimo; el 25 % siempre, el 16,67 % casi siempre, el 8,33 % casi nunca, mientras que el 0 % nunca.

Tabla 13

Elogia los logros alcanzados por los docentes

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 5 | 41,67 | 58,33 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 75,00 |
| Siempre | 3 | 25,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 11*Elogia los logros alcanzados por los docentes*

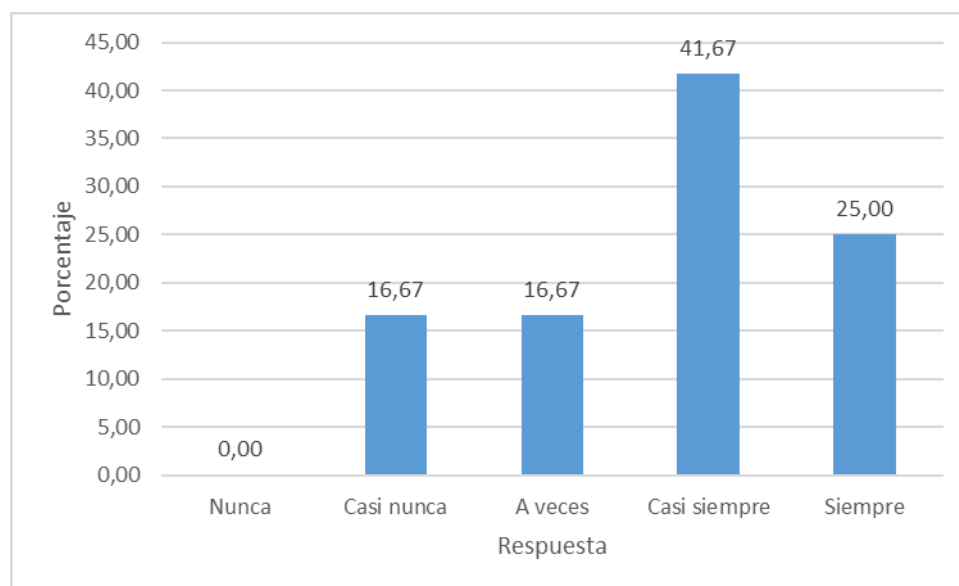
En la Tabla 13 y la Figura 11 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar a veces atentos a la pregunta, elogia los logros alcanzados por los docentes; el 25 % siempre, el 16,67 % casi nunca, el 16,67 % casi nunca, mientras que el 0 % nunca.

Tabla 14*Mantiene una relación adecuada con los miembros de la Directiva de la APAFA*

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 2 | 16,67 | 33,33 |
| Casi siempre | 5 | 41,67 | 75,00 |
| Siempre | 3 | 25,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 12

Mantiene una relación adecuada con los miembros de la Directiva de la APAFA



En la Tabla 14 y la Figura 12 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar casi siempre atentos a la pregunta, mantiene una relación adecuada con los miembros de la directiva de la APAFA; el 25 % siempre, el 16,67 % casi nunca, el 16,67 % casi nunca, mientras que el 0 % nunca.

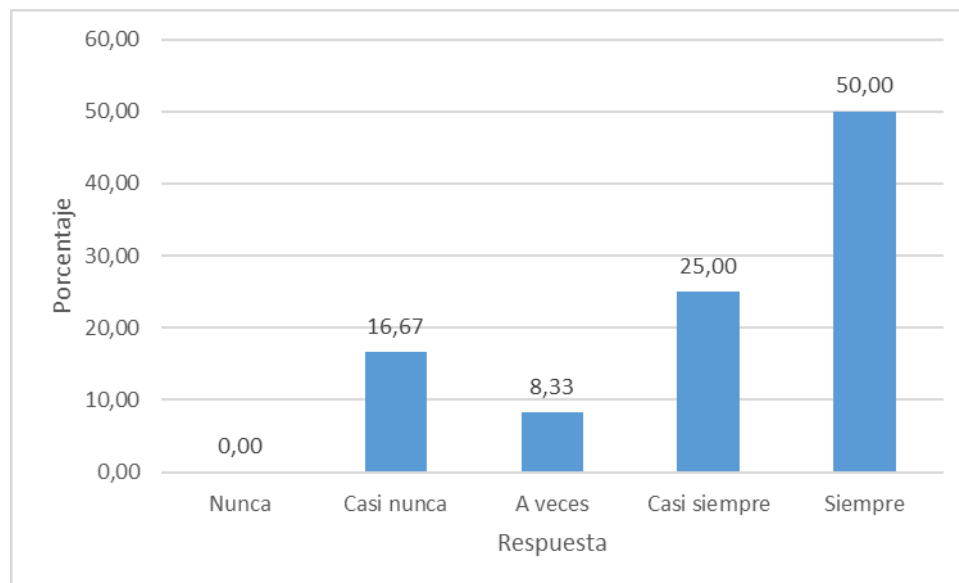
Tabla 15

Mantiene una relación adecuada con los padres de familia en general

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 1 | 8,33 | 25,00 |
| Casi siempre | 3 | 25,00 | 50,00 |
| Siempre | 6 | 50,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 13

Mantiene una relación adecuada con los padres de familia en general



En la Tabla 15 y la Figura 13 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar siempre atentos a la pregunta, mantiene una relación adecuada con los padres de familia en general; el 25 % casi siempre, el 16,67 % casi nunca, el 8,33 % a veces, mientras que el 0 % nunca.

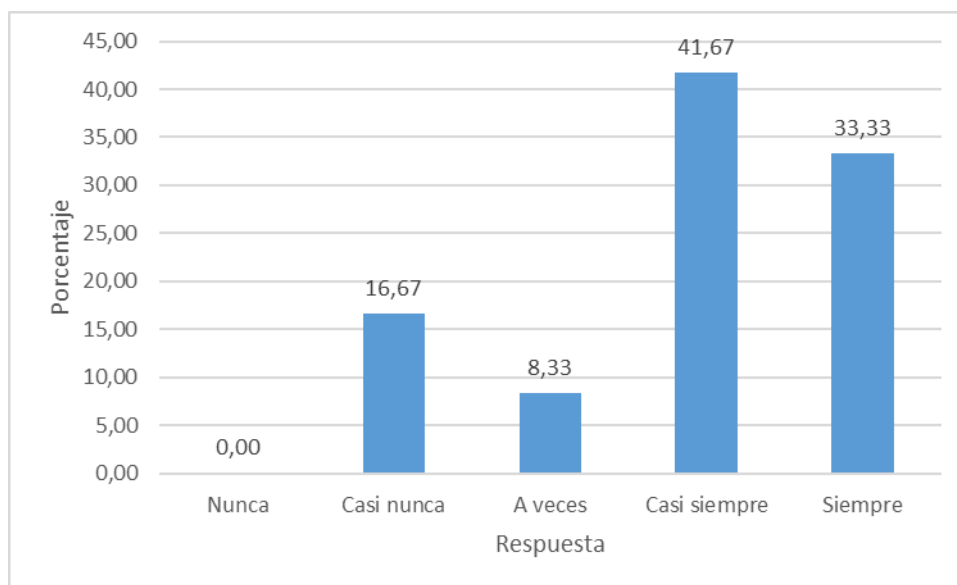
Tabla 16

Mantiene una relación adecuada con las autoridades educativas y con los representantes de la comunidad

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 1 | 8,33 | 25,00 |
| Casi siempre | 5 | 41,67 | 66,67 |
| Siempre | 4 | 33,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 14

Mantiene una relación adecuada con las autoridades educativas y con los representantes de la comunidad



En la Tabla 16 y la Figura 14 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar casi siempre atentos a la pregunta, mantiene una relación adecuada con las autoridades educativas y con los representantes de la comunidad; el 33,33 % siempre, el 16,67 % casi nunca y el 8,33 % a veces, mientras que el 0 % nunca.

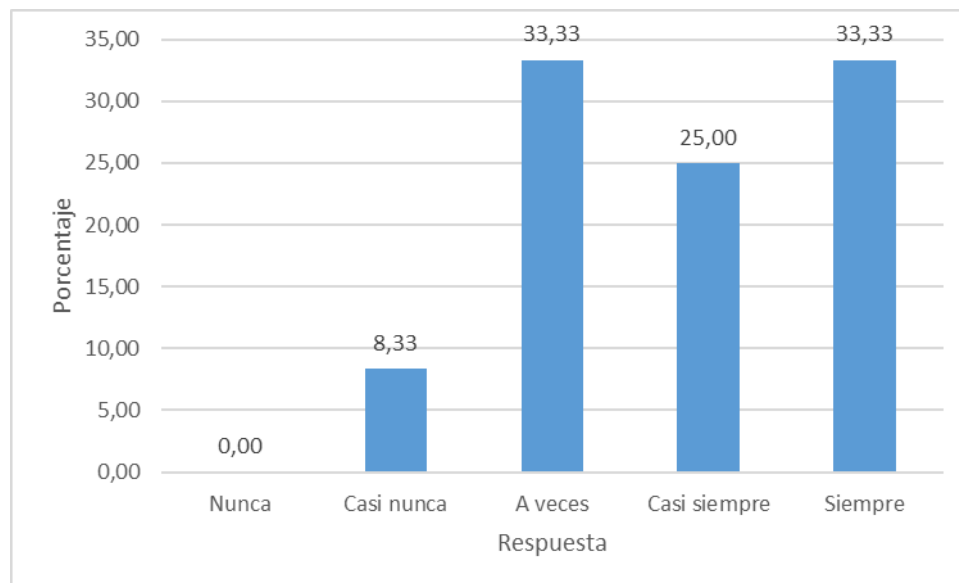
Tabla 17

Establece una amplia red de relaciones con otras personas e instituciones

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 4 | 33,33 | 41,67 |
| Casi siempre | 3 | 25,00 | 66,67 |
| Siempre | 4 | 33,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 15

Establece una amplia red de relaciones con otras personas e instituciones



En la Tabla 17 y la Figura 15 se percibe que, de los 12 informantes, el 33,33 % creen estar a veces atentos a la pregunta, establece una amplia red de relaciones con otras personas e instituciones; el 33,33 % a veces, el 25 % casi siempre, el 8,33 % casi nunca y el 0 % nunca.

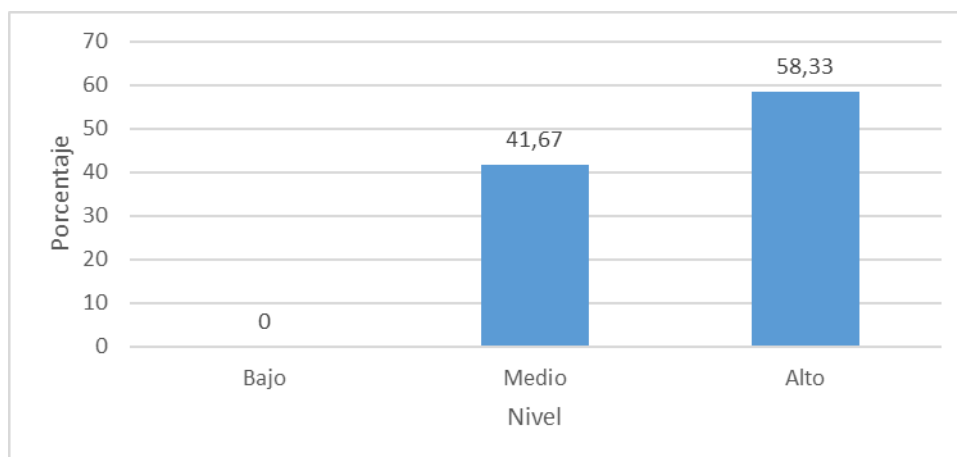
Tabla 18

Nivel de la dimensión Funciones Interpersonales de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-------|------------|------------|----------------------|
| Bajo | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Medio | 5 | 41,67 | 41,67 |
| Alto | 7 | 58,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 16

Nivel de la dimensión Funciones Interpersonales de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022



En la Tabla 18 y la Figura 16 el análisis del nivel de la dimensión de Funciones Interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, para el año 2022, muestra una distribución significativa. La tabla indica que ninguna institución educativa fue clasificada en el nivel bajo, indicando ausencia de deficiencias en este aspecto. Por otro lado, el nivel medio es representativo, con un total de 5 informantes, abarcando el 41,67 % del total; este hallazgo sugiere que hay áreas de mejora en las funciones interpersonales en un porcentaje sustancial de las instituciones analizadas. Sin embargo, es alentador observar que el nivel alto prevalece en 7 informantes, representando el 58,33 % del total y alcanzando el 100 % de acumulado. Este resultado indica que una parte significativa de las instituciones educativas en el distrito de Calana destaca en el desempeño de funciones interpersonales, lo que podría contribuir positivamente al ambiente educativo general. En resumen, la evaluación muestra una diversidad en los niveles de funciones interpersonales, con una inclinación hacia el rendimiento medio y alto en la mayoría de las instituciones educativas del distrito, indicando áreas de mejora y aspectos positivos en este componente específico de la calidad educativa.

4.1.2. Dimensión de Funciones Informativas

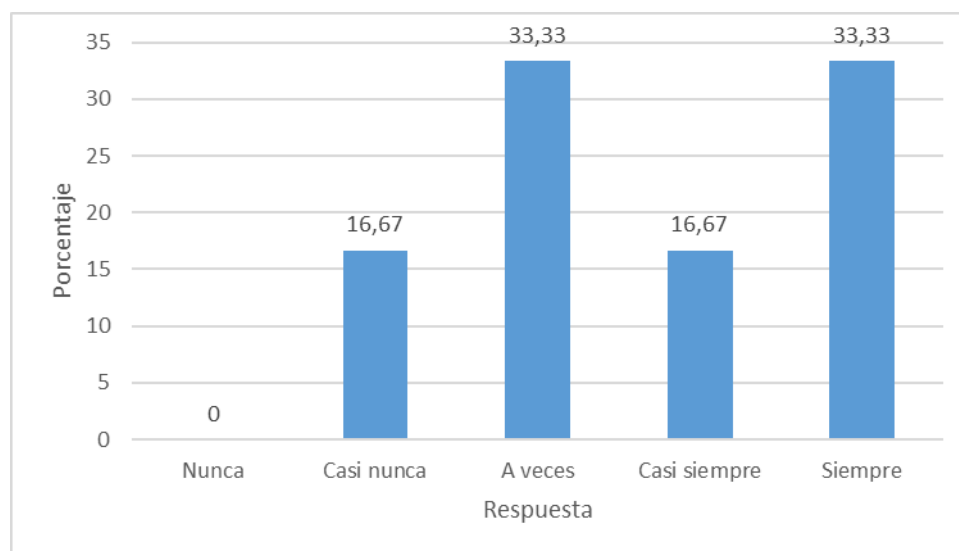
Tabla 19

Detecta con participación de los docentes, las dificultades y necesidades de aprendizaje de los estudiantes

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 4 | 33,33 | 50,00 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 66,67 |
| Siempre | 4 | 33,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 17

Detecta con participación de los docentes, las dificultades y necesidades de aprendizaje de los estudiantes



En la Tabla 19 y la Figura 17 se percibe que, de 12 informantes, el 33,33 % creen estar a veces a la pregunta; detecta, con la participación de los docentes, las dificultades

y necesidades de aprendizaje de los estudiantes; el 33,33 % a veces; el 16,67 % casi nunca; el 16,67 % casi nunca; mientras que solo el 0 % nunca.

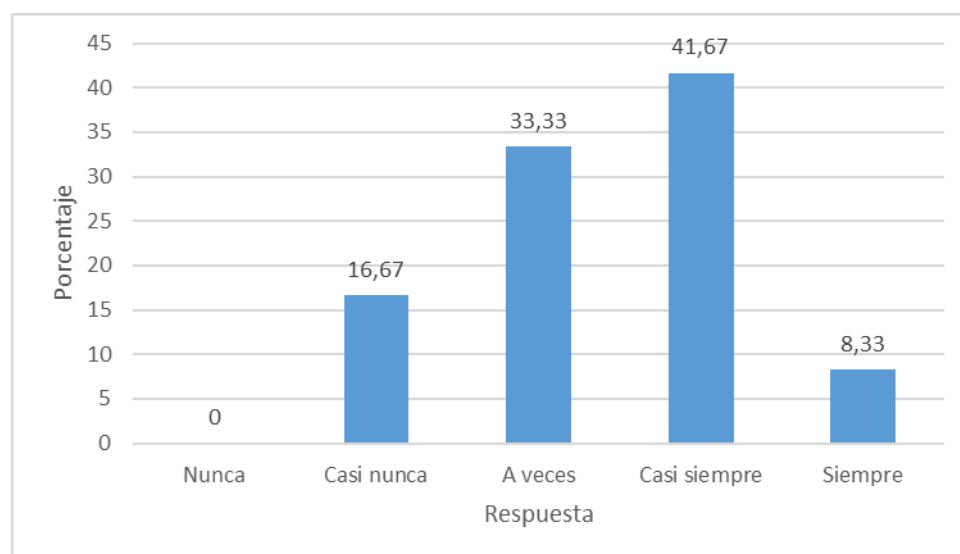
Tabla 20

Evalúa periódicamente, con participación de los docentes, a los estudiantes para conocer su nivel de aprendizaje en áreas básicas

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 4 | 33,33 | 50,00 |
| Casi siempre | 5 | 41,67 | 91,67 |
| Siempre | 1 | 8,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 18

Evalúa periódicamente, con participación de los docentes, a los estudiantes para conocer su nivel de aprendizaje en áreas básicas



En la Tabla 20 y la Figura 18 se percibe que, de 12 informantes, el 41,67 % creen estar casi siempre a la pregunta; evalúa periódicamente, con la participación de los

docentes, a los estudiantes para conocer su nivel de aprendizaje en áreas básicas; el 33,33 % a veces; el 16,67 % casi nunca; el 8,33 % siempre; mientras que solo el 0 % nunca.

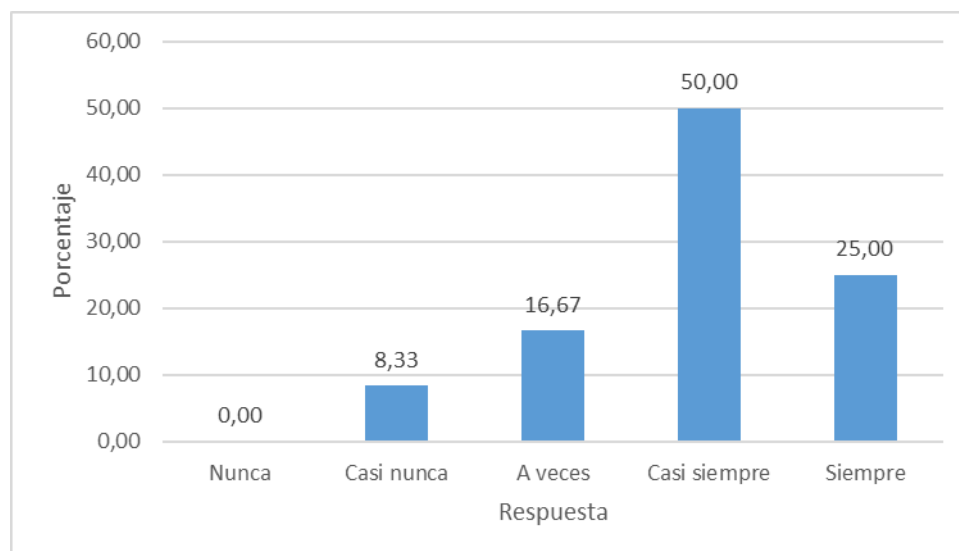
Tabla 21

Verifica permanentemente, el nivel de logro de aprendizajes de los estudiantes

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 2 | 16,67 | 25,00 |
| Casi siempre | 6 | 50,00 | 75,00 |
| Siempre | 3 | 25,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 19

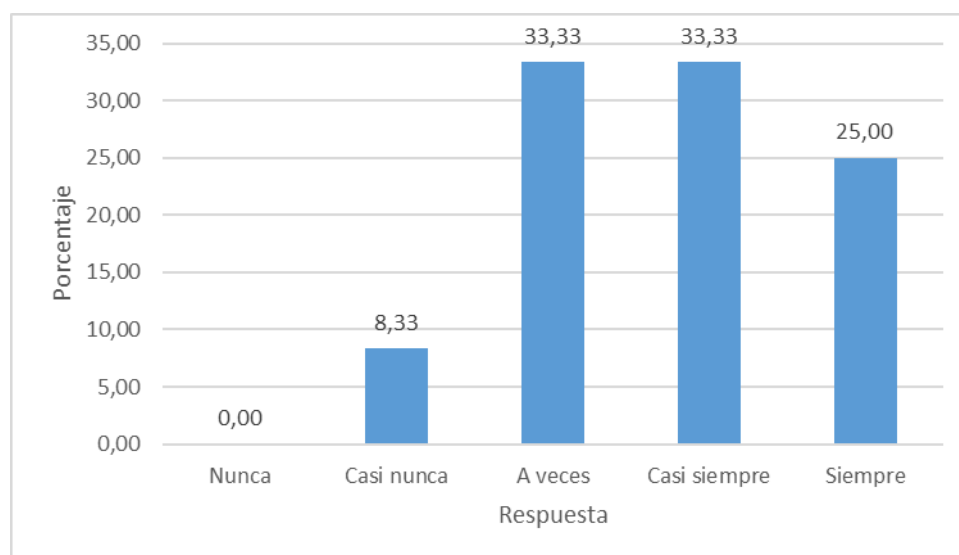
Verifica permanentemente, el nivel de logro de aprendizajes de los estudiantes



En la Tabla 21 y la Figura 19 se percibe que, de 12 informantes, el 50 % creen estar casi siempre a la pregunta; verifica permanentemente el nivel de logro de aprendizajes de los estudiantes; el 25 % siempre; el 16,67 % a veces; el 8,33 % casi nunca; mientras que solo el 0 % nunca.

Tabla 22*Monitorea periódicamente, el proceso de enseñanza-aprendizaje*

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 4 | 33,33 | 41,67 |
| Casi siempre | 4 | 33,33 | 75,00 |
| Siempre | 3 | 25,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 20*Monitorea periódicamente, el proceso de enseñanza-aprendizaje*

En la Tabla 22 y la Figura 20 se percibe que, de 12 informantes, el 33,33 % creen estar a veces a la pregunta; monitorea periódicamente el proceso de enseñanza-aprendizaje; el 33,33 % a veces; el 25 % siempre; el 8,33 % casi nunca; mientras que solo el 0 % nunca.

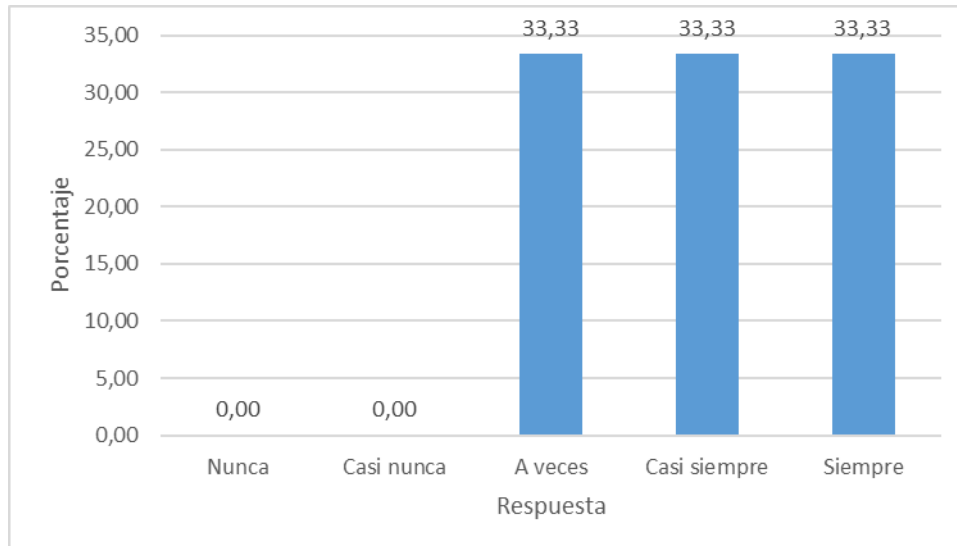
Tabla 23

Analiza con los docentes, los logros y dificultades de la práctica pedagógica, proponiendo mejoras

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| A veces | 4 | 33,33 | 33,33 |
| Casi siempre | 4 | 33,33 | 66,67 |
| Siempre | 4 | 33,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 21

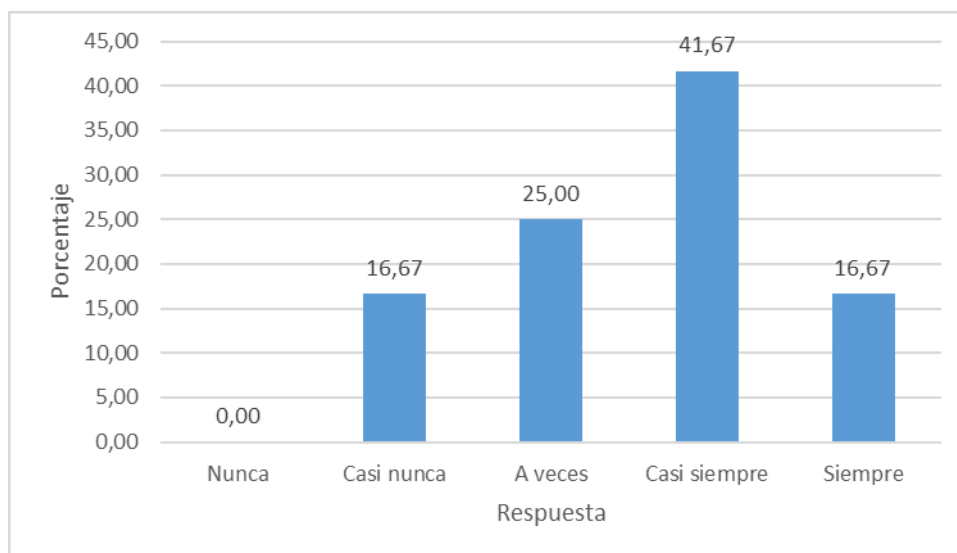
Analiza con los docentes, los logros y dificultades de la práctica pedagógica, proponiendo mejoras



En la Tabla 23 y la Figura 21 se percibe que, de 12 informantes, el 33,33 % creen estar a veces a la pregunta, analiza con los docentes, los logros y dificultades de la práctica pedagógica, proponiendo mejoras, el 33,33 % siempre, el 33,33 % casi siempre, el 0 % nunca.

Tabla 24*Mantiene informados a los docentes de lo que sucede en la institución educativa*

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 3 | 25,00 | 41,67 |
| Casi siempre | 5 | 41,67 | 83,33 |
| Siempre | 2 | 16,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 22*Mantiene informados a los docentes de lo que sucede en la institución educativa*

En la Tabla 24 y la Figura 22 se percibe que, de 12 informantes, el 41,67 % creen estar casi siempre a la pregunta, mantiene informados a los docentes de lo que sucede en la institución educativa, el 25 % a veces, el 16,67 % casi nunca, el 16,67 % siempre, mientras que solo el 0 % nunca.

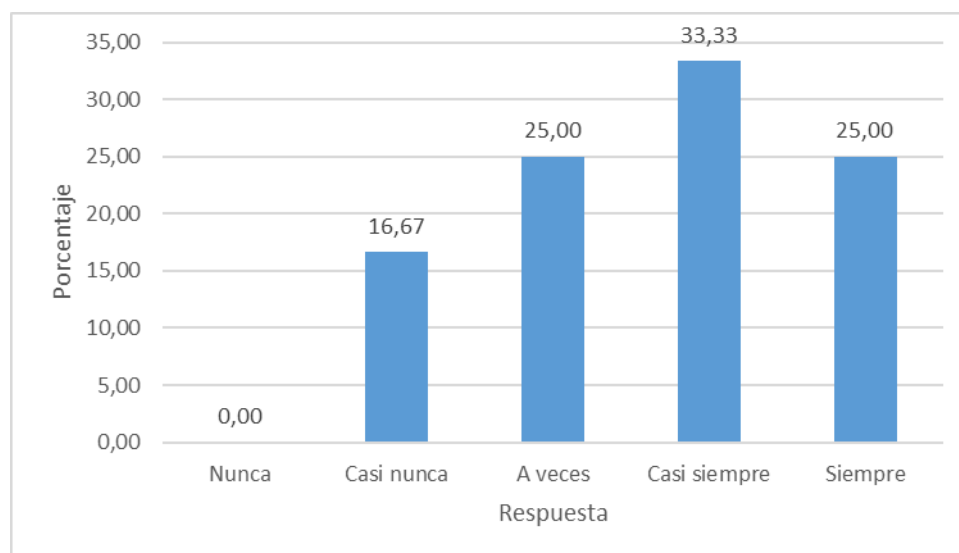
Tabla 25

Comunica oportunamente, a los docentes sobre el avance de la gestión en la institución educativa

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 3 | 25,00 | 41,67 |
| Casi siempre | 4 | 33,33 | 75,00 |
| Siempre | 3 | 25,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 23

Comunica oportunamente, a los docentes sobre el avance de la gestión en la institución educativa



En la Tabla 25 y la Figura 23 se percibe que, de los 12 informantes, el 33,33 % creen estar casi siempre a la pregunta, comunica oportunamente, a los docentes sobre el avance de la gestión en la institución educativa., el 25 % a veces, el 25 % siempre, el 16,67 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

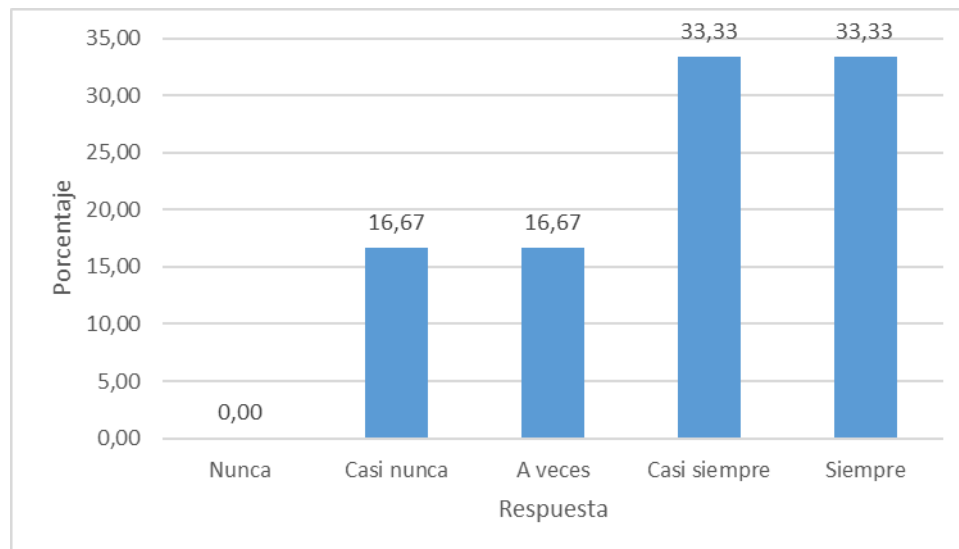
Tabla 26

Proporciona información relevante a los docentes para contribuir con su mejor desempeño

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 2 | 16,67 | 33,33 |
| Casi siempre | 4 | 33,33 | 66,67 |
| Siempre | 4 | 33,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 24

Proporciona información relevante a los docentes para contribuir con su mejor desempeño



En la Tabla 26 y la Figura 24 se percibe que, de los 12 informantes, el 33,33 % creen estar casi siempre a la pregunta, proporciona información relevante a los docentes para contribuir con su mejor desempeño, el 33,33 % siempre, el 16,67 % casi nunca, el 16,67 % a veces, mientras que el 0 % nunca.

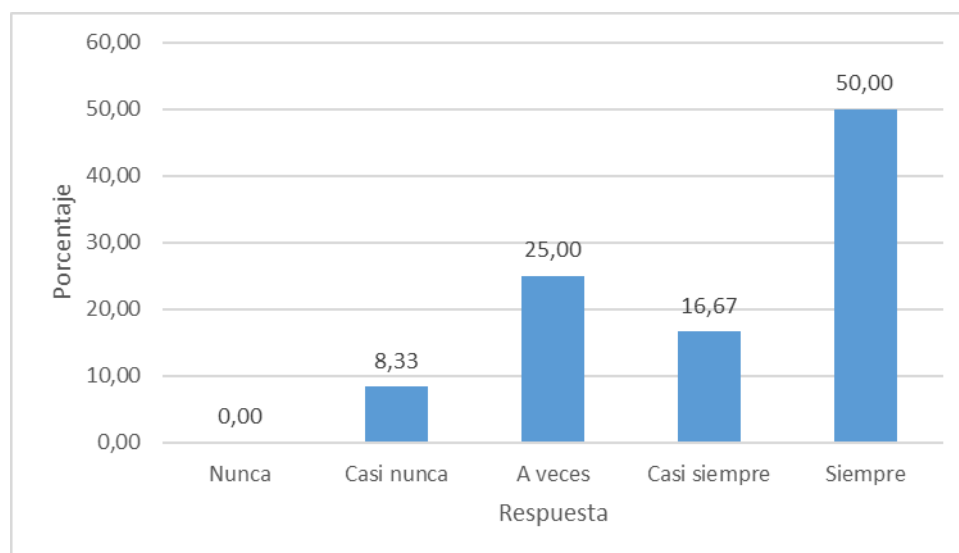
Tabla 27

Comunica oportunamente, a los docentes las sugerencias y recomendaciones para mejorar su desempeño

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 3 | 25,00 | 33,33 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 50,00 |
| Siempre | 6 | 50,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 25

Comunica oportunamente, a los docentes las sugerencias y recomendaciones para mejorar su desempeño



En la Tabla 27 y la Figura 25 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar siempre a la pregunta, comunica oportunamente, a los docentes las sugerencias y recomendaciones para mejorar su desempeño, el 25 % a veces, el 16,67 % casi siempre, el 8,33 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

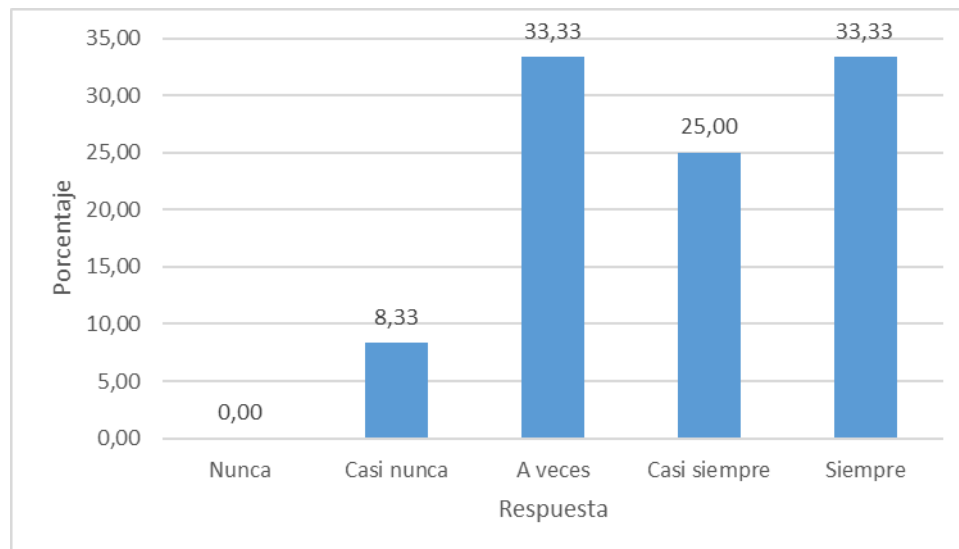
Tabla 28

Informa periódicamente, sobre el proceso y resultados de la gestión a las instancias superiores (UGEL, DREL y MED)

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 4 | 33,33 | 41,67 |
| Casi siempre | 3 | 25,00 | 66,67 |
| Siempre | 4 | 33,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 26

Informa periódicamente, sobre el proceso y resultados de la gestión a las instancias superiores (UGEL, DREL y MED)



En la Tabla 28 y la Figura 26 se percibe que, de 12 los informantes, el 33,33 % creen estar a veces a la pregunta, informa periódicamente, sobre el proceso y resultados de la gestión a las instancias superiores (UGEL, DREL Y MED), el 33,33 % a veces, el 25 % casi siempre, el 8,33 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

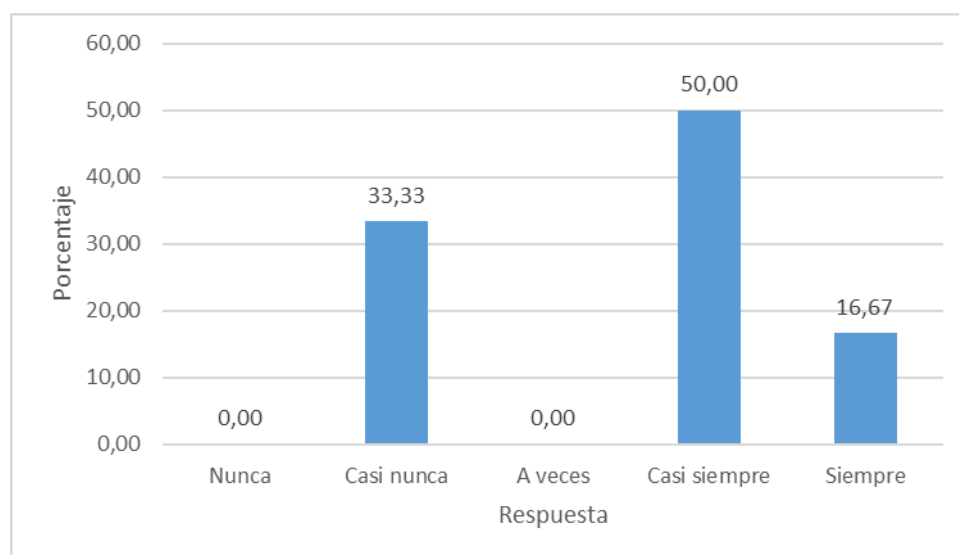
Tabla 29

Informa periódicamente, a los padres de familia el avance del aprendizaje de sus hijos

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 4 | 33,33 | 33,33 |
| A veces | 0 | 0,00 | 33,33 |
| Casi siempre | 6 | 50,00 | 83,33 |
| Siempre | 2 | 16,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 27

Informa periódicamente, a los padres de familia el avance del aprendizaje de sus hijos



En la Tabla 29 y la Figura 27 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar casi siempre a la pregunta, informa periódicamente, a los padres de familia el avance del aprendizaje de sus hijos, el 33,33 % casi nunca, el 16,67 % siempre, el 0 % a veces, mientras que solo el 0 % nunca.

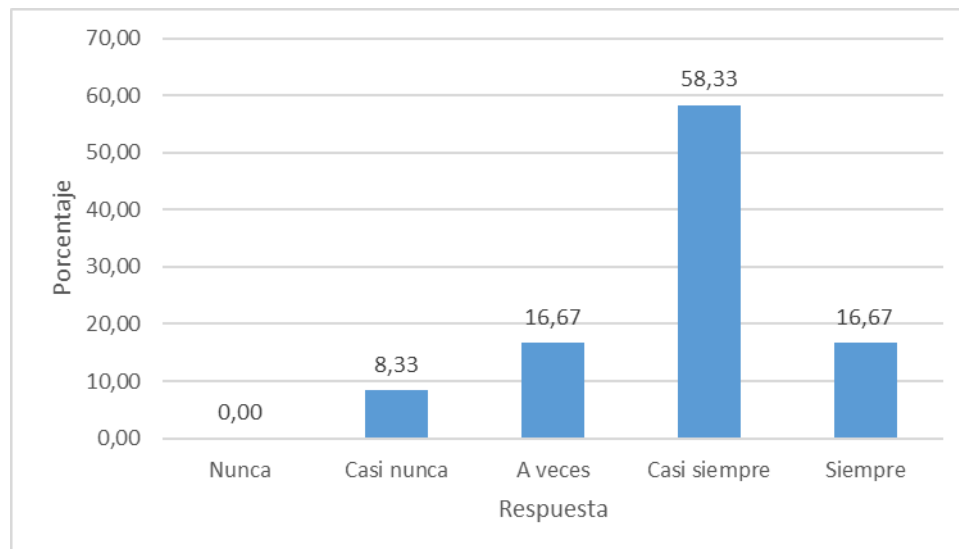
Tabla 30

Informa periódicamente, a los padres de familia el avance de los proyectos institucionales

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 2 | 16,67 | 25,00 |
| Casi siempre | 7 | 58,33 | 83,33 |
| Siempre | 2 | 16,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 28

Informa periódicamente, a los padres de familia el avance de los proyectos institucionales



En la Tabla 30 y la Figura 28 se percibe que, de los 12 informantes, el 58,33 % creen estar casi siempre a la pregunta, informa periódicamente, a los padres de familia el avance de los proyectos institucionales, el 16,67 % a veces, el 16,67 % siempre, el 8,33 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

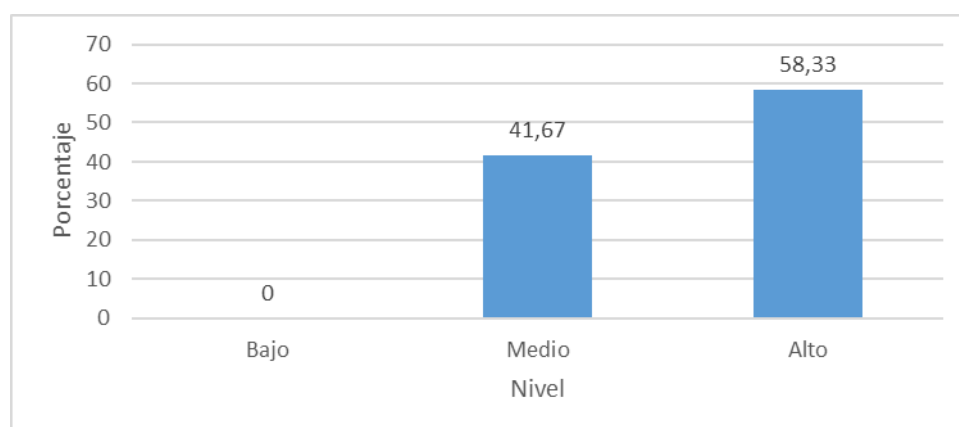
Tabla 31

Nivel de la dimensión Funciones Informativas de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-------|------------|------------|----------------------|
| Bajo | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Medio | 5 | 41,67 | 41,67 |
| Alto | 7 | 58,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 29

Funciones Informativas



En la Tabla 31 y la Figura 29, el análisis del nivel de la dimensión de Funciones Informativas en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, para el año 2022, revela una distribución similar a la dimensión de Funciones Interpersonales. En este caso, ninguna institución educativa fue clasificada en el nivel bajo, lo que indica una ausencia generalizada de deficiencias en este ámbito. Por otro lado, el nivel medio muestra una presencia considerable, con un total de 5 docentes, abarcando el 41,67 % del total; este hallazgo sugiere que existe un espacio significativo para mejoras en las funciones informativas en un porcentaje significativo de instituciones analizadas. De manera alentadora, el nivel alto prevalece en 7 docentes, representando el 58,33 % del total y alcanzando el 100 % de porcentaje acumulado. Este resultado indica

que una parte sustancial de las instituciones educativas en el distrito de Calana destaca en el desempeño de funciones informativas, lo que podría contribuir positivamente a la calidad general de la comunicación educativa. En resumen, la evaluación muestra una diversidad en los niveles de funciones informativas, con una inclinación hacia el rendimiento medio y alto en la mayoría de las instituciones educativas del distrito; esto señala tanto áreas de mejora como aspectos positivos en la gestión de la información en el contexto educativo local.

4.1.3. Dimensión de Funciones decisorias

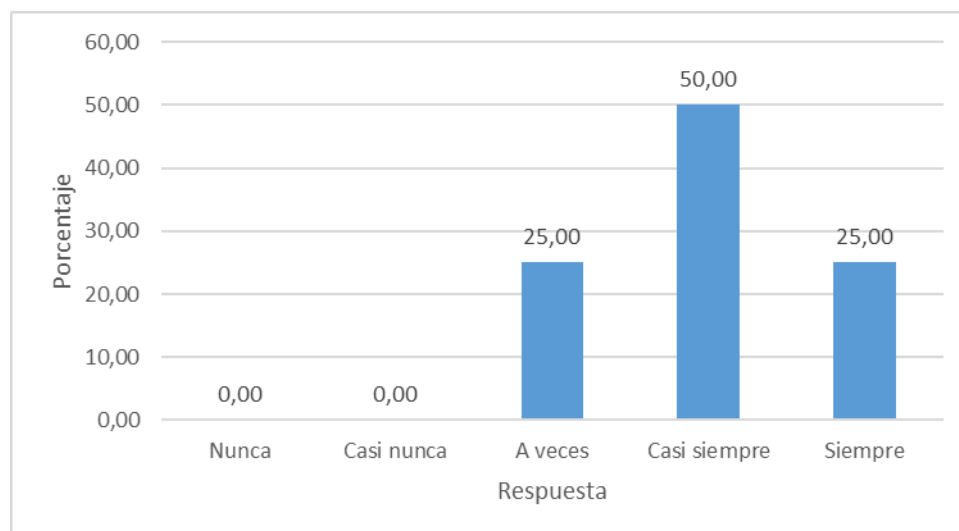
Tabla 32

Es creativo(a), planteando proyectos de innovación para la mejora del servicio educativo

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| A veces | 3 | 25,00 | 25,00 |
| Casi siempre | 6 | 50,00 | 75,00 |
| Siempre | 3 | 25,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 30

Es creativo(a), planteando proyectos de innovación para la mejora del servicio educativo



En la Tabla 32 y la Figura 30 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar casi siempre a la pregunta, es creativo(a), planteando proyectos de innovación para la mejora del servicio educativo., el 25 % a veces, el 25 % siempre, el 0 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

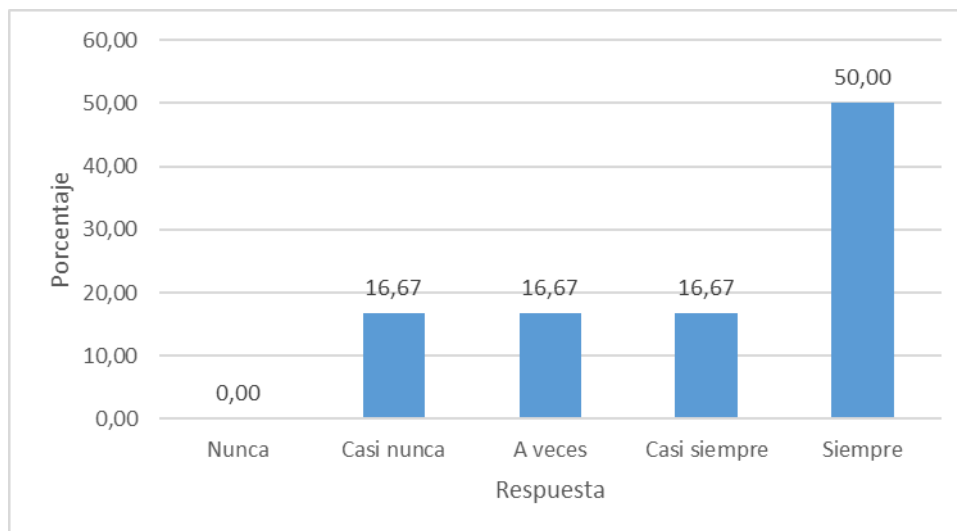
Tabla 33

Alimenta la investigación y la innovación pedagógica en el profesorado

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 2 | 16,67 | 33,33 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 50,00 |
| Siempre | 6 | 50,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 31

Alienta la investigación y la innovación pedagógica en el profesorado



En la Tabla 33 y la Figura 31 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar siempre a la pregunta, alienta la investigación y la innovación pedagógica en el profesorado, el 16,67 % casi nunca, el 16,67 % a veces, el 16,67 % casi siempre, mientras que solo el 0 % nunca.

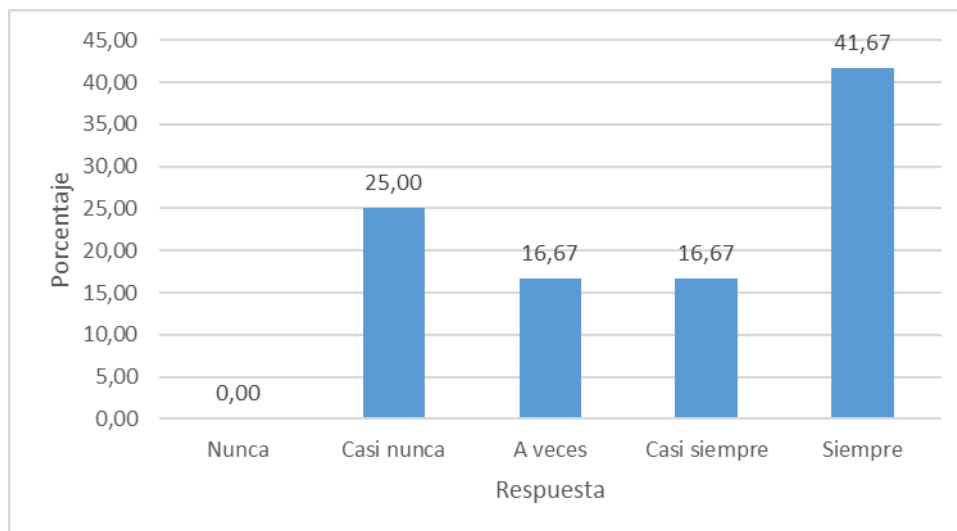
Tabla 34

Estimula al profesorado a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 3 | 25,00 | 25,00 |
| A veces | 2 | 16,67 | 41,67 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 58,33 |
| Siempre | 5 | 41,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 32

Estimula al profesorado a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario



En la Tabla 34 y la Figura 32 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar siempre a la pregunta, estimula al profesorado a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario, el 25 % casi nunca, el 16,67 % a veces, el 16,67 % casi siempre, mientras que solo el 0 % nunca.

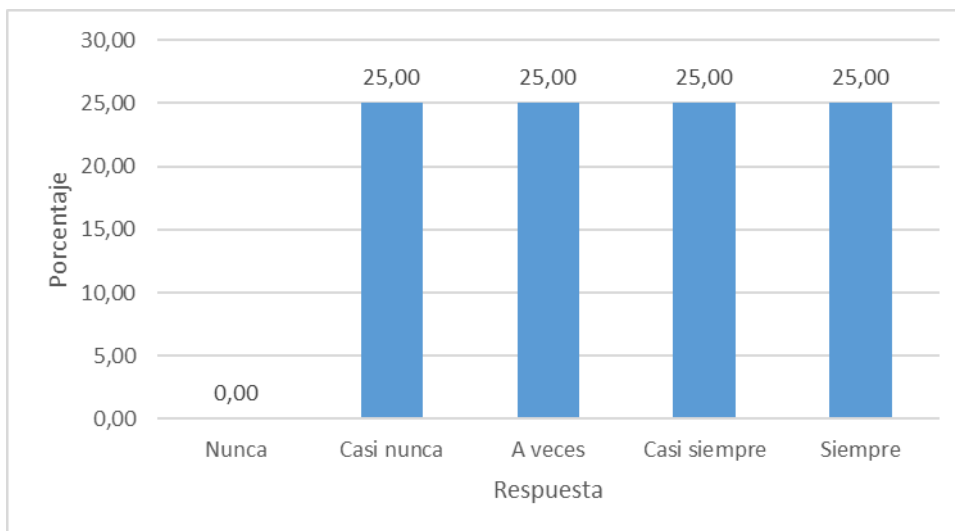
Tabla 35

Ayuda activamente a los docentes que emprenden iniciativas de calidad

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 3 | 25,00 | 25,00 |
| A veces | 3 | 25,00 | 50,00 |
| Casi siempre | 3 | 25,00 | 75,00 |
| Siempre | 3 | 25,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 33

Ayuda activamente a los docentes que emprenden iniciativas de calidad



En la Tabla 35 y la Figura 33 se percibe que, de los 12 informantes, el 25 % creen estar casi nunca a la pregunta, ayuda activamente a los docentes que emprenden iniciativas de calidad, el 25 % a veces, el 25 % casi siempre, mientras que solo el 0 % nunca.

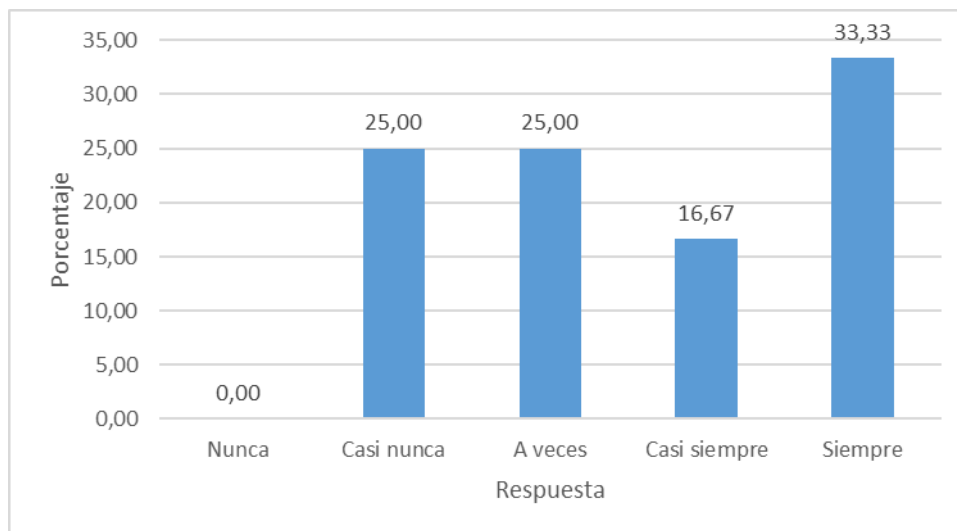
Tabla 36

Promueve el desafío pedagógico y cambio de actitud en el profesorado

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 3 | 25,00 | 25,00 |
| A veces | 3 | 25,00 | 50,00 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 66,67 |
| Siempre | 4 | 33,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 34

Promueve el desafío pedagógico y cambio de actitud en el profesorado



En la Tabla 36 y la Figura 34 se percibe que, de los 12 informantes, el 33,33 % creen estar siempre a la pregunta, promueve el desafío pedagógico y cambio de actitud en el profesorado, el 25 % casi nunca, el 25 % a veces, el 16,67 % casi siempre, mientras que solo el 0 % nunca.

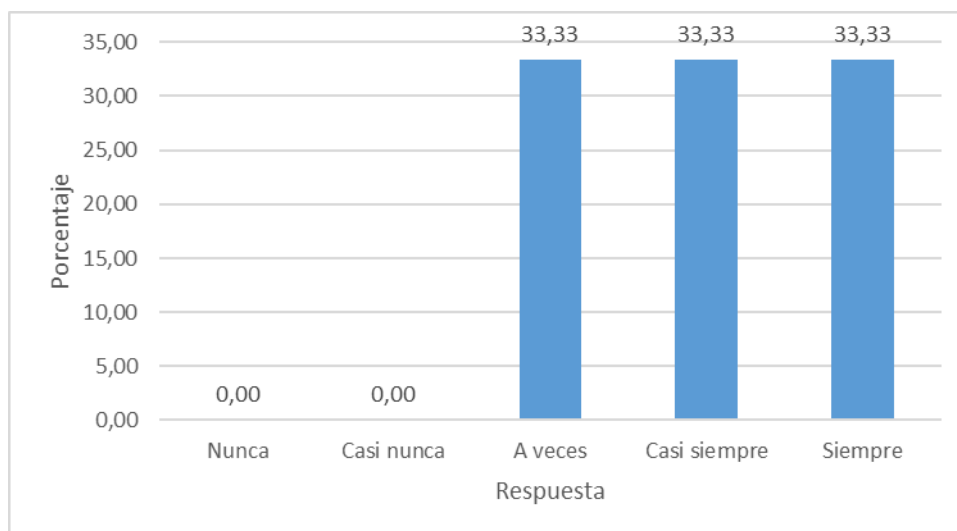
Tabla 37

Trata adecuadamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad en la institución educativa

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| A veces | 4 | 33,33 | 33,33 |
| Casi siempre | 4 | 33,33 | 66,67 |
| Siempre | 4 | 33,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 35

Trata adecuadamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad en la institución educativa



En la Tabla 37 y la Figura 35 se percibe que, de los 12 informantes, el 33,33 % creen estar a veces a la pregunta, trata adecuadamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad en la institución educativa, el 33,33 % a veces, el 33,33 % casi siempre, el 0 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

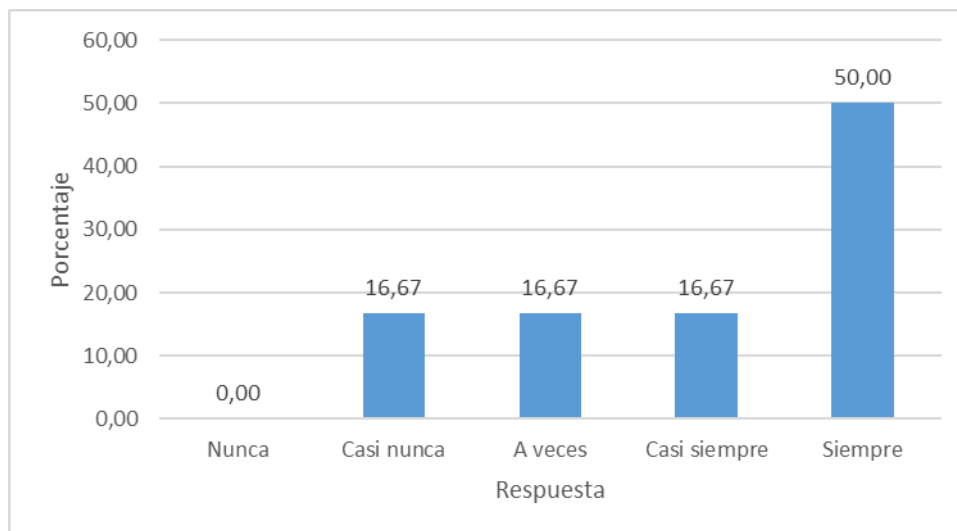
Tabla 38

Afronta los posibles conflictos de padres y alumnos y de estos con los docentes

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 2 | 16,67 | 33,33 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 50,00 |
| Siempre | 6 | 50,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 36

Afronta los posibles conflictos de padres y alumnos y de estos con los docentes



En la Tabla 38 y la Figura 36 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar siempre a la pregunta, afronta los posibles conflictos de padres y alumnos y de estos con los docentes, el 16,67 % casi nunca, el 16,67 % a veces, el 16,67 % casi siempre, mientras que solo el 0 % nunca.

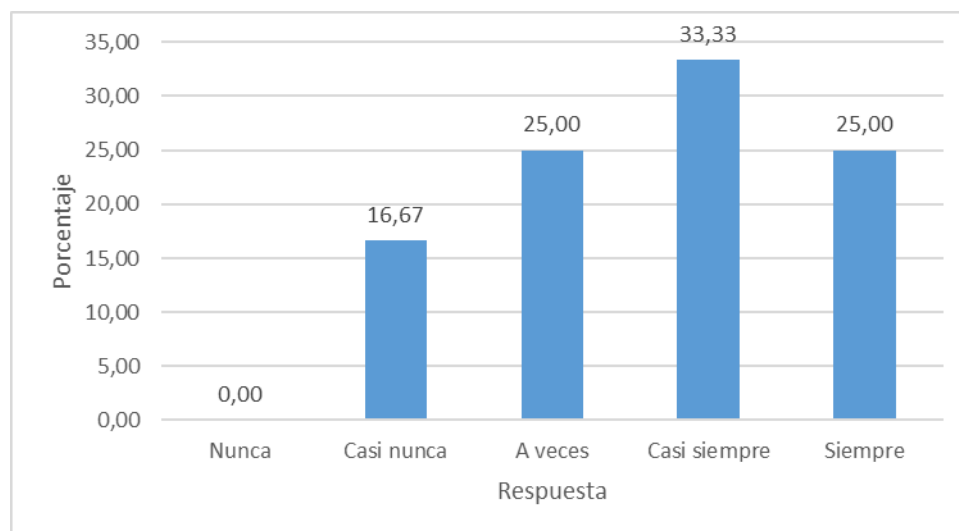
Tabla 39

Involucra al profesorado de una forma adecuada cuando hay que resolver problemas que les atañen

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 3 | 25,00 | 41,67 |
| Casi siempre | 4 | 33,33 | 75,00 |
| Siempre | 3 | 25,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 37

Involucra al profesorado de una forma adecuada cuando hay que resolver problemas que les atañen



En la Tabla 39 y la Figura 37 se percibe que, de los 12 informantes, el 33,33 % creen estar casi siempre a la pregunta, involucra al profesorado de una forma adecuada cuando hay que resolver problemas que les atañen, el 25 % a veces, el 25 % siempre, el 16,67 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

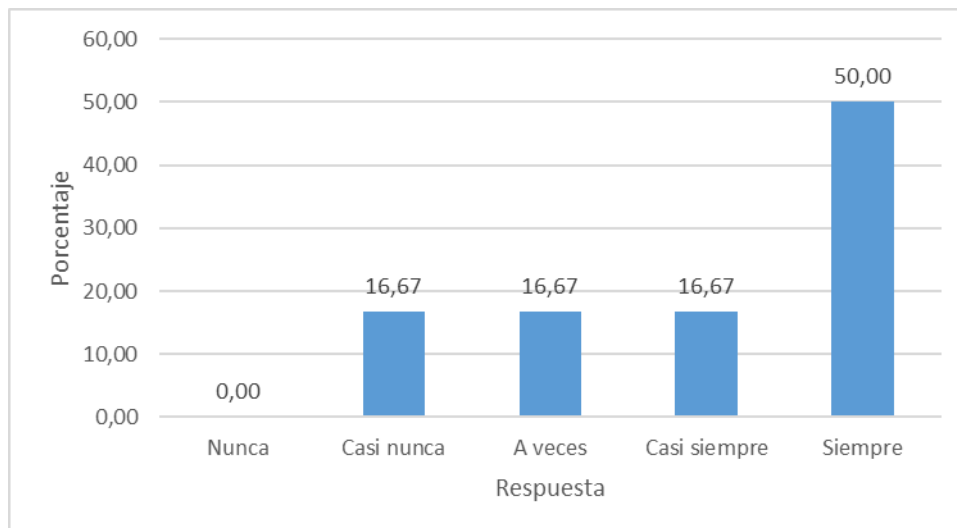
Tabla 40

Está pendiente para solucionar cualquier percance o avería de los servicios, equipos e instalaciones

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 2 | 16,67 | 33,33 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 50,00 |
| Siempre | 6 | 50,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 38

Está pendiente para solucionar cualquier percance o avería de los servicios, equipos e instalaciones



En la Tabla 40 y la Figura 38 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar siempre a la pregunta, está pendiente para solucionar cualquier percance o avería de los servicios, equipos e instalaciones, el 16,67 % casi nunca, el 16,67 % a veces, el 16,67 % casi siempre, mientras que solo el 0 % nunca.

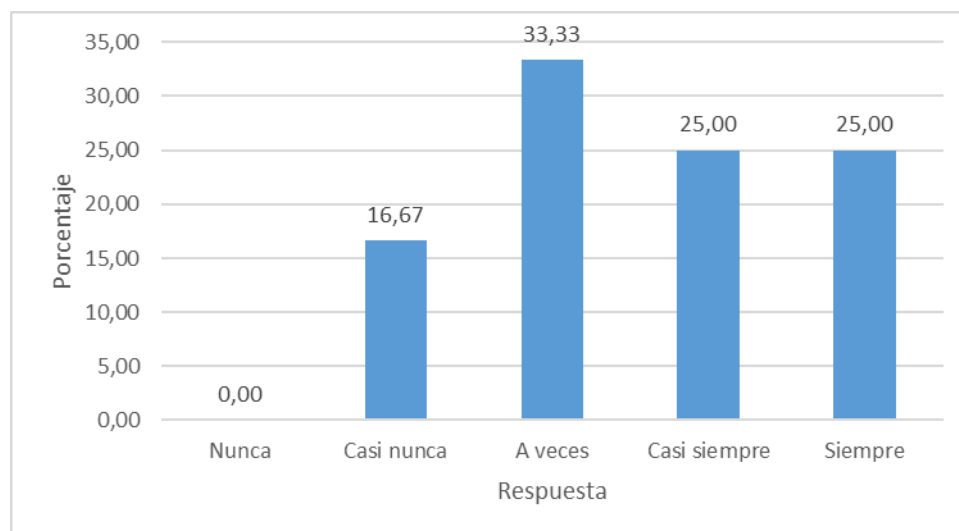
Tabla 41

Distribuye los alumnos a cada sección y asigna el/los docentes, considerando criterios pedagógicos

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 4 | 33,33 | 50,00 |
| Casi siempre | 3 | 25,00 | 75,00 |
| Siempre | 3 | 25,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 39

Distribuye los alumnos a cada sección y asigna el/los docentes, considerando criterios pedagógicos



En la Tabla 41 y la Figura 39 se percibe que, de los 12 informantes, el 33,33 % creen estar a veces a la pregunta, distribuye los alumnos a cada sección y asigna el/los docente(s), considerando criterios pedagógicos, el 25 % casi siempre, el 25 % siempre, el 16,67 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

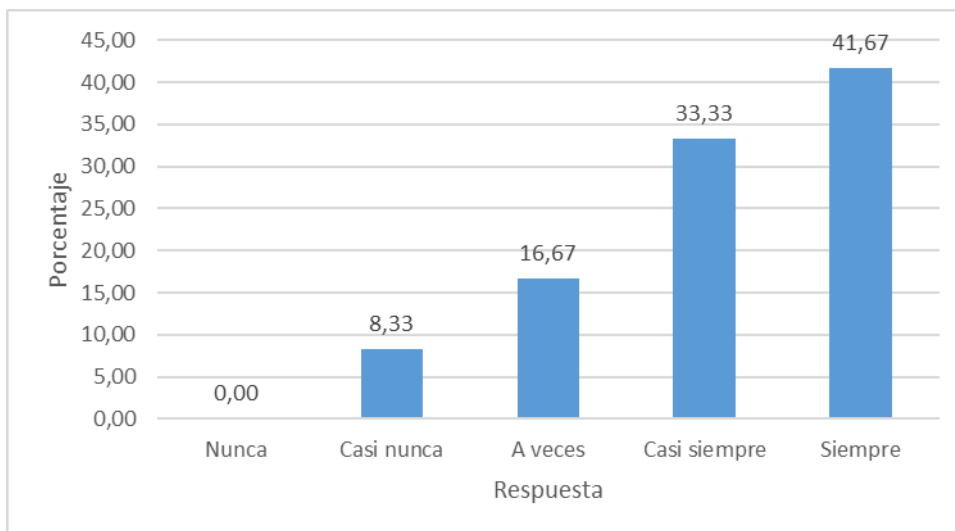
Tabla 42

Facilita racionalmente, los recursos materiales a los docentes

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 2 | 16,67 | 25,00 |
| Casi siempre | 4 | 33,33 | 58,33 |
| Siempre | 5 | 41,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 40

Facilita racionalmente, los recursos materiales a los docentes



En la Tabla 42 y la Figura 40 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar siempre a la pregunta, facilita racionalmente, los recursos materiales a los docentes, el 33,33 % casi siempre, el 16,67 % a veces, el 8,33 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

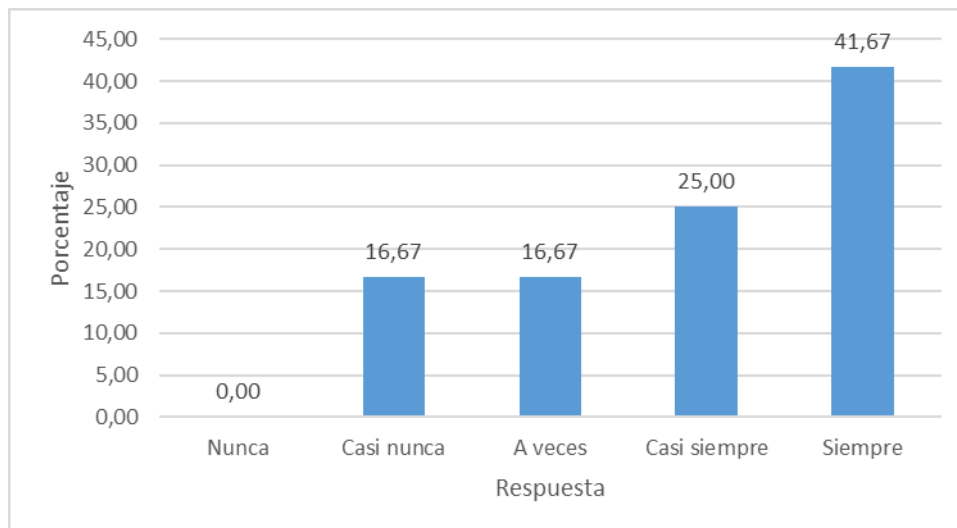
Tabla 43

Distribuye óptimamente el tiempo, de acuerdo a los requerimientos para el logro de los objetivos institucionales

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 2 | 16,67 | 33,33 |
| Casi siempre | 3 | 25,00 | 58,33 |
| Siempre | 5 | 41,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 41

Distribuye óptimamente el tiempo, de acuerdo a los requerimientos para el logro de los objetivos institucionales



En la Tabla 43 y la Figura 41 se percibe que, de 12 los informantes, el 41,67 % creen estar siempre a la pregunta, distribuye óptimamente el tiempo, de acuerdo a los requerimientos para el logro de los objetivos institucionales, el 25 % casi siempre, el 16,67 % casi nunca, el 16,67 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

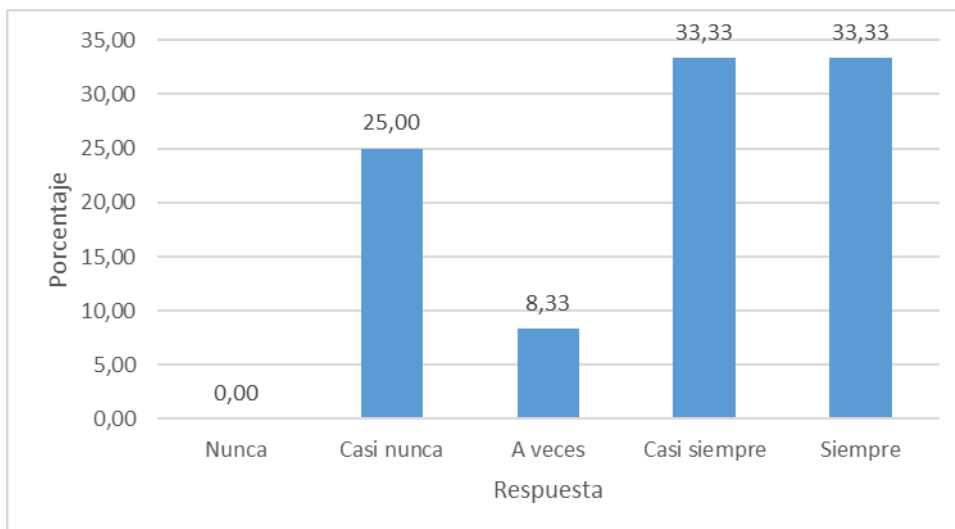
Tabla 44

Hace uso óptimo de los ingresos propios y genera otros

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 3 | 25,00 | 25,00 |
| A veces | 1 | 8,33 | 33,33 |
| Casi siempre | 4 | 33,33 | 66,67 |
| Siempre | 4 | 33,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 42

Hace uso óptimo de los ingresos propios y genera otros



En la Tabla 44 y la Figura 42 se percibe que, de 12 informantes, el 33,33 % creen estar casi siempre a la pregunta, hace uso óptimo de los ingresos propios y genera otros, el 33,33 % siempre, el 25 % casi nunca, el 8,33 % a veces, mientras que solo el 0 % nunca.

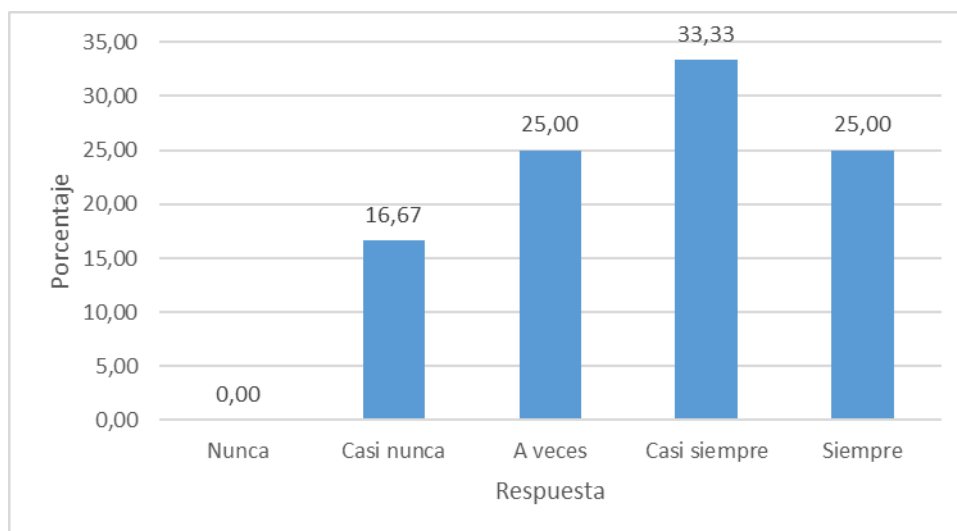
Tabla 45

Realiza contratos con proveedores de bienes y servicios a fin de garantizar la calidad del servicio

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 3 | 25,00 | 41,67 |
| Casi siempre | 4 | 33,33 | 75,00 |
| Siempre | 3 | 25,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 43

Realiza contratos con proveedores de bienes y servicios a fin de garantizar la calidad del servicio



En la Tabla 45 y la Figura 43 se percibe que, de los 12 informantes, el 33,33 % creen estar casi siempre a la pregunta, realiza contratos con proveedores de bienes y servicios a fin de garantizar la calidad del servicio, el 25 % a veces, el 25 % siempre, el 16,67 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

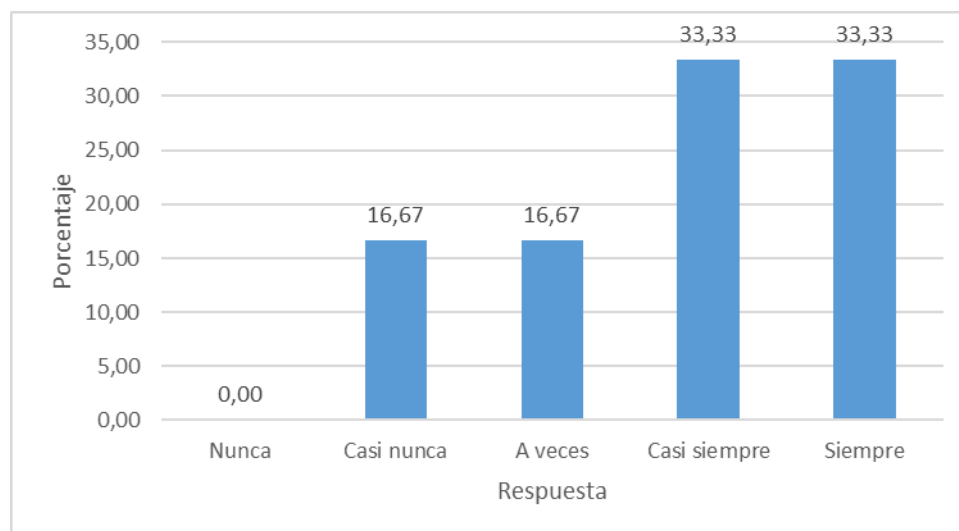
Tabla 46

Compromete a los padres de familia para que colaboren con los docentes en la educación de sus hijos

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 2 | 16,67 | 33,33 |
| Casi siempre | 4 | 33,33 | 66,67 |
| Siempre | 4 | 33,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 44

Compromete a los padres de familia para que colaboren con los docentes en la educación de sus hijos



En la Tabla 46 y la Figura 44 se percibe que, de los 12 informantes, el 33,33 % creen estar casi siempre a la pregunta, compromete a los padres de familia para que colaboren con los docentes en la educación de sus hijos, el 33,33 % siempre, el 16,67 % casi nunca, el 16,67 % a veces, mientras que solo el 0 % nunca.

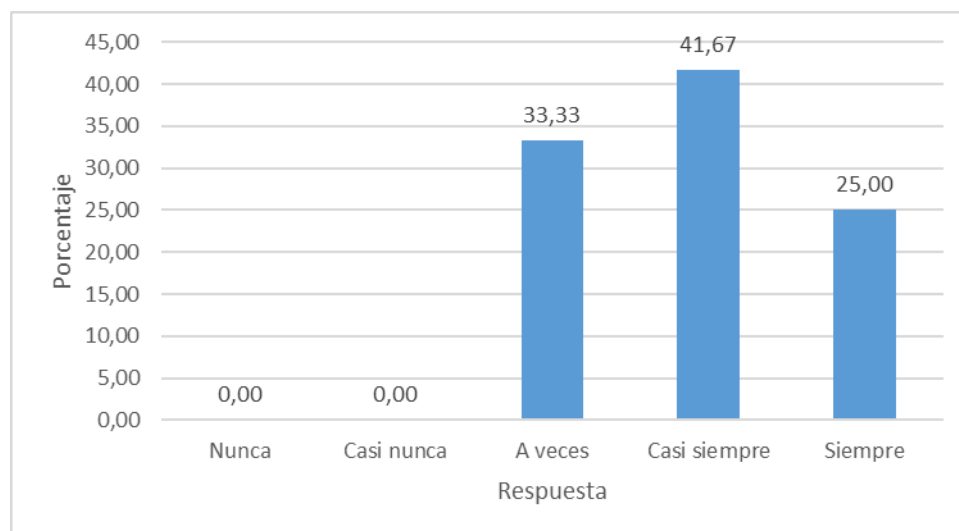
Tabla 47

Realiza convenios con organizaciones públicas y/o privadas para ampliar o mejorar el servicio educativo

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| A veces | 4 | 33,33 | 33,33 |
| Casi siempre | 5 | 41,67 | 75,00 |
| Siempre | 3 | 25,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 45

Realiza convenios con organizaciones públicas y/o privadas para ampliar o mejorar el servicio educativo



En la Tabla 47 y la Figura 45 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar casi siempre a la pregunta, realiza convenios con organizaciones públicas y/o privadas para ampliar o mejorar el servicio educativo, el 33,33 % a veces, el 25 % siempre, el 0 % nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

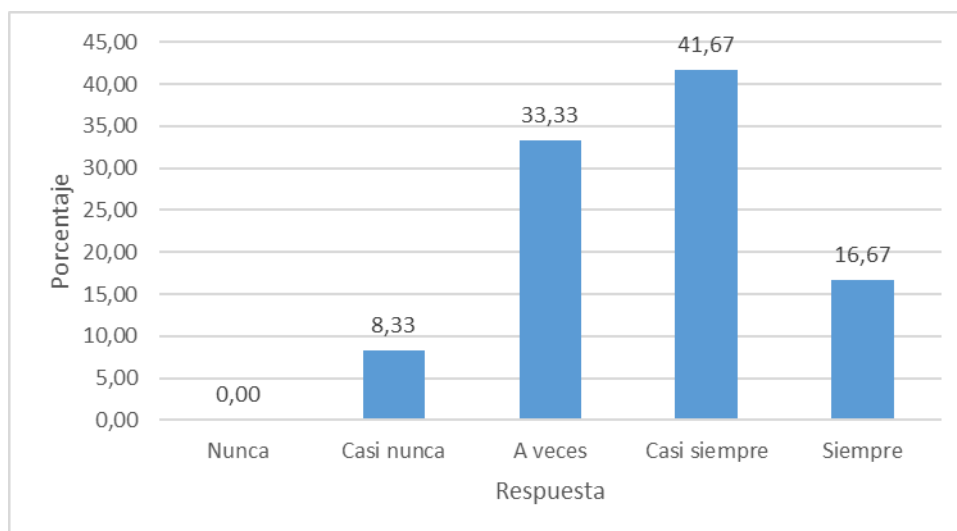
Tabla 48

Compromete a los padres de familia el apoyo para el desarrollo de los proyectos institucionales

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 4 | 33,33 | 41,67 |
| Casi siempre | 5 | 41,67 | 83,33 |
| Siempre | 2 | 16,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 46

Compromete a los padres de familia el apoyo para el desarrollo de los proyectos institucionales



En la Tabla 48 y la Figura 46 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar casi siempre a la pregunta, compromete a los padres de familia el apoyo para el desarrollo de los proyectos institucionales, el 33,33 % a veces, el 16,67 % siempre, el 8,33 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

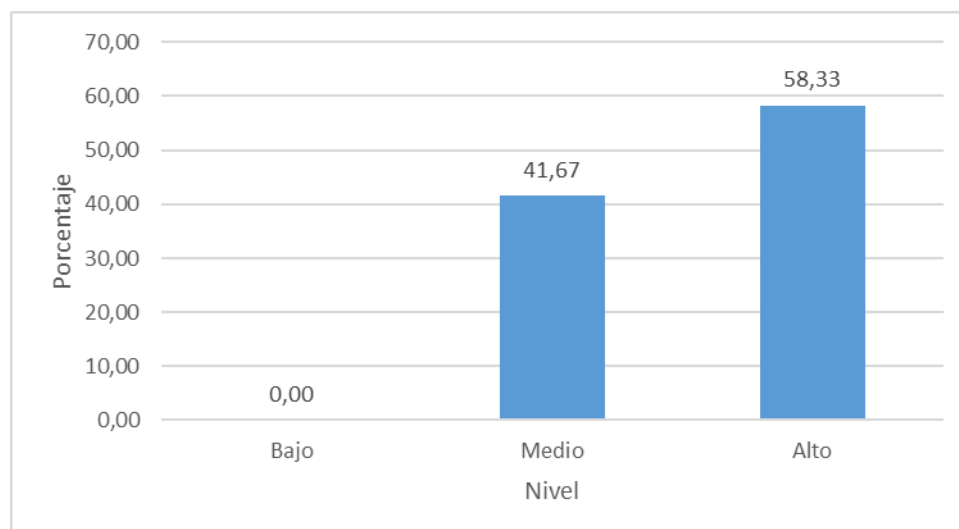
Tabla 49

Nivel de la dimensión Funciones decisorias de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-------|------------|------------|----------------------|
| Bajo | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Medio | 5 | 41,67 | 41,67 |
| Alto | 7 | 58,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 47

Nivel de la dimensión Funciones decisorias de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022



En la Tabla 49 y la Figura 47, la evaluación del nivel de la dimensión de Funciones Decisorias en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, para el año 2022, muestra una tendencia similar a las dimensiones anteriores. En este caso, ninguna institución educativa fue clasificada en el nivel bajo, lo que indica una ausencia generalizada de deficiencias en las funciones decisorias. Por otro lado, el nivel medio se presenta de manera significativa, con un total de 5 instituciones, abarcando el 41,67 % del total; esto sugiere que hay áreas específicas dentro de las funciones decisorias que podrían mejorarse en un porcentaje sustancial de las instituciones analizadas. De manera positiva, el nivel alto prevalece en 7 instituciones, representando el 58,33 % del total y alcanzando el 100 % de porcentaje acumulado. Este resultado señala que una parte importante de las instituciones educativas en el distrito de Calana destaca en la toma de decisiones, lo que podría contribuir significativamente al buen funcionamiento general de estas instituciones. En resumen, la evaluación muestra una diversidad en los niveles de funciones decisorias, con una inclinación hacia el rendimiento medio y alto en la mayoría de las instituciones educativas del distrito; esto indica áreas de mejora y fortalezas en el proceso de toma de decisiones dentro del contexto educativo local.

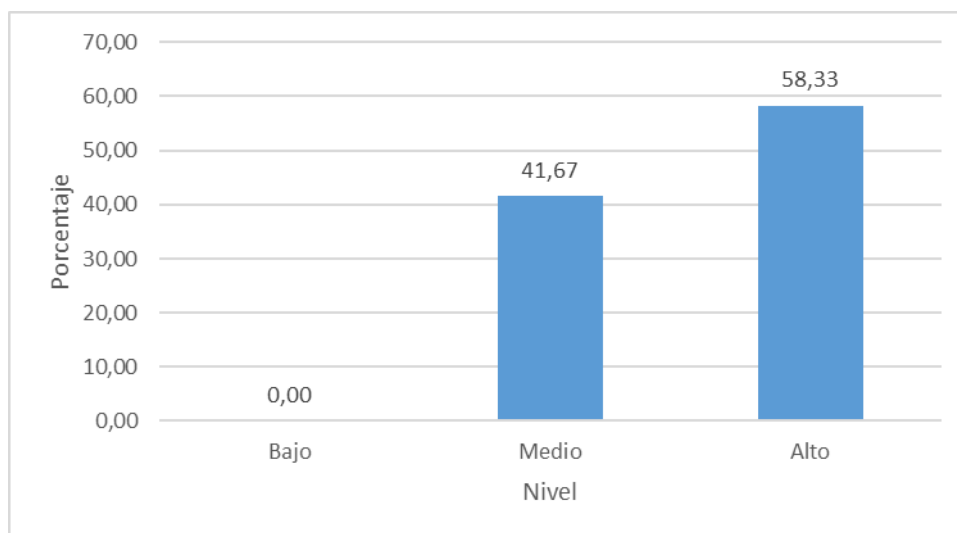
Tabla 50

Nivel de desempeño gerencial del director de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-------|------------|------------|----------------------|
| Bajo | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Medio | 5 | 41,67 | 41,67 |
| Alto | 7 | 58,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 48

Nivel de desempeño gerencial del director de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022



En la Tabla 50 y la Figura 48, la evaluación del nivel de desempeño gerencial del director de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, en el año 2022, refleja una distribución que sigue un patrón consistente con las dimensiones anteriores. En este caso, ninguna institución educativa fue clasificada en el nivel bajo, indicando una ausencia generalizada de deficiencias en el ámbito del desempeño gerencial. Por otro lado, el nivel medio se presenta con un total de 5 instituciones, abarcando el 41,67 % del total. Este hallazgo sugiere que existe un espacio para mejoras

en el desempeño gerencial en una proporción sustancial de las instituciones analizadas. De manera alentadora, el nivel alto prevalece en 7 instituciones, representando el 58,33 % del total y alcanzando el 100 % de porcentaje acumulado. Este resultado indica que una parte significativa de las instituciones educativas en el distrito de Calana destaca en el desempeño gerencial de sus directores, lo que podría tener un impacto positivo en la eficiencia y calidad de la gestión educativa. En resumen, la evaluación muestra una diversidad en los niveles de desempeño gerencial, con una inclinación hacia el rendimiento medio y alto en la mayoría de las instituciones educativas del distrito. Esto señala áreas de mejora y aspectos positivos en la gestión de los directores dentro del contexto educativo local.

4.2. Resultados descriptivos de desempeño de la práctica docente y sus dimensiones

4.2.1. Dimensión de Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

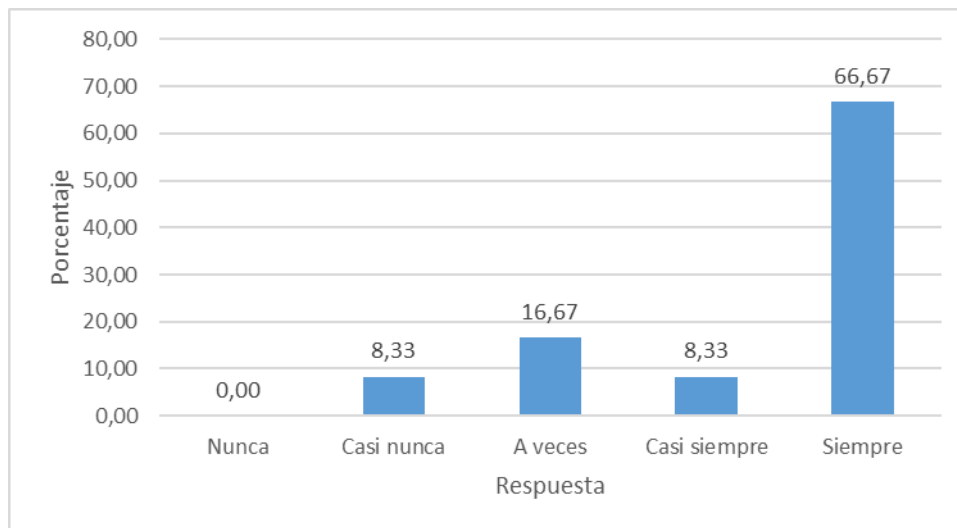
Tabla 51

Planifica unidades y sesiones aplicando conocimientos actualizados de pedagogía y didáctica de las áreas que enseña

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 2 | 16,67 | 25,00 |
| Casi siempre | 1 | 8,33 | 33,33 |
| Siempre | 8 | 66,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 49

Planifica unidades y sesiones aplicando conocimientos actualizados de pedagogía y didáctica de las áreas que enseña



En la Tabla 51 y la Figura 49 se percibe que, de los 12 informantes, el 66,67 % creen estar siempre a la pregunta, planifica unidades y sesiones aplicando conocimientos actualizados de pedagogía y didáctica de las áreas que enseña, el 16,67 % a veces, el 8,33 % casi nunca, el 8,33 % casi siempre, mientras que solo el 0 % nunca.

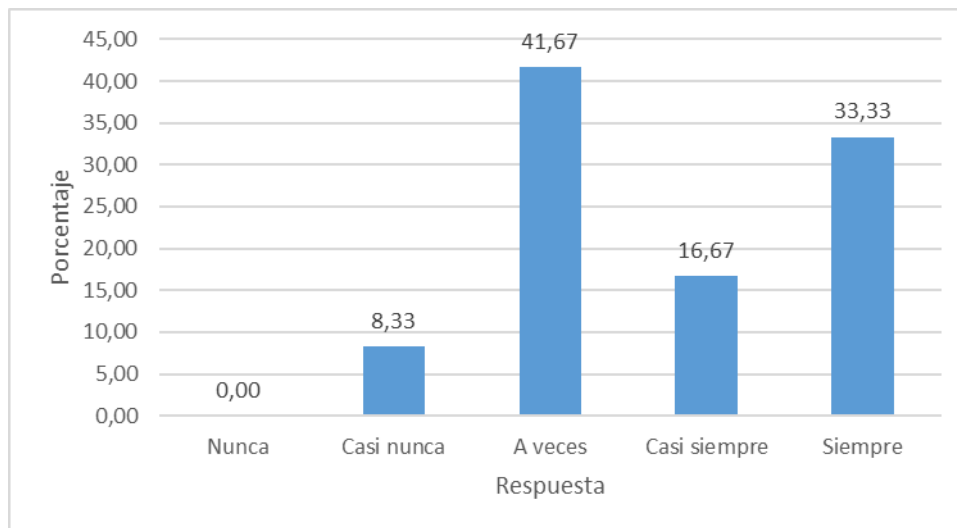
Tabla 52

La planificación curricular que realiza evidencia dominio disciplinar del área y de la educación inclusiva

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 5 | 41,67 | 50,00 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 66,67 |
| Siempre | 4 | 33,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 50

La planificación curricular que realiza evidencia dominio disciplinar del área y de la educación inclusiva



En la Tabla 52 y la Figura 50 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar a veces a la pregunta, la planificación curricular que realiza evidencia dominio disciplinar del área y de la educación inclusiva, el 33,33 % siempre, el 16,67 % casi siempre, el 8,33 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

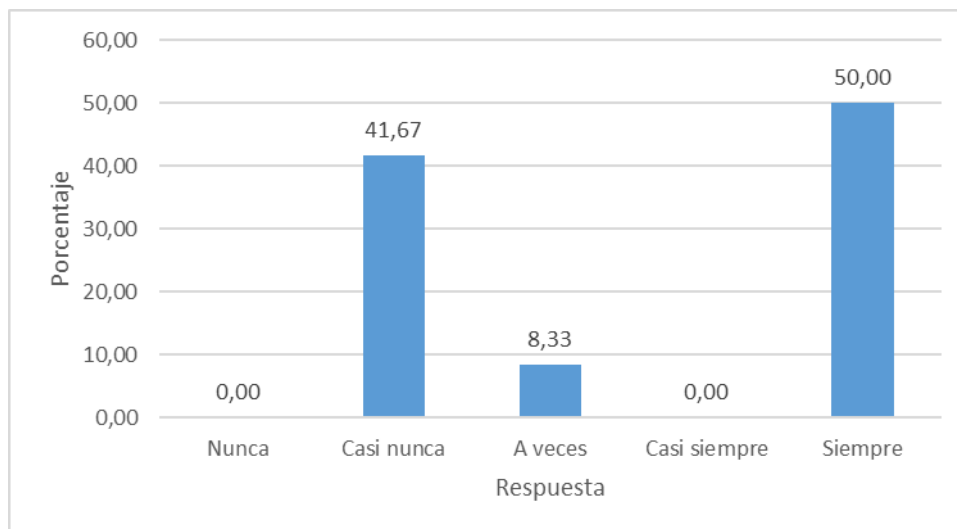
Tabla 53

Elabora la planificación curricular de manera colegiada con sus pares

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 5 | 41,67 | 41,67 |
| A veces | 1 | 8,33 | 50,00 |
| Casi siempre | 0 | 0,00 | 50,00 |
| Siempre | 6 | 50,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 51

Elabora la planificación curricular de manera colegiada con sus pares



En la Tabla 53 y la Figura 51 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar siempre a la pregunta, elabora la planificación curricular de manera colegiada con sus pares, el 41,67 % casi nunca, el 8,33 % a veces, el 0 % casi siempre, mientras que solo el 0 % nunca.

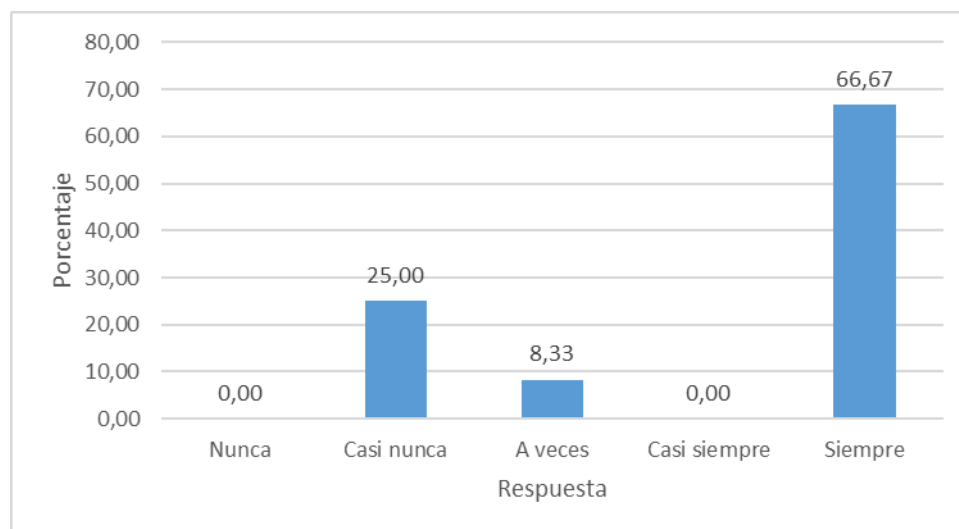
Tabla 54

Diseña unidades y sesiones de aprendizaje en coherencia con los aprendizajes fundamentales del Currículo y de la educación inclusiva

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 3 | 25,00 | 25,00 |
| A veces | 1 | 8,33 | 33,33 |
| Casi siempre | 0 | 0,00 | 33,33 |
| Siempre | 8 | 66,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 52

Diseña unidades y sesiones de aprendizaje en coherencia con los aprendizajes fundamentales del Currículo y de la educación inclusiva



En la Tabla 54 y la Figura 52 se percibe que, de los 12 informantes, el 66,67 % creen estar siempre a la pregunta, diseña unidades y sesiones de aprendizaje en coherencia con los aprendizajes fundamentales del currículo y de la educación inclusiva, el 25 % casi nunca, el 8,33 % a veces, el 0 % casi siempre, mientras que solo el 0 % nunca.

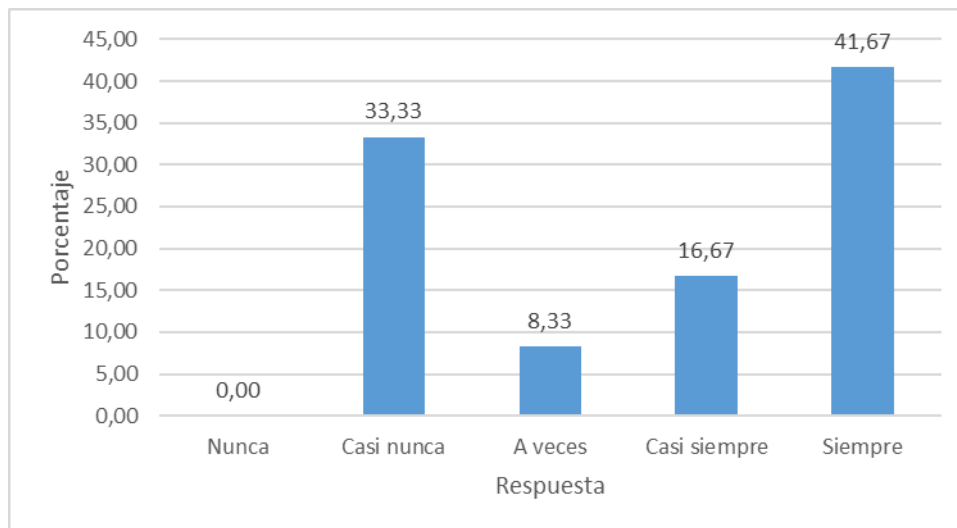
Tabla 55

Selecciona estrategias y actividades contextualizadas a las características y necesidades de los estudiantes con habilidades diferentes

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 4 | 33,33 | 33,33 |
| A veces | 1 | 8,33 | 41,67 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 58,33 |
| Siempre | 5 | 41,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 53

Selecciona estrategias y actividades contextualizadas a las características y necesidades de los estudiantes con habilidades diferentes



En la Tabla 55 y la Figura 53 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar siempre a la pregunta, selecciona estrategias y actividades contextualizadas a las características y necesidades de los estudiantes con habilidades diferentes, el 33,33 % casi nunca, el 16,67 % casi siempre, el 8,33 % a veces, mientras que solo el 0 % nunca.

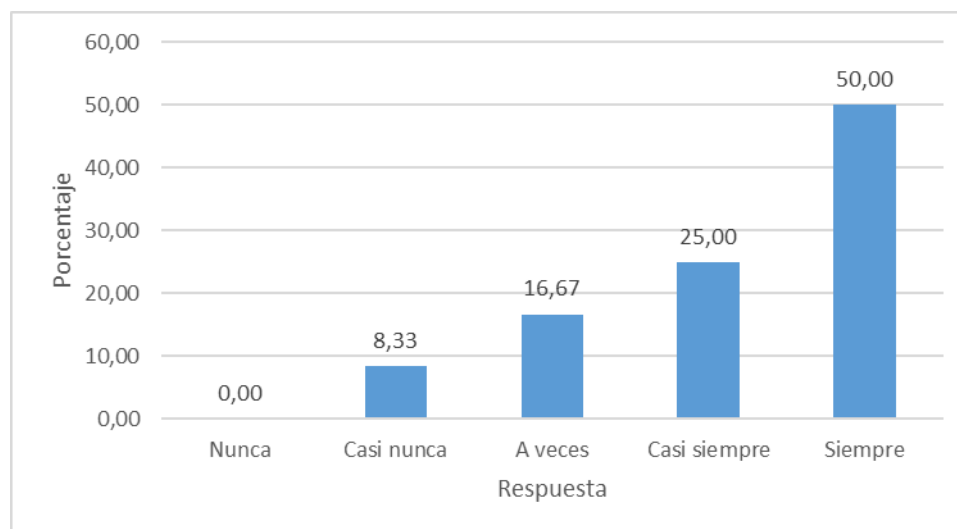
Tabla 56

Selecciona materiales y recursos en forma pertinente a las estrategias y aprendizajes esperados

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 2 | 16,67 | 25,00 |
| Casi siempre | 3 | 25,00 | 50,00 |
| Siempre | 6 | 50,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 54

Selecciona materiales y recursos en forma pertinente a las estrategias y aprendizajes esperados



En la Tabla 56 y la Figura 54 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar siempre a la pregunta, selecciona materiales y recursos en forma pertinente a las estrategias y aprendizajes esperados, el 25 % casi siempre, el 16,67 % a veces, el 8,33 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

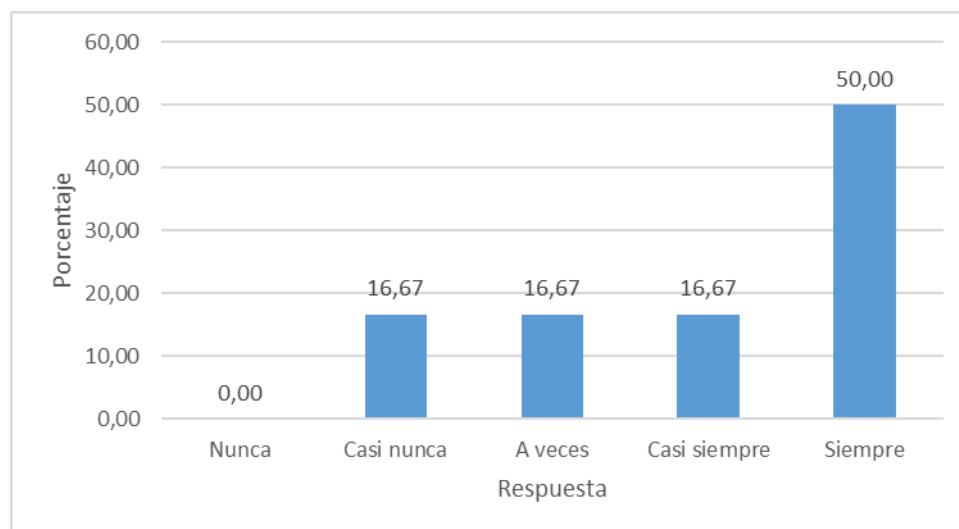
Tabla 57

Los productos que propone como evidencia de los aprendizajes son coherentes con las competencias y capacidades

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 2 | 16,67 | 33,33 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 50,00 |
| Siempre | 6 | 50,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 55

Los productos que propone como evidencia de los aprendizajes son coherentes con las competencias y capacidades



En la Tabla 57 y la Figura 55 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar siempre a la pregunta, los productos que propone como evidencia de los aprendizajes son coherentes con las competencias y capacidades, el 16,67 % casi nunca, el 16,67 % a veces, el 16,67 % casi siempre, mientras que solo el 0 % nunca.

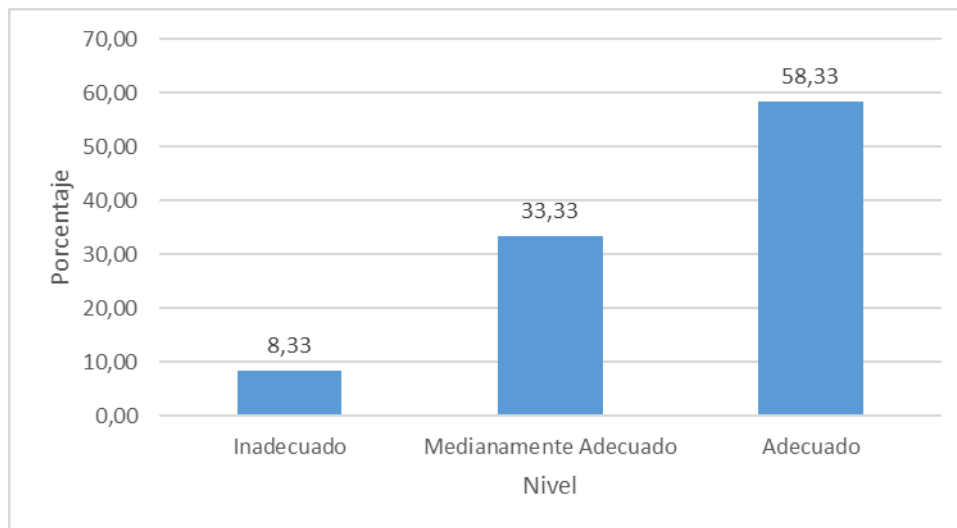
Tabla 58

Nivel de la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-----------------------|------------|------------|----------------------|
| Inadecuado | 1 | 8,33 | 8,33 |
| Medianamente Adecuado | 4 | 33,33 | 41,67 |
| Adecuado | 7 | 58,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 56

Nivel de la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022



En la Tabla 58 y la Figura 56 la evaluación del nivel de la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, para el año 2022, revela una distribución que destaca diferentes niveles de preparación. En este caso, se observa que una institución educativa fue clasificada como "Inadecuada", lo que representa el 8,33 % del total; esto sugiere que existe un área específica que podría requerir atención para mejorar la preparación de los estudiantes en dicha institución. Por otro lado, el nivel Medianamente Adecuado se presenta en 4 instituciones, abarcando el 33,33 % del total; este resultado indica que un porcentaje significativo de instituciones educativas enfrenta desafíos medianos en la preparación de sus estudiantes para el aprendizaje. De manera alentadora, el nivel Adecuado prevalece en la mayoría, con 7 instituciones, representando el 58,33 % del total y alcanzando el 100 % de porcentaje acumulado. Este resultado sugiere que la mayoría de las instituciones educativas en el distrito de Calana están bien preparadas para facilitar el aprendizaje de sus estudiantes. En resumen, la evaluación destaca áreas específicas que podrían necesitar atención; pero, en general, la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del distrito de Calana muestra un nivel

mayormente adecuado, señalando fortalezas en la capacidad de las instituciones para fomentar un entorno educativo propicio para el aprendizaje.

4.2.2. Dimensión de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

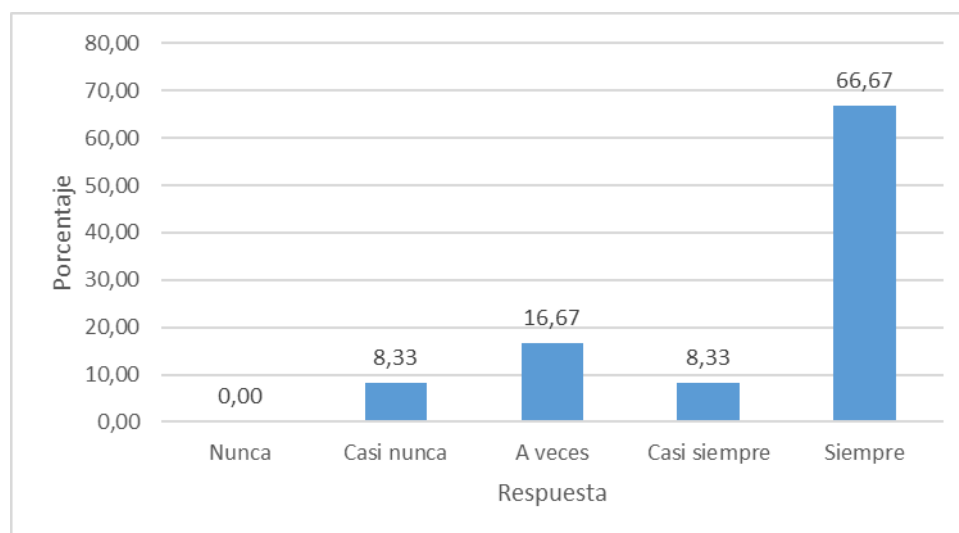
Tabla 59

Involucra a todos los estudiantes durante la sesión y propicia que comprendan la utilidad de los aprendizajes

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 2 | 16,67 | 25,00 |
| Casi siempre | 1 | 8,33 | 33,33 |
| Siempre | 8 | 66,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 57

Involucra a todos los estudiantes durante la sesión y propicia que comprendan la utilidad de los aprendizajes



En la Tabla 59y la Figura 57 se percibe que, de los 12 informantes, el 66,67 % creen estar siempre a la pregunta, involucra a todos los estudiantes durante la sesión y propicia que comprendan la utilidad de los aprendizajes, el 16,67 % a veces, el 8,33 % casi nunca, el 8,33 % casi siempre, mientras que solo el 0 % nunca.

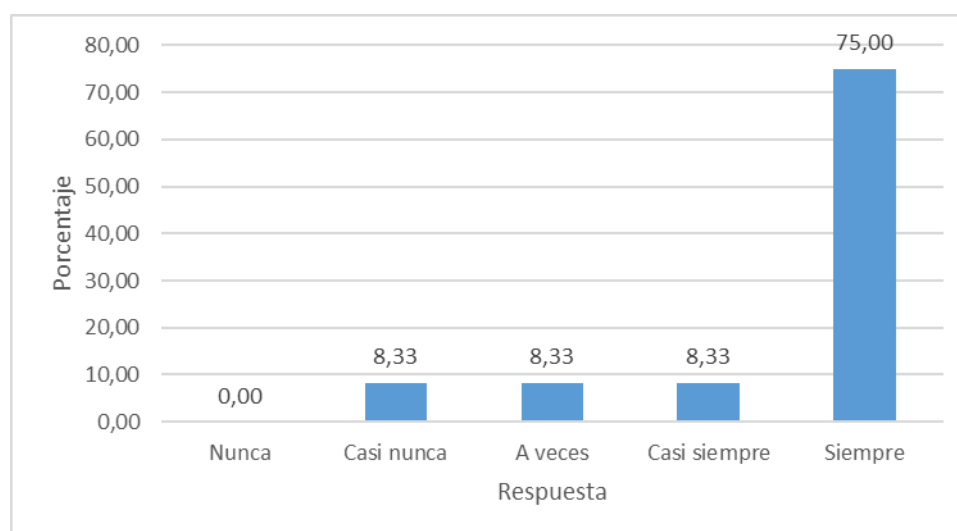
Tabla 60

Brinda retroalimentación por reflexión y monitorea activamente para el logro de los aprendizajes

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 3 | 25,00 | 33,33 |
| Casi siempre | 3 | 25,00 | 58,33 |
| Siempre | 5 | 41,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 58

Brinda retroalimentación por reflexión y monitorea activamente para el logro de los aprendizajes



En la Tabla 60 y la Figura 58 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar siempre a la pregunta, brinda retroalimentación por reflexión y monitorea activamente para el logro de los aprendizajes, el 25 % a veces, el 25 % casi siempre, el 8,33 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

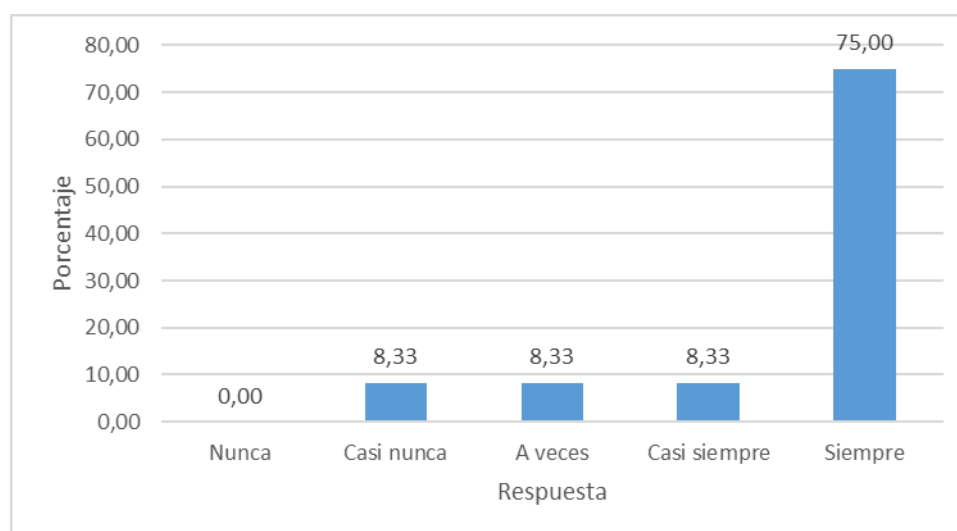
Tabla 61

Es respetuoso, cálido, empático con los estudiantes y respeta su perspectiva o punto de vista

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 1 | 8,33 | 16,67 |
| Casi siempre | 1 | 8,33 | 25,00 |
| Siempre | 9 | 75,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 59

Es respetuoso, cálido, empático con los estudiantes y respeta su perspectiva o punto de vista



En la Tabla 61 y la Figura 59 se percibe que, de los 12 informantes, el 75 % creen estar siempre a la pregunta, es respetuoso, cálido, empático con los estudiantes y respeta su perspectiva o punto de vista, el 8,33 % casi siempre, el 8,33 % a veces, el 8,33 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

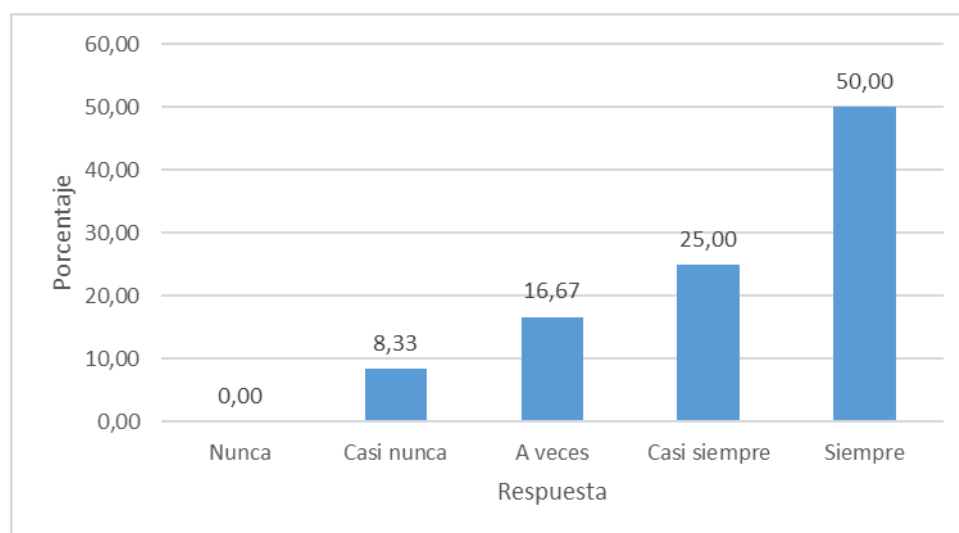
Tabla 62

Usa mecanismos positivos de control para regular conductas con eficacia

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 2 | 16,67 | 25,00 |
| Casi siempre | 3 | 25,00 | 50,00 |
| Siempre | 6 | 50,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 60

Usa mecanismos positivos de control para regular conductas con eficacia



En la Tabla 62 y la Figura 60 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar siempre a la pregunta, usa mecanismos positivos de control para regular conductas

con eficacia, el 25 % casi siempre, el 16,67 % a veces, el 8,33 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

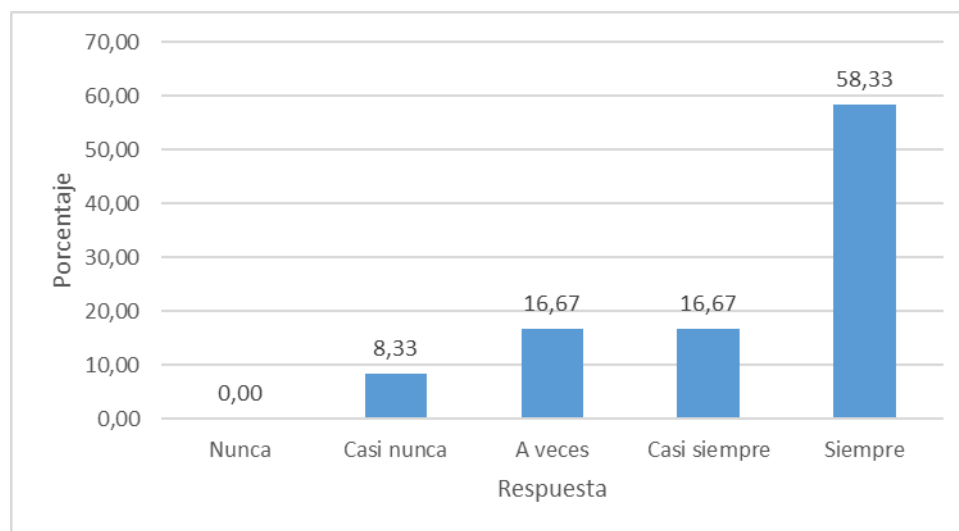
Tabla 63

Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en toda la sesión

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 2 | 16,67 | 25,00 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 41,67 |
| Siempre | 7 | 58,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 61

Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en toda la sesión



En la Tabla 63 y la Figura 61 se percibe que, de los 12 informantes, el 58,33 % creen estar siempre a la pregunta, promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en toda la sesión, el 16,67 % casi siempre, el 16,67 % a veces, el 8,33 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

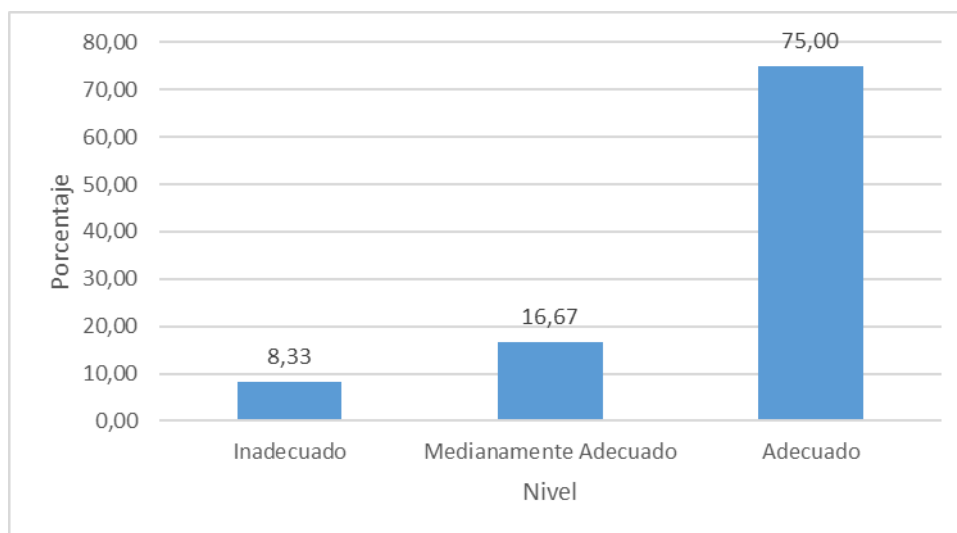
Tabla 64

Nivel de la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-----------------------|------------|------------|----------------------|
| Inadecuado | 1 | 8,33 | 8,33 |
| Medianamente Adecuado | 2 | 16,67 | 25,00 |
| Adecuado | 9 | 75,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 62

Nivel de la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022



En la Tabla 64y la Figura 62 la evaluación del nivel de la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, para el año 2022, refleja una distribución que indica diferentes niveles de calidad en la enseñanza. En este contexto, se identifica que una institución educativa fue clasificada como "Inadecuada", representando el 8,33 % del total; esto sugiere la existencia de áreas específicas que podrían requerir mejoras para optimizar el proceso de enseñanza. El nivel Medianamente Adecuado se presenta en 2 instituciones, abarcando el

16,67 % del total; este resultado indica que un segmento reducido de las instituciones educativas enfrenta desafíos intermedios en la calidad de la enseñanza. De manera alentadora, el nivel Adecuado prevalece en la mayoría, con 9 instituciones, representando el 75 % del total y alcanzando el 100 % de porcentaje acumulado. Este resultado positivo sugiere que la mayoría de las instituciones educativas en el distrito de Calana están proporcionando una enseñanza de calidad, contribuyendo al aprendizaje efectivo de los estudiantes. En resumen, aunque existen áreas que podrían necesitar atención para mejorar la calidad de la enseñanza en algunas instituciones, la mayoría demuestra niveles adecuados, destacando la efectividad general de las prácticas educativas en el distrito de Calana.

4.2.3. Dimensión de Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

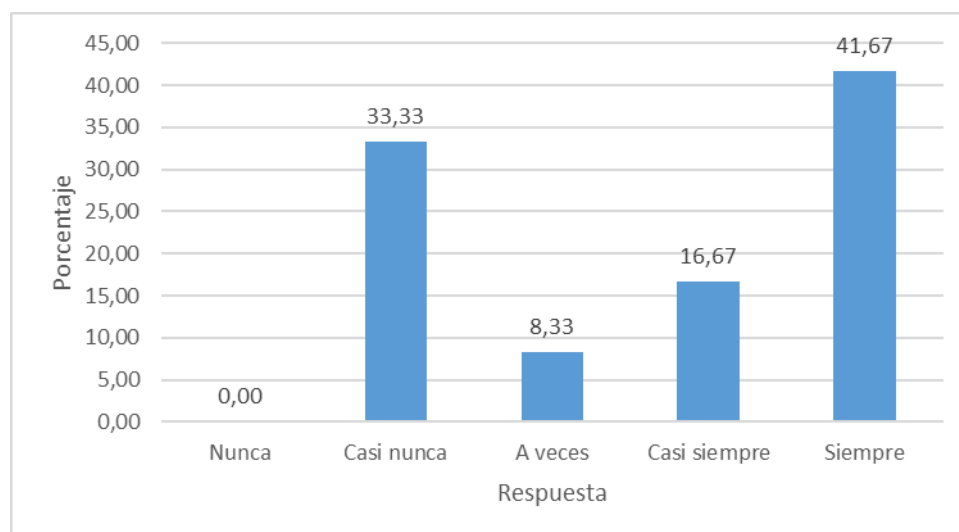
Tabla 65

Participa activamente en la construcción del Proyecto educativo Institucional

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 4 | 33,33 | 33,33 |
| A veces | 1 | 8,33 | 41,67 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 58,33 |
| Siempre | 5 | 41,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 63

Participa activamente en la construcción del Proyecto educativo Institucional



En la Tabla 65 y la Figura 63 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar siempre a la pregunta, participa activamente en la construcción del proyecto educativo institucional, el 33,33 % casi nunca, el 16,67 % casi siempre, el 8,33 % a veces, mientras que solo el 0 % nunca.

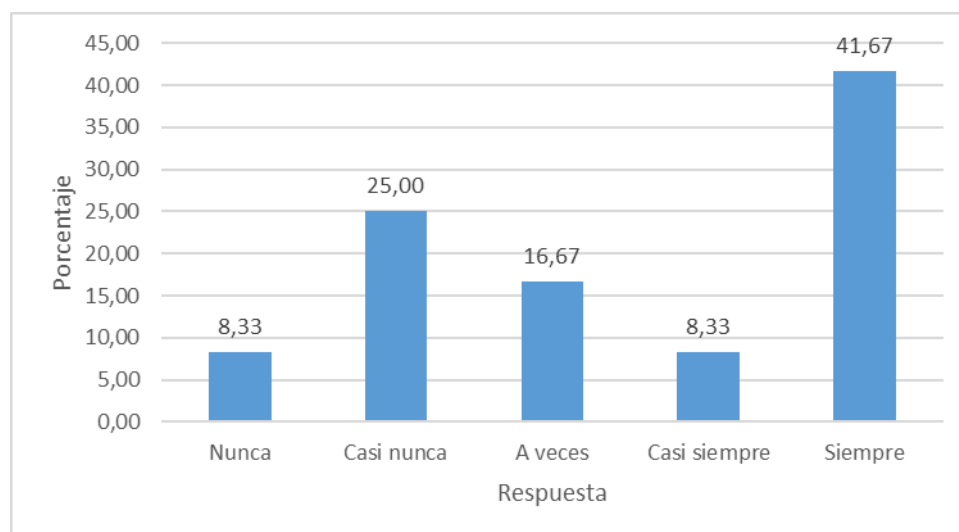
Tabla 66

Propone y participa efectivamente en los planes de mejora continua de la institución

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| Casi nunca | 3 | 25,00 | 33,33 |
| A veces | 2 | 16,67 | 50,00 |
| Casi siempre | 1 | 8,33 | 58,33 |
| Siempre | 5 | 41,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 64

Propone y participa efectivamente en los planes de mejora continua de la institución



En la Tabla 66 y la Figura 64 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar siempre a la pregunta, propone y participa efectivamente en los planes de mejora continua de la institución, el 25 % casi nunca, el 16,67 % a veces, el 8,33 % nunca, mientras que solo el 8,33 % nunca.

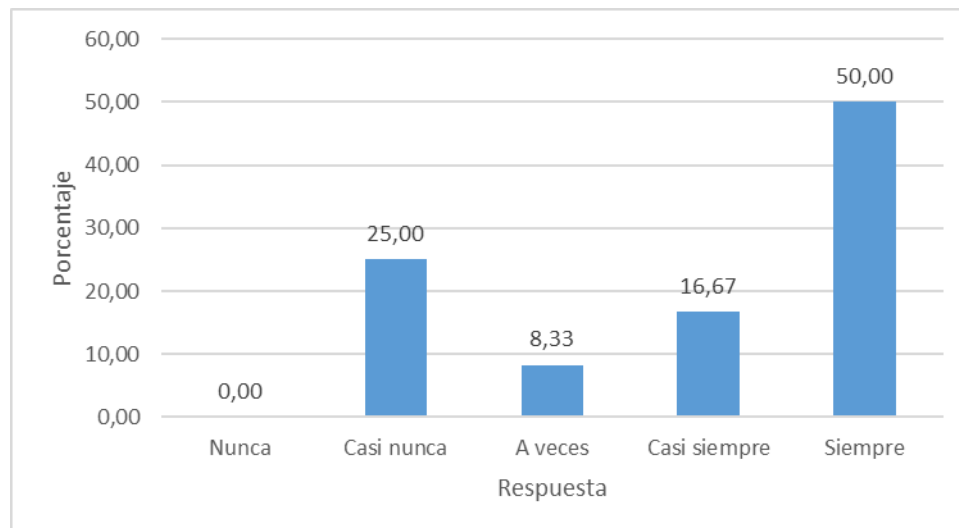
Tabla 67

Coordina continuamente con padres o apoderados para mejorar el aprendizaje de los estudiantes

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 3 | 25,00 | 25,00 |
| A veces | 1 | 8,33 | 33,33 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 50,00 |
| Siempre | 6 | 50,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 65

Coordina continuamente con padres o apoderados para mejorar el aprendizaje de los estudiantes



En la Tabla 67 y la Figura 65 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar siempre a la pregunta, coordina continuamente con padres o apoderados para mejorar el aprendizaje de los estudiantes, el 25 % casi nunca, el 16,67 % casi siempre, el 8,33 % a veces, mientras que solo el 0 % nunca.

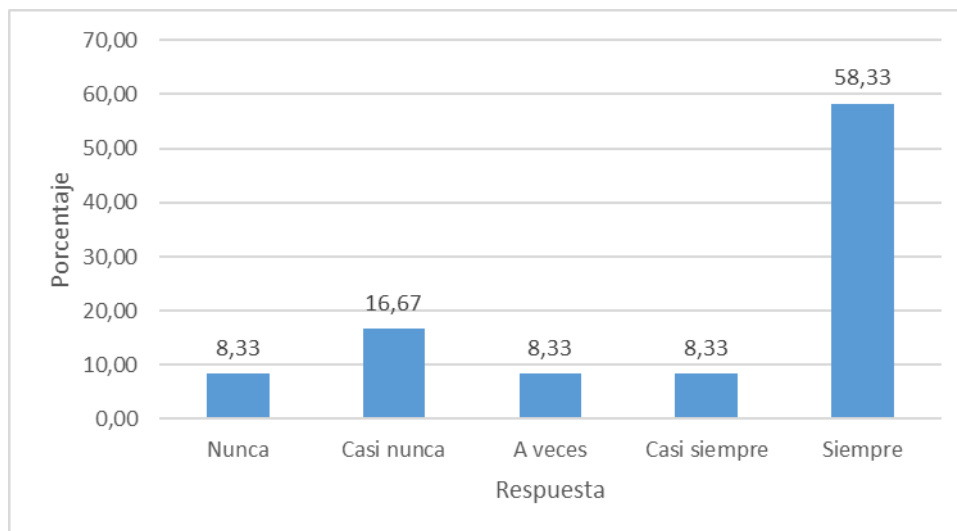
Tabla 68

Propone acciones para fortalecer la identidad cultural de los estudiantes

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 25,00 |
| A veces | 1 | 8,33 | 33,33 |
| Casi siempre | 1 | 8,33 | 41,67 |
| Siempre | 7 | 58,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 66

Propone acciones para fortalecer la identidad cultural de los estudiantes



En la Tabla 68 y la Figura 66 se percibe que, de los 12 informantes, el 58,33 % creen estar siempre a la pregunta, propone acciones para fortalecer la identidad cultural de los estudiantes, el 16,67 % casi nunca, el 8,33 % casi siempre, el 8,33 % a veces, mientras que solo el 8,33 % nunca.

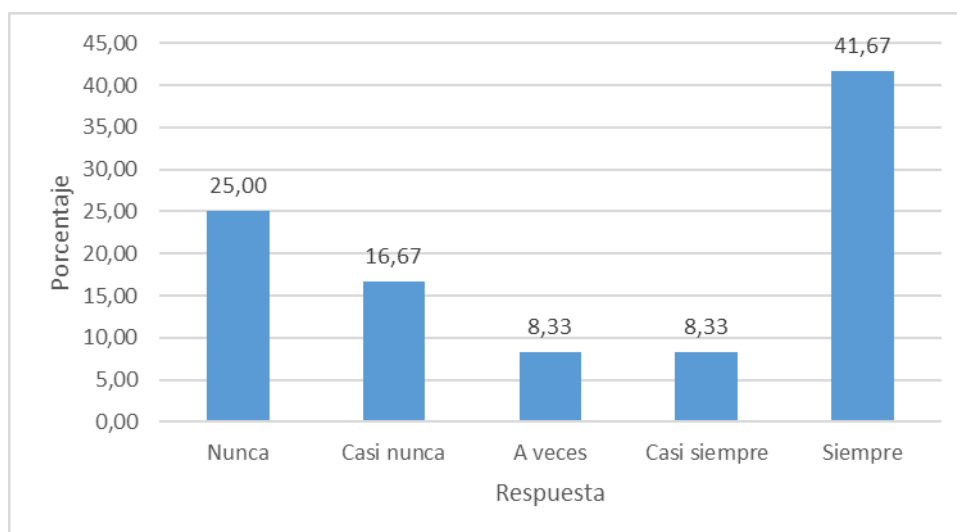
Tabla 69

Promueve proyectos de aprendizaje que benefician a la comunidad local

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 3 | 25,00 | 25,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 41,67 |
| A veces | 1 | 8,33 | 50,00 |
| Casi siempre | 1 | 8,33 | 58,33 |
| Siempre | 5 | 41,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 67

Promueve proyectos de aprendizaje que benefician a la comunidad local



En la Tabla 69 y la Figura 67 se percibe que, de los 12 informantes, el 41,67 % creen estar siempre a la pregunta, promueve proyectos de aprendizaje que benefician a la comunidad local, el 25 % nunca, el 16,67 % casi nunca, el 8,33 % casi siempre, mientras que solo el 8,33 % a veces.

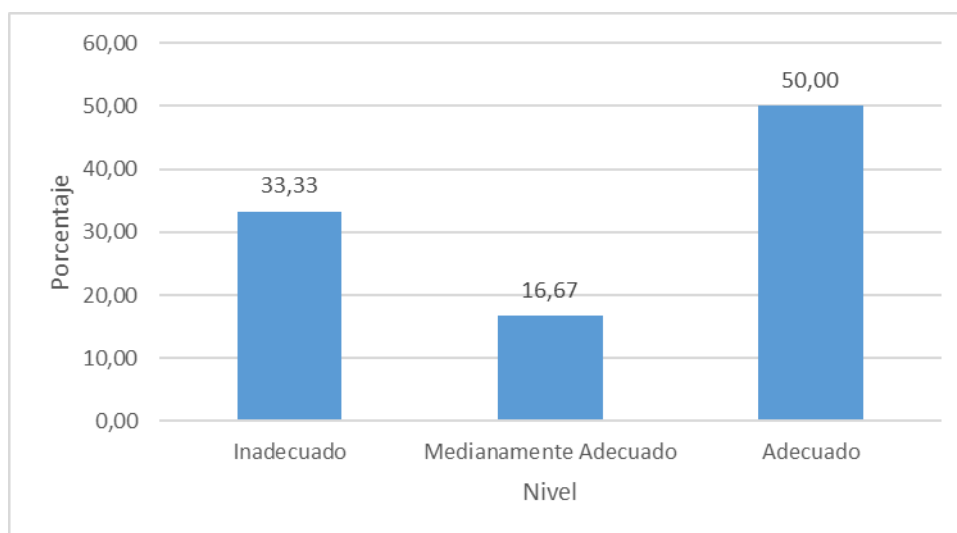
Tabla 70

Nivel de la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-----------------------|------------|------------|----------------------|
| Inadecuado | 4 | 33,33 | 33,33 |
| Medianamente Adecuado | 2 | 16,67 | 50,00 |
| Adecuado | 6 | 50,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 68

Nivel de la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022



En la Tabla 70 y la Figura68 la evaluación del nivel de la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, para el año 2022, presenta una distribución que evidencia diferentes niveles de vinculación entre la gestión escolar y la comunidad. En este análisis, se observa que un segmento significativo de instituciones educativas, representado por el 33,33 %, fue clasificado como "Inadecuado"; esto indica que existe espacio para mejorar la participación en la gestión escolar en estas instituciones. El nivel Medianamente Adecuado se presenta en 2 instituciones, abarcando el 16,67 % del total; esto indica que un número menor de instituciones educativas enfrenta desafíos intermedios en la articulación de la gestión escolar con la comunidad. De manera positiva, el nivel Adecuado prevalece en la mayoría, con 6 instituciones, representando el 50 % del total y alcanzando el 100 % de porcentaje acumulado. Este resultado sugiere que la mitad de las instituciones educativas en el distrito de Calana demuestran una participación efectiva en la gestión escolar articulada a la comunidad, lo que contribuye a una mayor integración y cooperación entre la escuela y su entorno. En resumen, la evaluación resalta áreas específicas que necesitan atención para mejorar la participación en la gestión escolar

en algunas instituciones; sin embargo, la mayoría muestra niveles adecuados, indicando un compromiso efectivo entre la escuela y la comunidad en el distrito de Calana.

4.2.4. Dimensión de desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

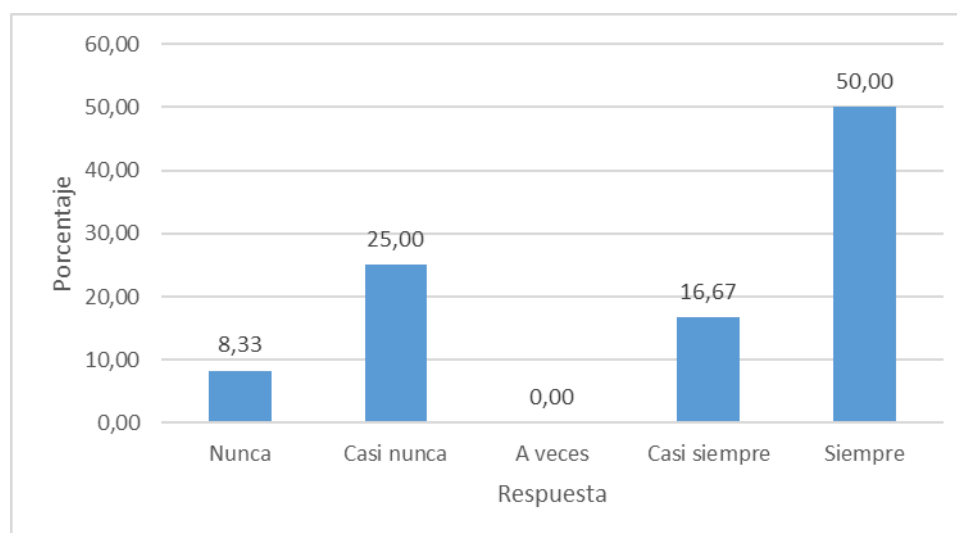
Tabla 71

Participa en programas de formación continua convocados por el MINEDU o UGEL

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| Casi nunca | 3 | 25,00 | 33,33 |
| A veces | 0 | 0,00 | 33,33 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 50,00 |
| Siempre | 6 | 50,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 69

Participa en programas de formación continua convocados por el MINEDU o UGEL



En la Tabla 71 y la Figura 69 se percibe que, de 12 informantes, el 50 % creen estar siempre a la pregunta, participa en programas de formación continua convocados

por el MINEDU o UGEL, el 25 % casi nunca, el 16,67 % casi siempre, el 8,33 % nunca mientras que solo el 0 % a veces.

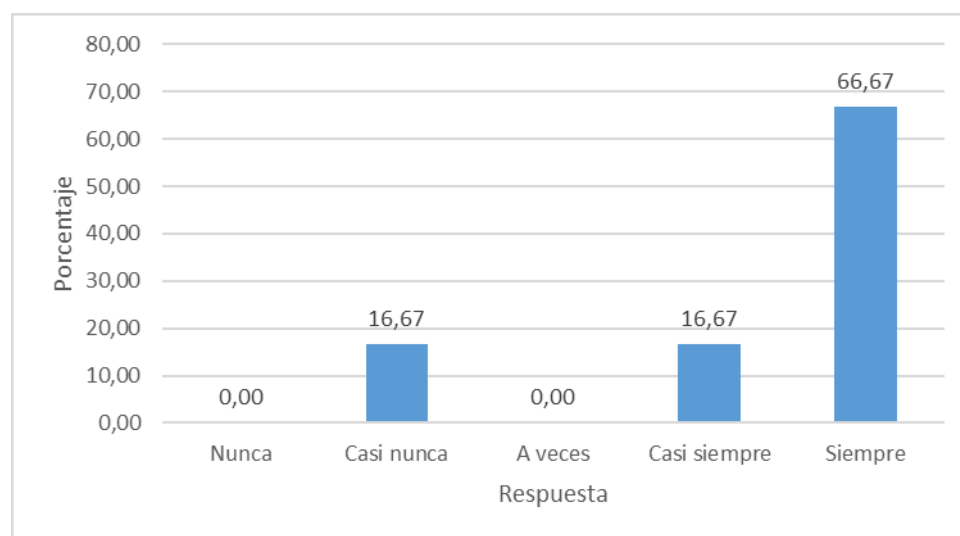
Tabla 72

Participa activamente en las jornadas de reflexión pedagógica programadas por la institución

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 2 | 16,67 | 16,67 |
| A veces | 0 | 0,00 | 16,67 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 33,33 |
| Siempre | 8 | 66,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 70

Participa activamente en las jornadas de reflexión pedagógica programadas por la institución



En la Tabla 72 y la Figura 70 se percibe que, de los 12 informantes, el 66,67 % creen estar siempre a la pregunta, participa activamente en las jornadas de reflexión

pedagógica programadas por la institución, el 16,67 % casi nunca, el 16,67 % casi nunca, el 0 % a veces, mientras que solo el 0 % nunca.

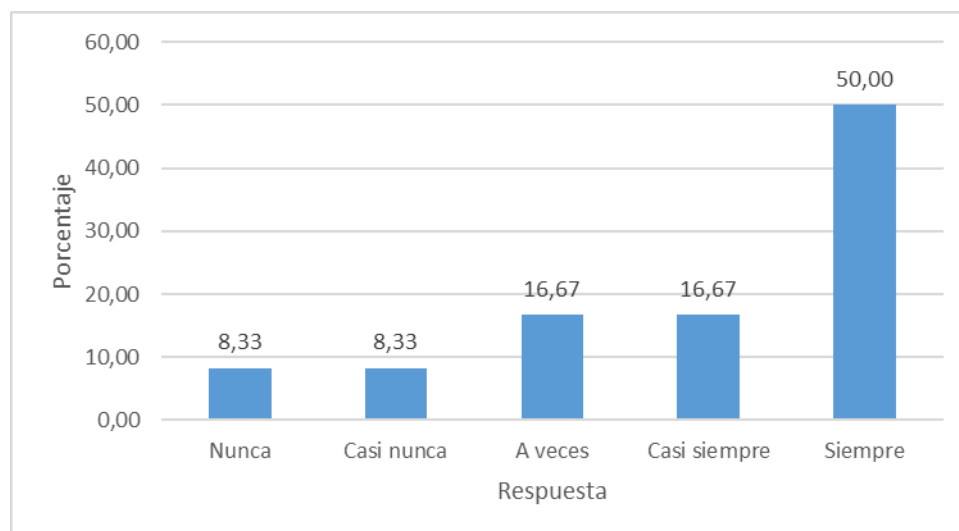
Tabla 73

Trabaja en forma colaborativa con otros docentes para mejorar su práctica profesional

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 16,67 |
| A veces | 2 | 16,67 | 33,33 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 50,00 |
| Siempre | 6 | 50,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 71

Trabaja en forma colaborativa con otros docentes para mejorar su práctica profesional



En la Tabla 73 y la Figura 71 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar siempre a la pregunta, trabaja en forma colaborativa con otros docentes para mejorar su práctica profesional, el 16,67 % casi siempre, el 16,67 % a veces, el 8,33 % casi nunca, mientras que solo el 8,33 % nunca.

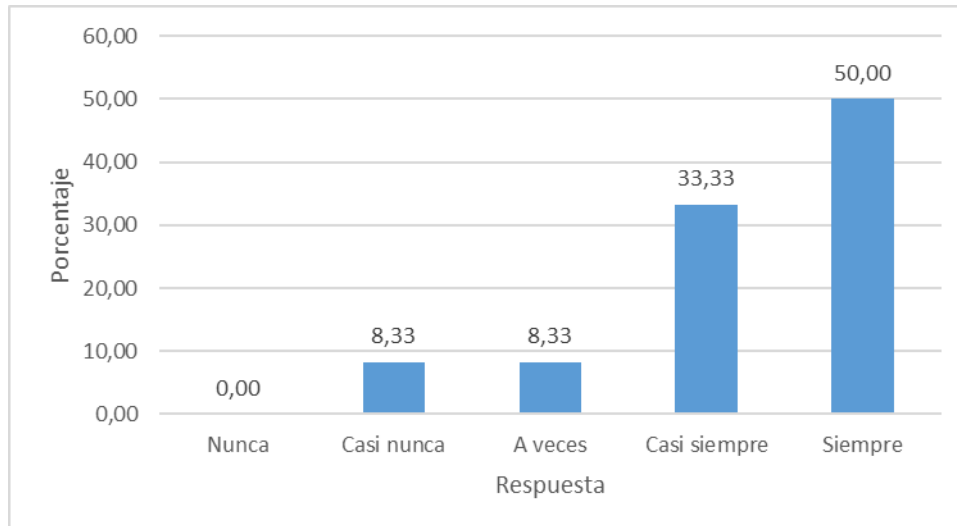
Tabla 74

Muestra responsabilidad en el cumplimiento oportuno de documentos de planificación y comisiones de trabajo

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 1 | 8,33 | 8,33 |
| A veces | 1 | 8,33 | 16,67 |
| Casi siempre | 4 | 33,33 | 50,00 |
| Siempre | 6 | 50,00 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 72

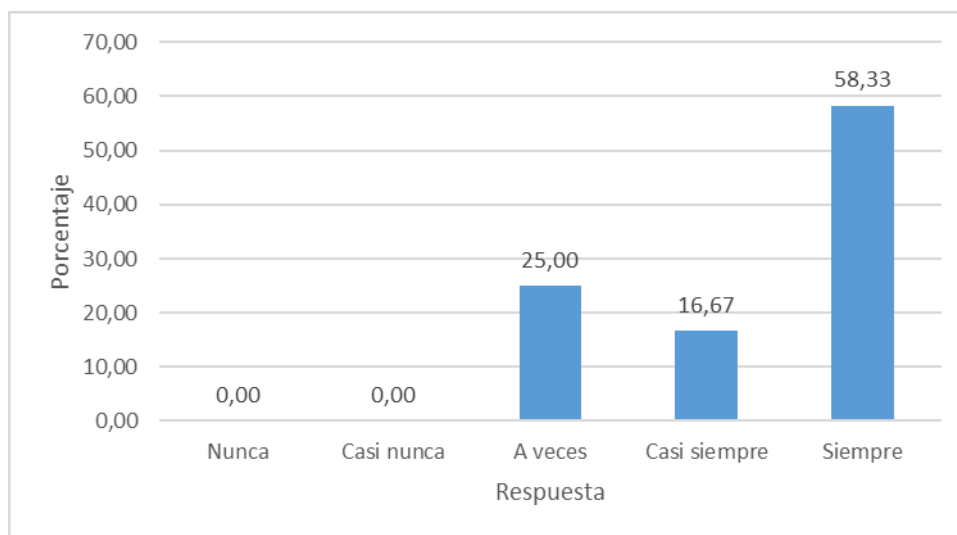
Muestra responsabilidad en el cumplimiento oportuno de documentos de planificación y comisiones de trabajo



En la Tabla 74 y la Figura 72 se percibe que, de los 12 informantes, el 50 % creen estar siempre a la pregunta, muestra responsabilidad en el cumplimiento oportuno de documentos de planificación y comisiones de trabajo, el 33,33 % casi siempre, el 8,33 % a veces, el 8,33 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

Tabla 75*Participa responsablemente en eventos representando a su institución*

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| A veces | 3 | 25,00 | 25,00 |
| Casi siempre | 2 | 16,67 | 41,67 |
| Siempre | 7 | 58,33 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 73*Participa responsablemente en eventos representando a su institución*

En la Tabla 75 y la Figura 73 se percibe que, de los 12 informantes, el 58,33 % creen estar siempre a la pregunta, participa responsablemente en eventos representando a su institución, el 25 % a veces, el 16,67 % casi siempre, el 0 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

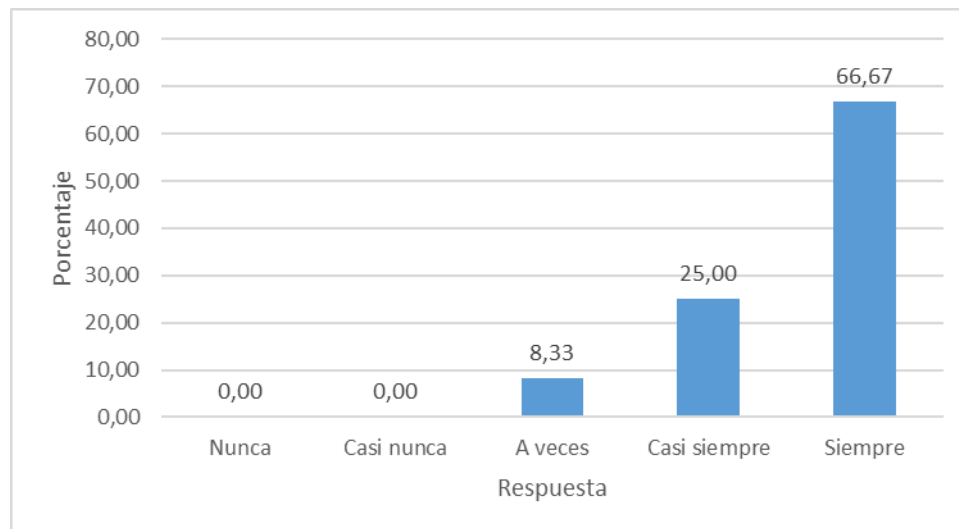
Tabla 76

Interactúa demostrando siempre responsabilidad y respeto hacia los derechos de los demás

| Respuestas | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| Nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Casi nunca | 0 | 0,00 | 0,00 |
| A veces | 1 | 8,33 | 8,33 |
| Casi siempre | 3 | 25,00 | 33,33 |
| Siempre | 8 | 66,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 74

Interactúa demostrando siempre responsabilidad y respeto hacia los derechos de los demás



En la Tabla 76 y la Figura 74 se percibe que, de los 12 informantes, el 66,67 % creen estar siempre a la pregunta, interactúa demostrando siempre responsabilidad y respeto hacia los derechos de los demás, el 25 % casi siempre, el 8,33 % a veces, el 0 % casi nunca, mientras que solo el 0 % nunca.

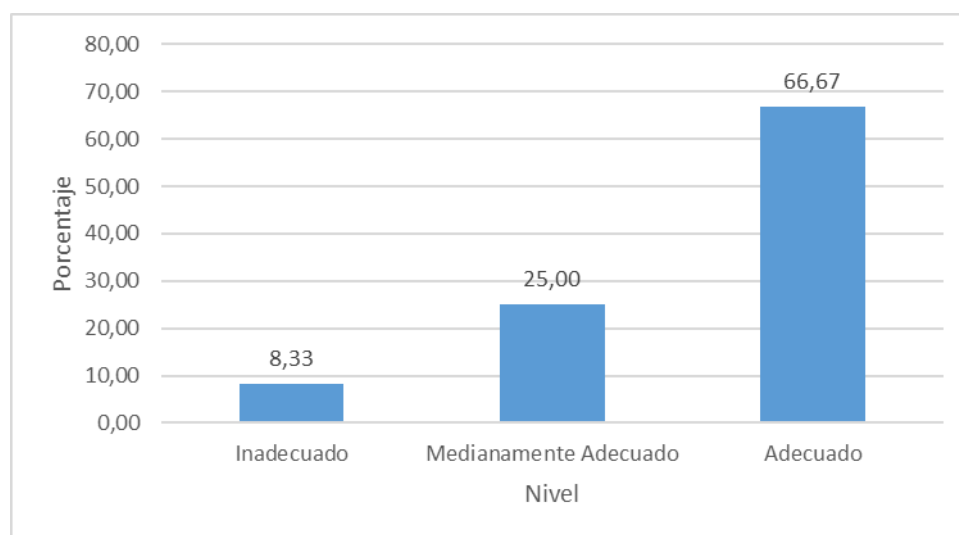
Tabla 77

Nivel de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-----------------------|------------|------------|----------------------|
| Inadecuado | 1 | 8,33 | 8,33 |
| Medianamente Adecuado | 3 | 25,00 | 33,33 |
| Adecuado | 8 | 66,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 75

Nivel de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022



En la Tabla 77 y la Figura 75 la evaluación del nivel de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, para el año 2022, refleja una distribución que revela diferentes niveles en el fomento de la profesionalidad y la identidad de los docentes. En este análisis, se observa que una institución educativa fue clasificada como Inadecuada, representando el 8,33 % del total; esto sugiere la existencia de áreas específicas que podrían necesitar mejoras para fortalecer el desarrollo profesional y la identidad docente

en dicha institución. El nivel Medianamente Adecuado se presenta en 3 instituciones, abarcando el 25 % del total; esto indica que un segmento minoritario de instituciones educativas enfrenta desafíos intermedios en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad de sus docentes. De manera positiva, el nivel Adecuado prevalece en la mayoría, con 8 instituciones, representando el 66,67 % del total y alcanzando el 100 % de porcentaje acumulado; este resultado sugiere que la mayoría de las instituciones educativas en el distrito de Calana están ofreciendo un entorno propicio para el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, lo que puede tener un impacto positivo en la calidad de la enseñanza. En resumen, aunque existen áreas que podrían necesitar atención para mejorar el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en algunas instituciones, la mayoría demuestra niveles adecuados, indicando un compromiso efectivo hacia el crecimiento y la identidad profesional de los docentes en el distrito de Calana.

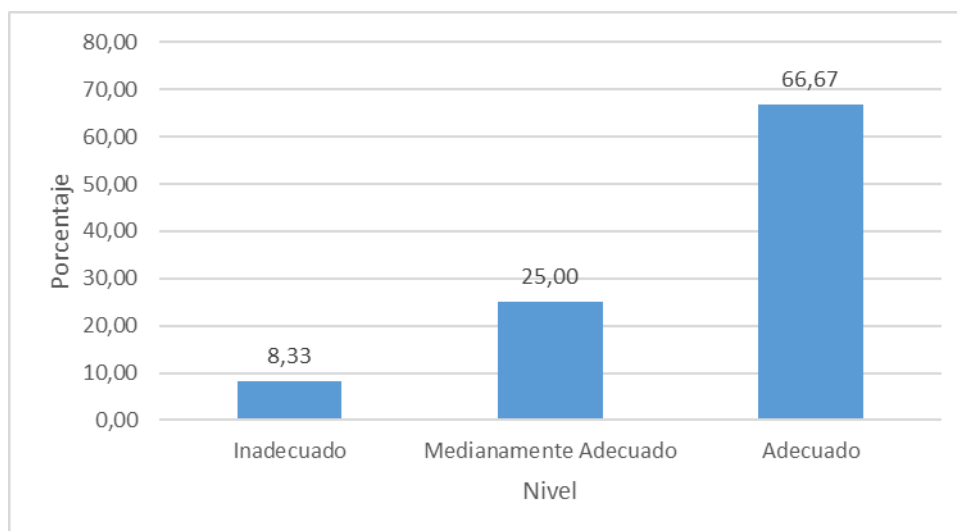
Tabla 78

Nivel de Desempeño Práctica Docente de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-----------------------|------------|------------|----------------------|
| Inadecuado | 1 | 8,33 | 8,33 |
| Medianamente Adecuado | 3 | 25,00 | 33,33 |
| Adecuado | 8 | 66,67 | 100,00 |
| Total | 12 | 100 | |

Figura 76

Nivel de Desempeño Práctica Docente de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022



En la Tabla 78 y la Figura 76, la evaluación del nivel de desempeño en la práctica docente de las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, para el año 2022, refleja una distribución que señala diferentes niveles en la ejecución de las prácticas pedagógicas. En este análisis, se observa que una institución educativa fue clasificada como Inadecuada, representando el 8,33 % del total; esto sugiere la existencia de áreas específicas que podrían necesitar mejoras para fortalecer la práctica docente en dicha institución. El nivel Medianamente Adecuado se presenta en 3 instituciones, abarcando el 25 % del total; esto indica que un segmento minoritario de instituciones educativas enfrenta desafíos intermedios en la implementación de prácticas pedagógicas. De manera positiva, el nivel Adecuado prevalece en la mayoría, con 8 instituciones, representando el 66,67 % del total y alcanzando el 100 % de porcentaje acumulado; este resultado sugiere que la mayoría de las instituciones educativas en el distrito de Calana están ofreciendo un nivel adecuado de desempeño en la práctica docente, lo que contribuye al aprendizaje efectivo de los estudiantes. En resumen, aunque existen áreas que podrían necesitar atención para mejorar la práctica docente en algunas instituciones, la mayoría demuestra niveles adecuados, indicando un compromiso efectivo hacia la calidad de la enseñanza en el distrito de Calana.

4.3. Análisis de fiabilidad de instrumentos

Tabla 79

Análisis de fiabilidad de las variables desempeño gerencial del director y desempeño de la práctica docente

| Variables y dimensiones | Alfa de Cronbach | N de elementos |
|---|------------------|----------------|
| Desempeño gerencial del director | 0,977 | 44 |
| Funciones Interpersonales | 0,939 | 15 |
| Funciones Informativas | 0,912 | 12 |
| Funciones decisorias | 0,946 | 17 |
| Desempeño Práctica Docente | 0,988 | 23 |
| Preparación para el aprendizaje de los estudiantes | 0,967 | 7 |
| Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes | 0,959 | 5 |
| Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad | 0,983 | 5 |
| Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente | 0,939 | 6 |

El análisis de fiabilidad de las variables vinculadas al desempeño gerencial del director y el desempeño de la práctica docente en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, revela un panorama de consistencia interna considerable. Para la variable de Desempeño Gerencial del director, el coeficiente alfa de Cronbach alcanza un impresionante 0,977, con 44 elementos, indicando una alta fiabilidad en las mediciones asociadas con la gestión directiva. Además, las subdimensiones de Funciones Interpersonales, Funciones Informativas y Funciones Decisorias también exhiben niveles significativos de consistencia interna, con coeficientes de 0,939, 0,912 y 0,946, respectivamente; estos resultados sugieren que las escalas utilizadas para evaluar estas facetas del desempeño gerencial son altamente confiables. En lo que respecta al Desempeño de la Práctica Docente, la fiabilidad es excepcionalmente alta, con un coeficiente alfa de Cronbach de 0,988 y 23 elementos; esta elevada consistencia interna

indica una confiabilidad excepcional en las mediciones de la práctica docente. Además, las dimensiones específicas de Preparación para el Aprendizaje de los Estudiantes, Enseñanza para el Aprendizaje de los Estudiantes, Participación en la Gestión de la Escuela Articulada a la Comunidad y Desarrollo de la Profesionalidad y la Identidad Docente muestran también niveles significativos de fiabilidad, con coeficientes de 0,967, 0,959, 0,983 y 0,939, respectivamente. Estos altos coeficientes de alfa de Cronbach refuerzan la validez interna de los instrumentos de evaluación utilizados en el estudio, indicando coherencia interna y consistencia en las mediciones de las variables analizadas. Estos resultados sugieren que los datos recopilados a través de estos instrumentos son confiables y proporcionan una base sólida para la evaluación del desempeño gerencial del director y la práctica docente en el contexto educativo del distrito de Calana.

4.4. Pruebas de normalidad

Tabla 80

Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov

| Variables y dimensiones | Shapiro-Wilk | | |
|---|--------------|----|-------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Desempeño gerencial del director | 0,809 | 12 | 0,012 |
| Funciones Interpersonales | 0,907 | 12 | 0,194 |
| Funciones Informativas | 0,872 | 12 | 0,070 |
| Funciones decisorias | 0,853 | 12 | 0,040 |
| Desempeño Práctica Docente | 0,845 | 12 | 0,032 |
| Preparación para el aprendizaje de los estudiantes | 0,845 | 12 | 0,032 |
| Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes | 0,784 | 12 | 0,006 |
| Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad | 0,823 | 12 | 0,017 |
| Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente | 0,822 | 12 | 0,017 |

Considerando la Tabla 80 se observan los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, que se empleó para evaluar la normalidad de las distribuciones de las

variables relacionadas con el desempeño gerencial del director y el desempeño de la práctica docente en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna. Los resultados muestran que la normalidad no se cumple en todos los casos, ya que los valores de significancia (Sig.) para las variables Desempeño Gerencial del director, Funciones Decisorias, Desempeño de la Práctica Docente, Preparación para el Aprendizaje de los Estudiantes y Enseñanza para el Aprendizaje de los Estudiantes son inferiores a 0,05. Para la variable Desempeño Gerencial del Director, el estadístico de Shapiro-Wilk es 0,809, con un valor de significancia de 0,012; asimismo, para Funciones Decisorias, el estadístico es 0,853 con un valor de significancia de 0,040, En el caso de Desempeño de la Práctica Docente, el estadístico es 0,845 y el valor de significancia es 0,032; Preparación para el Aprendizaje de los Estudiantes y Enseñanza para el Aprendizaje de los Estudiantes también muestran significancias de 0,032 y 0,006, respectivamente. Por otro lado, las dimensiones Funciones Interpersonales, Funciones Informativas, Participación en la Gestión de la Escuela Articulada a la Comunidad y Desarrollo de la Profesionalidad y la Identidad Docente muestran valores de significancia superiores a 0,05, sugiriendo que no se rechaza la normalidad en estos casos. En resumen, los resultados indican que algunas variables no cumplen con la asunción de normalidad, lo cual puede tener implicaciones al aplicar ciertos análisis estadísticos.

4.5. Prueba de hipótesis

4.5.1. Prueba de hipótesis general

Planteamiento

H₀ No existe relación significativa entre el desempeño gerencial del director con el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las Instituciones Educativas del distrito de Calana, Provincia de Tacna, 2022

H₁ Existe relación significativa entre el desempeño gerencial del director con el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las Instituciones Educativas del distrito de Calana, Provincia de Tacna, 2022

Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

Tabla 81

Prueba de correlación entre Desempeño gerencial del director y Desempeño de la Práctica Docente

| | | Desempeño gerencial del director | Desempeño de la Práctica Docente |
|----------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Desempeño gerencial del director | Rho de Spearman | 1,000 | 0,991 |
| | Sig. (bilateral) | . | 0,000 |
| Desempeño de la Práctica Docente | Coefficiente de correlación | 0,991 | 1,000 |
| | Sig. (bilateral) | 0,000 | . |

Los resultados de la prueba de correlación entre el Desempeño Gerencial del director y el Desempeño de la Práctica Docente en los colegios públicos del distrito de Calana, provincia de Tacna, indican una fuerte y significativa correlación positiva entre estas dos variables. El coeficiente de correlación de Spearman para el Desempeño Gerencial del director y el Desempeño de la Práctica Docente es de 0,991, con un valor de significancia bilateral de 0,000, Este resultado sugiere una relación perfecta y positiva entre el desempeño gerencial del director y la calidad de la práctica docente en las instituciones evaluadas. En otras palabras, a medida que el desempeño gerencial del director mejora, también lo hace el desempeño de la práctica docente, y viceversa. La significancia estadística (valor de p) de 0,000 indica que la probabilidad de obtener una correlación tan fuerte por pura casualidad es extremadamente baja, reforzando la confianza en la validez de la relación observada. En resumen, los hallazgos sugieren que existe una conexión sustancial entre el liderazgo gerencial de los directores y la calidad de la práctica docente en el contexto educativo de Calana. Esta correlación robusta señala la importancia de un liderazgo efectivo en la gestión escolar, ya que parece estar asociado

positivamente con un rendimiento docente de alta calidad en las instituciones educativas del distrito.

4.5.2. Prueba de hipótesis específicas

Hipótesis Específicas 1

Planteamiento

H0 No existe relación entre funciones interpersonales con el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las Instituciones Educativas del distrito de Calana, Provincia de Tacna, 2022.

H1 Existe relación entre funciones interpersonales con el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las Instituciones Educativas del distrito de Calana, Provincia de Tacna, 2022.

Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

Tabla 82

Prueba de correlación entre funciones interpersonales y Desempeño de la Práctica Docente

| | | Funciones Interpersonales | Desempeño de la Práctica Docente |
|----------------------------------|-----------------------------|---------------------------|----------------------------------|
| Funciones Interpersonales | Rho de Spearman | 1,000 | 0,986 |
| | Sig. (bilateral) | . | 0,000 |
| Desempeño de la Práctica Docente | Coefficiente de correlación | 0,986 | 1,000 |
| | Sig. (bilateral) | 0,000 | . |

Los resultados de la prueba de correlación entre funciones interpersonales y el desempeño de la práctica docente en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, indican una fuerte y significativa correlación positiva entre estas dos variables. El coeficiente de correlación de Spearman para funciones interpersonales y el desempeño de la práctica docente es de 0,986, con un valor de significancia bilateral de 0,000, Este resultado sugiere una relación muy fuerte y positiva entre la calidad de las funciones interpersonales y el desempeño de la práctica docente en las instituciones evaluadas. En otras palabras, a medida que la calidad de las funciones interpersonales mejora, también lo hace el desempeño de la práctica docente y viceversa. La significancia estadística (valor p) de 0,000 indica que la probabilidad de obtener una correlación tan fuerte por pura casualidad es extremadamente baja, reforzando la confianza en la validez de la relación observada. En resumen, los hallazgos sugieren que existe una conexión sustancial entre las funciones interpersonales desempeñadas por el personal educativo y la calidad de la práctica docente en el contexto educativo de Calana. Esta correlación robusta destaca la importancia de las habilidades interpersonales en el entorno escolar, pues parece asociarse positivamente con un rendimiento docente de alta calidad en las instituciones educativas del distrito

Hipótesis Específicas 2

Planteamiento

H₀ No existe relación entre funciones informativas con el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las Instituciones Educativas del distrito de Calana, Provincia de Tacna, 2022

H₁ Existe relación entre funciones informativas con el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las Instituciones Educativas del distrito de Calana, Provincia de Tacna, 2022.

Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

Tabla 83

Prueba de correlación entre funciones informativas y Desempeño de la Práctica Docente

| | | Funciones Informativas | Desempeño de la Práctica Docente |
|----------------------------------|-----------------------------|------------------------|----------------------------------|
| Funciones Informativas | Rho de Spearman | 1,000 | 0,825 |
| | Sig. (bilateral) | . | 0,001 |
| Desempeño de la Práctica Docente | Coefficiente de correlación | 0,825 | 1,000 |
| | Sig. (bilateral) | 0,001 | . |

Los resultados de la prueba de correlación entre funciones informativas y el desempeño de la práctica docente en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, indican una correlación significativa y positiva entre estas dos variables. El coeficiente de correlación de Spearman para funciones informativas y el desempeño de la práctica docente es de 0,825, con un valor de significancia bilateral de 0,001. Esto sugiere una relación positiva entre la calidad de las funciones informativas y el desempeño de la práctica docente en las instituciones evaluadas. En otras palabras, a medida que la calidad de las funciones informativas mejora, también lo hace el desempeño de la práctica docente y viceversa. La significancia estadística (valor p) de 0,001 indica que la probabilidad de obtener una correlación tan fuerte por pura casualidad es baja, reforzando la confianza en la validez de la relación observada. En resumen, los resultados sugieren que existe una conexión significativa entre la calidad de las funciones informativas llevadas a cabo por el personal educativo y la calidad de la práctica docente en el contexto educativo de Calana. Esta correlación resalta la importancia de una comunicación efectiva y una distribución de información adecuada dentro de las instituciones educativas, pues parece asociarse positivamente con un rendimiento docente de alta calidad en el distrito.

Hipótesis Específicas 3

Planteamiento

H₀ No existe relación entre funciones decisorias con el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las Instituciones Educativas del distrito de Calana, Provincia de Tacna, 2022

H₁ Existe relación entre funciones decisorias con el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las Instituciones Educativas del distrito de Calana, Provincia de Tacna, 2022.

Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

Tabla 84

Prueba de correlación entre funciones decisorias y Desempeño de la Práctica Docente

| | | Funciones decisorias | Desempeño de la Práctica Docente |
|----------------------------------|-----------------------------|----------------------|----------------------------------|
| Funciones decisorias | Rho de Spearman | 1,000 | 0,956 |
| | Sig. (bilateral) | . | 0,000 |
| Desempeño de la Práctica Docente | Coefficiente de correlación | 0,956 | 1,000 |
| | Sig. (bilateral) | 0,000 | . |

Los resultados de la prueba de correlación entre funciones decisorias y el desempeño de la práctica docente en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, indican una correlación fuerte y significativa entre estas dos variables. El coeficiente de correlación de Spearman para funciones decisorias y el desempeño de la práctica docente es de 0,956, con un valor de significancia bilateral de 0,000, Esto sugiere una relación positiva y robusta entre la calidad de las funciones decisorias y el desempeño de la práctica docente en las instituciones evaluadas. En otras palabras, a medida que la calidad de las funciones decisorias mejora, también lo hace el

desempeño de la práctica docente y viceversa. La significancia estadística (valor p) de 0,000 indica que la probabilidad de obtener una correlación tan fuerte por pura casualidad es extremadamente baja, reforzando la confianza en la validez de la relación observada. En resumen, los resultados subrayan la importancia de un proceso de toma de decisiones efectivo por parte del personal educativo en relación con el desempeño de la práctica docente en el contexto educativo de Calana. La fuerte correlación encontrada indica que las decisiones tomadas dentro de la institución educativa parecen asociarse positivamente con un rendimiento docente de alta calidad en el distrito.

DISCUSIONES

Los resultados obtenidos en esta investigación aportan evidencia sólida sobre la relación significativa entre el desempeño gerencial del director y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, durante el año 2022. El coeficiente de correlación de Spearman ($Rho = 0,991$, $p < 0,001$) indica una relación extremadamente alta y significativa, lo que sugiere que un liderazgo directivo eficaz es un factor crucial en la mejora del desempeño docente, sobre todo en el contexto de la educación inclusiva, donde los estudiantes presentan habilidades diversas. Este hallazgo coincide con estudios previos realizados por Torcatt (2020), quien también encontró una relación positiva y significativa entre la gestión directiva y el rendimiento de los docentes en contextos inclusivos. Torcatt afirma que un liderazgo directivo proactivo, basado en la motivación y en la gestión efectiva de los recursos humanos y materiales, mejora notablemente las condiciones laborales de los docentes, lo que se traduce en una mejora de su desempeño profesional. Además, el enfoque de liderazgo transformacional, según el cual los directores actúan como modelos a seguir y agentes de cambio, ha sido ampliamente reconocido como un factor determinante en la mejora de la calidad educativa en diversos estudios, como los de Herreira y Maldonado (2020). Estos autores sugieren que el liderazgo transformacional crea un ambiente positivo que fomenta el desarrollo profesional de los docentes y, por ende, mejora la práctica educativa.

En cuanto a las funciones interpersonales del director, el coeficiente de correlación de Spearman ($Rho = 0,986$, $p < 0,001$) muestra una relación muy alta y significativa con el desempeño docente. Este resultado respalda la teoría de Morán (2018), quien señala que las funciones interpersonales son fundamentales en el liderazgo organizacional, especialmente en instituciones educativas donde la colaboración y el trabajo en equipo son esenciales para el éxito. Morán clasifica las funciones interpersonales en tres roles principales: el de líder, el de enlace y el de representante. En su rol de líder, el director debe inspirar y motivar a los docentes, creando un ambiente de confianza y respeto mutuo que fomente la innovación pedagógica y el compromiso con el aprendizaje de todos los estudiantes, incluidos los estudiantes con habilidades

diferentes. El rol de enlace, por su parte, implica que el director debe actuar como mediador entre los distintos actores educativos, facilitando la comunicación y la colaboración entre docentes, padres de familia y otros miembros de la comunidad educativa. La importancia de las funciones interpersonales en el liderazgo directivo también ha sido destacada por Yapó (2021), quienes señalan que los directores que logran establecer relaciones de confianza y colaboración con su personal docente generan una cultura escolar positiva que, a su vez, impacta favorablemente en el rendimiento académico de los estudiantes. En el contexto de la educación inclusiva, este tipo de relaciones interpersonales adquiere una relevancia aún mayor, dado que los docentes enfrentan desafíos adicionales relacionados con la adaptación de estrategias pedagógicas para atender a estudiantes con diversas necesidades.

En lo que respecta a las funciones informativas del director, el coeficiente de correlación de Spearman ($Rho = 0,825$, $p = 0,001$) muestra una relación significativa, aunque menor que el de las otras dimensiones analizadas. Este resultado refleja la importancia de la función informativa del director en la práctica docente, aunque su impacto es menor que el de las funciones interpersonales o gerenciales. La función informativa del director implica la capacidad de gestionar y distribuir información relevante de manera eficiente dentro de la organización escolar, lo que facilita la toma de decisiones informadas por parte de los docentes y la implementación de prácticas pedagógicas más efectivas. En este sentido, Yapó (2021) sostiene que la adecuada gestión de la información por parte de los directores es fundamental para apoyar a los docentes en su labor educativa. Un flujo de información claro, preciso y oportuno permite a los docentes planificar mejor sus actividades pedagógicas, adaptar sus estrategias de enseñanza a las necesidades individuales de los estudiantes y hacer un seguimiento adecuado del progreso de los alumnos. En el contexto de la educación inclusiva, la función informativa del director también es esencial para coordinar la intervención de otros profesionales, como psicólogos, terapeutas ocupacionales y trabajadores sociales, que pueden brindar apoyo adicional a estos estudiantes.

Finalmente, los resultados muestran una correlación alta y significativa entre las funciones decisorias del director y el desempeño docente (Rho de Spearman = $0,956$, $p <$

0,001). Este hallazgo está en línea con lo encontrado por Cejudo y López (2017), quienes indican que las decisiones estratégicas tomadas por los directores tienen un impacto directo en la calidad de la enseñanza, especialmente en contextos donde se atiende a estudiantes con habilidades diversas. Las funciones decisorias del director implican la capacidad de tomar decisiones adecuadas y oportunas que optimicen el uso de los recursos educativos, así como la implementación de políticas y estrategias que favorezcan el desarrollo profesional de los docentes y la mejora continua de los procesos de enseñanza-aprendizaje. La importancia de las funciones decisorias también ha sido destacada por autores como Guzmán (2013), quienes señalan que los directores que toman decisiones basadas en evidencia y que están alineadas con los objetivos educativos de la escuela logran un mayor impacto en el desempeño académico de los estudiantes. En el contexto de la educación inclusiva, las decisiones relacionadas con la asignación de recursos, la formación profesional continua de los docentes y la implementación de prácticas pedagógicas inclusivas son cruciales para garantizar que todos los estudiantes reciban una educación de calidad, independientemente de sus habilidades.

En conclusión, los resultados de esta investigación subrayan la importancia de un liderazgo directivo integral, que incluya competencias gerenciales, interpersonales, informativas y decisorias, para mejorar el desempeño docente y, en última instancia, el aprendizaje de los estudiantes con habilidades diferentes. La alta correlación encontrada entre el liderazgo directivo y el desempeño docente sugiere que los directores deben desempeñar un papel activo en la creación de un entorno educativo inclusivo y colaborativo que fomente el desarrollo profesional de los docentes y promueva el éxito académico de todos los estudiantes. Estos hallazgos aportan evidencia valiosa para la formulación de políticas educativas orientadas a fortalecer el liderazgo escolar en contextos de educación inclusiva, lo que contribuirá a mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en las instituciones educativas del distrito de Calana y más allá.

CONCLUSIONES

En base a los objetivos planteados y los resultados obtenidos en el estudio sobre la relación entre el desempeño gerencial del director y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022, se han alcanzado las siguientes conclusiones:

1. Con respecto a la relación entre el desempeño gerencial del director y el desempeño de la práctica docente. Se concluye que existe una relación significativa y muy fuerte entre el desempeño gerencial del director y el desempeño de la práctica docente en estudiantes con habilidades diferentes. El coeficiente de correlación de Spearman de 0,991 y una significancia de $p < 0,001$ confirman que un liderazgo directivo eficaz es determinante en la mejora del desempeño docente, particularmente en contextos inclusivos. Este hallazgo subraya la importancia de que los directores escolares adopten un enfoque de liderazgo transformacional, promoviendo un ambiente de colaboración, apoyo y desarrollo profesional, lo cual repercute directamente en la calidad de la enseñanza impartida a estudiantes con habilidades diversas.
2. Respecto a la relación entre las funciones interpersonales del director y el desempeño docente. Se establece que las funciones interpersonales del director tienen una relación muy fuerte y significativa con el desempeño docente, con un coeficiente de correlación de 0,986 ($p < 0,001$). Este resultado evidencia que las interacciones y relaciones que el director establece con los docentes, alumnos y la comunidad educativa en general, son fundamentales para mejorar el ambiente escolar y el compromiso de los docentes hacia una práctica pedagógica inclusiva y efectiva. El liderazgo basado en la comunicación y la confianza facilita un entorno de trabajo positivo que beneficia tanto a los docentes como a los estudiantes.
3. Considerando la relación entre las funciones informativas del director y el desempeño docente. Se concluye que existe una relación significativa entre las

funciones informativas del director y el desempeño de la práctica docente, con un coeficiente de correlación de 0,825 y una significancia de $p = 0,001$. Si bien esta correlación es algo menor que la observada en otras dimensiones, sigue siendo crucial. La gestión adecuada de la información, la distribución eficiente de recursos pedagógicos y la comunicación efectiva dentro de la institución educativa son elementos esenciales para que los docentes puedan planificar y adaptar sus estrategias pedagógicas a las necesidades de los estudiantes con habilidades diferentes, asegurando así un proceso de enseñanza más fluido y estructurado.

4. Por último la relación entre las funciones decisorias del director y el desempeño docente. Finalmente, se determina que existe una relación muy fuerte y significativa entre las funciones decisorias del director y el desempeño de la práctica docente, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,956 ($p < 0,001$). Esto sugiere que la capacidad del director para tomar decisiones acertadas y oportunas impacta directamente en la calidad de la enseñanza. Las decisiones relacionadas con la asignación de recursos, el apoyo al desarrollo profesional de los docentes y la implementación de políticas educativas inclusivas son factores clave que contribuyen a mejorar el desempeño docente, especialmente en el contexto de estudiantes con habilidades diferentes.

En conclusión, el estudio confirma que el liderazgo directivo en sus dimensiones gerencial, interpersonal, informativa y decisoria tiene un impacto directo y significativo en el desempeño de los docentes que atienden a estudiantes con habilidades diferentes. Por lo tanto, se recomienda fortalecer la formación y capacitación de los directores escolares en estas áreas, con el objetivo de optimizar el proceso educativo y garantizar una enseñanza de calidad e inclusiva para todos los estudiantes.

RECOMENDACIONES

Con base en las conclusiones derivadas de la investigación sobre el desempeño educativo en las instituciones del distrito de Calana, se pueden formular recomendaciones clave que busquen fortalecer aspectos específicos del liderazgo, la interacción interpersonal, la comunicación y la toma de decisiones en el ámbito educativo. Estas recomendaciones pueden contribuir a optimizar la calidad de la enseñanza y promover un entorno educativo más efectivo.

1. **Desarrollo de habilidades de liderazgo directivo:** Dada la fuerte correlación identificada entre el liderazgo directivo y el rendimiento docente, se sugiere implementar programas de desarrollo de habilidades de liderazgo para directores escolares en el distrito de Calana. Estos programas podrían abordar aspectos específicos del liderazgo que influyen en el desempeño docente, como la toma de decisiones, la motivación del personal y la gestión efectiva de recursos.
2. **Promoción de Relaciones Interpersonales Saludables:** Considerando la correlación muy fuerte entre las funciones interpersonales y el desempeño docente, se recomienda fomentar activamente un ambiente escolar saludable y colaborativo. Iniciativas como talleres de desarrollo de habilidades sociales y programas de construcción de equipos pueden contribuir a fortalecer las relaciones interpersonales entre el personal educativo, creando un entorno propicio para un rendimiento docente destacado.
3. **Mejora de la Comunicación y Acceso a la Información:** Dado el impacto positivo identificado de la comunicación efectiva y la disponibilidad de información en el rendimiento docente, se sugiere implementar estrategias para mejorar los canales de comunicación interna en las instituciones educativas. Además, se podrían establecer plataformas o mecanismos que faciliten el acceso a información relevante para los docentes, promoviendo así un ambiente informado y eficaz.
4. **Fortalecimiento de Procesos Decisionales:** Considerando la asociación positiva entre la toma de decisiones efectiva y el rendimiento docente de alta calidad, se recomienda fortalecer los procesos decisionales en el ámbito educativo de Calana.

Esto podría incluir la implementación de protocolos claros para tomar decisiones, el adiestramiento en la evaluación de opciones y la participación activa del personal educativo en procesos decisivos.

5. Desarrollo de Políticas Educativas Integralmente Efectivas: Las conclusiones resaltan la importancia de considerar de manera integral el liderazgo, las relaciones interpersonales, la comunicación y la toma de decisiones en el diseño de políticas educativas. Se recomienda que las autoridades educativas del distrito de Calana utilicen estos resultados como base para el desarrollo de políticas educativas que aborden estos aspectos clave, buscando mejorar la gestión escolar y el rendimiento docente.

Al implementar estas recomendaciones, se puede trabajar hacia la creación de un entorno educativo más propicio para el desarrollo y la excelencia, impactando positivamente en la calidad de la enseñanza en las instituciones educativas del nivel primaria del distrito de Calana.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, M., & Antón, M. (2019). *La cultura inclusiva: un reto para la educación del siglo XXI*. Universidad de Murcia.
- Alvarado, O. (1999). *Gestión Educativa, Enfoques y Procesos*. Fondo de Desarrollo Editorial Universidad de Lima.
- Álvarez, J. (2017). *Los agentes educativos y su relación con el desarrollo de la Educación Inclusiva en los estudiantes de la I.E.P. "Clinton Rodham" Jesús María, 2014*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/1513>
- Anijovich, R., & Moras, S. (2009). *Estrategias de enseñanza*. AIQUE.
- Ascón, J. (2013). *Evaluación de las competencias profesionales de los Licenciados en Turismo ante los nuevos desafíos en su ámbito de acción*. Facultad de Turismo.
- Astudillo, M., & Chévez, F. (2015). Agentes e instituciones de la Educación: una reflexión desde las desigualdades sociales. *Revista Ciencia Ergo Sum*, 22(2), 161-166. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5116569>
- Blanchard, K., & Hersey, P. (2003). *Administración del comportamiento organizacional: liderazgo situacional*. Prentice Hall México PHH.
- Cabay, L., Granda, V., & Benítez, J. (2017). Formación inicial del docente de educación física y su desempeño profesional. *Revista Ra Ximhai*, 123-134. <https://www.researchgate.net/publication/319880029>
- Cejudo, J., & López, M. (2017). Importancia de la inteligencia emocional en la práctica docente: un estudio con maestros. *Revista Psicología Educativa*, 23(1), 29-36. <https://doi.org/10.1016/j.pse.2016.11.001>

- Chiavenato, I. (2006). *Administración de empresas: teoría y práctica*. Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mc Graw-Hill.
- Denis, P., & Oses, V. (2016). *Concepciones que llevan a los/las docentes y directivos de una Escuela Municipal del Sector Norte de Santiago a implementar prácticas pedagógicas en la asignatura de lenguaje y comunicación para enfrentar evaluación SIMCE*. [Tesis de pregrado, Universidad Academia de Humanismo Cristiano].
- Echeita, G., & Sandoval, M. (2006). Educación inclusiva o Educación sin exclusiones. *Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, 4(3), 31-48. <https://revistas.uam.es/reice/issue/view/372>
- Gómez, A. (2015). *Gestión del compromiso institucional y el desempeño docente del profesorado de la Universidad Peruana Los Andes*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/368>
- Guzmán, A. (2013). *Incidencia del liderazgo directivo en el desempeño docente en las escuelas primarias Bolivarianas pertenecientes al municipio escolar N° 9, Tinaco Estado Cojedes*. [Tesis de Maestría, Universidad de Carabobo]. <http://hdl.handle.net/123456789/5764>
- Hernández, M. (2013). Formación docente continua... en busca de la resignificación profesional. *Revista de Ciencias de la Educación Academicus*, 3(1), 50-55. https://ice.uabjo.mx/media/15/2017/04/Art3_6.pdf
- Herreira, E., & Maldonado, M. (2020). *Las competencias emocionales y la práctica docente en la mitigación de los conflictos escolares*. [Tesis de Maestría, Universidad de la Costa-Barranquilla]. <https://hdl.handle.net/11323/7842>

- Ivancevich, J., Lorenzi, P., & Skinner, S. (1997). *Gestión, Calidad y Competitividad*. Mc Graw-Hill.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. Straus and Giroux.
- Kim, J. (2015). Influence of teacher preparation programmes on preservice teachers' attitudes toward inclusion. *International Journal of Inclusive Education*, 11(3), 355-377. <https://doi.org/10.1080/13603110903030097>
- Koontz, H., & Wehrich, H. (2007). *Elementos de administración. Un enfoque internacional*. Mc Graw-Hill.
- Landeau, R. (2007). *Elaboración de trabajos de investigación*. Alfa.
- Lucero, D. (2021). *Habilidades gerenciales y desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel primaria del Distrito de Santa María, 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <http://hdl.handle.net/20.500.14067/5377>
- Martínez, J., Castillo, L., & Granda, V. (2017). El desempeño docente y la calidad educativa. *Dialnet unirioja*, 83-95.
- Maslow, A. (1998). *Maslow on Management*. Wiley.
- Mendoza, Y., & Mamani, J. (2013). Estrategias de enseñanza-aprendizaje de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano-Puno. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 3(1), 58-67. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449845035006>
- Ministerio de Educación. (2012). *Proyecto Educativo Nacional 2016-2021*. MINEDU.

- Ministerio de Educación. (2015). *Marco del Buen Desempeño docente*.
<http://www.minedu.gob.pe/>: <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Mintzberg, H. (2004). *La estructuración de las organizaciones*. Ariel.
- Morán, L. (2018). *Habilidades directivas y desempeño docente en la unidad educativa Rosaura Maridueña, Yaguachi*. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/35630>
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mc Graw-Hill.
- Northouse, P. (2016). *Liderazgo: teoría y práctica*. Pearson Educación.
- Ochoa, I., & Silva, M. (2016). Competencias básicas en el manejo de las TIC en el desempeño del docente universitario. *Revista de Ciencias de la Educación*(47), 338-353. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7477182 >
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. ONU.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2005). *Directrices sobre políticas de inclusión en la Educación*. UNESCO.
- Ortíz, M. (2018). *Compromiso organizacional y desempeño en el aula del profesorado de instituciones educativas públicas*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle].
<http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/1473>
- Osorio, A. (2016). El desarrollo profesional docente en la Educación Básica Primaria. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 12(1), 39-52.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8669494>

- Ospina, C. (2004). Disciplina, saber y existencia. *Revista Latinoamericana de las Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 2(2), 309-315. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-715X2004000200003
- Ramírez, A. (2017). La Educación con sentido comunitario: reflexiones en torno a la formación del profesorado. *Revista Educación*, 25(51), 79-94. <https://doi.org/10.18800/educacion.201702.004>
- Ramírez, G. (2011). *Desempeño gerencial del director y su incidencia en la satisfacción del personal docente de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Comas*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/11184>
- Robalino, M. (2005). Protagonismo docente en el cambio educativo. *Revista PRELAC Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe*, 1, 1-177. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000144666>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional*. Pearson.
- Sánchez, D., & Robles, M. (2013). Inclusión como clave de una educación para todos: Revisión teórica. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 24(2), 24-36. <https://doi.org/10.5944/reop.vol.24.num.2.2013.11257>
- Schunk, D. (2012). *Learning theories: An educational perspective*. Pearson Education.
- Spencer, L., & Spencer, S. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.

- Torcatt, T. (2020). Liderazgo gerencial y desempeño labora en docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*, 26, 1-14.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28064146003>
- Valdés, V. (2004). *El desempeño del maestro y su evaluación*. El Pueblo y Educación.
- Valdivieso, T., & Gonzáles, M. (2016). Competencia digital docente ¿Dónde estamos? Perfil del docente de educación primaria y secundaria. *Revista de Medios y Educación*(49), 57-73.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5568324>
- Vásquez, J. (2017). *Aplicación de técnicas didácticas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes de Historia Regional de la Facultad de Ciencias Sociales U.N.S.C.H. Ayacucho 2012*. [Tesis Doctoral, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/1706>
- Vygotsky, L. (1966). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.
- Whetten, D., & Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. Pearson Educación.
- Yapo, A. (2021). *Educación inclusiva y desempeño docente en las instituciones educativas privadas del nivel inicial de Tacna, 2021*. [Tesis de pregrado, Universidad Privada de Tacna]. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/2184>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

| Problema de Investigación | Objetivo de Investigación | Hipótesis de Investigación | VARIABLES e Indicadores | Metodología |
|--|--|---|--|---|
| <p>Problema general ¿Existe relación entre el desempeño gerencial del director y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primaria con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022?</p> <p>Problema específico: a) ¿Existe relación entre las funciones interpersonales y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana ,provincia de Tacna ,2022? b) ¿Existe relación entre las funciones informativas y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las instituciones educativas del</p> | <p>Objetivo general Establecer la relación entre el desempeño gerencial del director y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primaria con habilidades diferentes en las Instituciones Educativas del distrito de Calana, provincia de Tacna, 2022.</p> <p>Objetivos específicos: a) Establecer la relación entre las funciones interpersonales y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana ,provincia de Tacna ,2022. b) Determinar la relación entre las funciones informativas y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del</p> | <p>Hipótesis general La relación es significativa entre el desempeño gerencial del director y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primaria con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana ,provincia de Tacna ,2022.</p> <p>Hipótesis específica a) Existe relación entre las funciones interpersonales y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana ,provincia de Tacna, ,2022. b) Existe relación entre las funciones informativas y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las instituciones</p> | <p>Variable 1: Desempeño gerencial del director.</p> <p>Dimensiones : Funciones interpersonales. Funciones informativas. Funciones decisorias.</p> <p>Variable 2:Desempeño en la práctica docente.</p> <p>Dimensiones : Preparación para el aprendizaje. Enseñanza para el aprendizaje. Participación en la Gestión de la Institución Educativa articulada a la comunidad.</p> | <p>Tipo: Cuantitativa, Descriptiva, Correlacional. Diseño: No experimental, Transversal. Población/Muestra: 12 docentes del nivel primario de 3 II.EE. del distrito de Calana (Censo). Técnica: Encuesta, Ficha de observación.</p> |

| Problema de Investigación | Objetivo de Investigación | Hipótesis de Investigación | Variables e Indicadores | Metodología |
|---|---|---|-------------------------|-------------|
| <p>distrito de Calana ,provincia de Tacna ,2022?</p> <p>c) ¿Existe relación entre las funciones decisorias y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana ,provincia de Tacna ,2022?</p> | <p>nivel primario con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana ,provincia de Tacna ,2022.</p> <p>c) Determinar la relación entre las funciones decisorias y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana ,provincia de Tacna ,2022.</p> | <p>educativas del distrito de Calana ,provincia de Tacna ,2022.</p> <p>c) Existe relación entre las funciones decisorias y el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primaria con habilidades diferentes en las instituciones educativas del distrito de Calana ,provincia de Tacna ,2022.</p> | | |

Anexo 2: Cuestionario Sobre El Desempeño Gerencial Directivo

El presente cuestionario tiene como propósito recabar información sobre el desempeño gerencial del director de las instituciones educativas del Nivel Primaria del distrito de Calana, Provincia de Tacna. El cuestionario es anónimo. Marque una equis (X) el recuadro que contiene el número de su respuesta de acuerdo con la siguiente escala.

| | | | | |
|-------|------------|---------|--------------|---------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nunca | Casi nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |

El/la director/a de su Institución Educativa:

| DIMENSIONES | | | | | |
|--|------------|---|---|---|---|
| El/la director/a de su Institución Educativa | VALORACIÓN | | | | |
| Funciones Interpersonales | | | | | |
| 1. Representa a la institución educativa en acontecimientos sociales y culturales importantes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Preside las comisiones y ceremonias en la institución educativa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Convoca oportunamente y preside las reuniones de coordinación. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Fija con claridad la visión de futuro de la institución educativa | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Establece y hace partícipe a la comunidad educativa las estrategias para lograr la visión de futuro | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Procura mantener un equilibrio entre los objetivos de la institución y las necesidades individuales del profesorado | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Coordina permanentemente con los docentes la implementación de los cambios en la institución educativa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Coordina con los docentes la elaboración y/o mejora del Proyecto Curricular Institucional | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Promueve en los docentes, el trabajo en equipo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Motiva a los docentes para desempeñarse a un nivel óptimo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Elogia los logros alcanzados por los docentes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Mantiene una relación adecuada con los miembros de la Directiva de la APAFA | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 13. Mantiene una relación adecuada con los padres de familia en general. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Mantiene una relación adecuada con las autoridades educativas y con los representantes de la comunidad | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. Establece una amplia red de relaciones con otras personas e instituciones | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Funciones Informativas | | | | | |
| 16. Detecta con participación de los docentes, las dificultades y necesidades de aprendizaje de los estudiantes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Evalúa periódicamente, con participación de los docentes, a los estudiantes para conocer su nivel de aprendizaje en áreas básicas. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. Verifica permanentemente, el nivel de logro de aprendizajes de los estudiantes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. Monitorea periódicamente, el proceso de enseñanza-aprendizaje | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. Analiza con los docentes, los logros y dificultades de la práctica pedagógica, proponiendo mejoras | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. Mantiene informados a los docentes de lo que sucede en la institución educativa | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22. Comunica oportunamente, a los docentes sobre el avance de la gestión en la institución educativa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. Proporciona información relevante a los docentes para contribuir con su mejor desempeño | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24. Comunica oportunamente, a los docentes las sugerencias y recomendaciones para mejorar su desempeño. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25. Informa periódicamente, sobre el proceso y resultados de la gestión a las instancias superiores (UGEL, DREL y MED). | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26. Informa periódicamente, a los padres de familia el avance del aprendizaje de sus hijos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27. Informa periódicamente, a los padres de familia el avance de los proyectos institucionales | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Funciones decisorias | | | | | |
| 28. Es creativo(a), planteando proyectos de innovación para la mejora del servicio educativo. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 29. Alienta la investigación y la innovación pedagógica en el profesorado. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 30. Estimula al profesorado a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 31. Ayuda activamente a los docentes que emprenden iniciativas de calidad. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 32. Promueve el desafío pedagógico y cambio de actitud en el profesorado. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 33. Trata adecuadamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad en la institución educativa | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 34. Afronta los posibles conflictos de padres y alumnos y de éstos con los docentes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 35. Involucra al profesorado de una forma adecuada cuando hay que resolver problemas que les atañen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 36. Está pendiente para solucionar cualquier percance o avería de los servicios, equipos e instalaciones. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 37. Distribuye los alumnos a cada sección y asigna el/los docentes, considerando criterios pedagógicos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 38. Facilita racionalmente, los recursos materiales a los docentes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 39. Distribuye óptimamente el tiempo, de acuerdo a los requerimientos para el logro de los objetivos institucionales | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 40. Hace uso óptimo de los ingresos propios y genera otros. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 41. Realiza contratos con proveedores de bienes y servicios a fin de garantizar la calidad del servicio | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 42. Compromete a los padres de familia para que colaboren con los docentes en la educación de sus hijos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 43. Realiza convenios con organizaciones públicas y/o privadas para ampliar o mejorar el servicio educativo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 44. Compromete a los padres de familia el apoyo para el desarrollo de los proyectos institucionales | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Nota. Adaptado por Germán Ramírez Díaz (2011)

Ficha de observación de desempeño Práctica Docente

| NOMBRE DE LA I.E. | UGEL | DISTRITO | Apellidos y nombres del Docente observado | | Área curricular | |
|--|------|------------|---|---------|-----------------|---------|
| | | | | | | |
| INDICADORES | | VALORACIÓN | | | | |
| Dominio 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes | | Nunca | Casi Nunca | A veces | Casi Siempre | Siempre |
| 1. Planifica unidades y sesiones aplicando conocimientos actualizados de pedagogía y didáctica de las áreas que enseña | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. La planificación curricular que realiza evidencia dominio disciplinar del área y de la educación inclusiva | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Elabora la planificación curricular de manera colegiada con sus pares | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Diseña unidades y sesiones de aprendizaje en coherencia con los aprendizajes fundamentales del Currículo y de la educación inclusiva | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Selecciona estrategias y actividades contextualizadas a las características y necesidades de los estudiantes con habilidades diferentes | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Selecciona materiales y recursos en forma pertinente a las estrategias y aprendizajes esperados | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Los productos que propone como evidencia de los aprendizajes son coherentes con las competencias y capacidades | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| Dominio 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 8. Involucra a todos los estudiantes durante la sesión y propicia que comprendan la utilidad de los aprendizajes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Brinda retroalimentación por reflexión y monitorea activamente para el logro de los aprendizajes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Es respetuoso, cálido, empático con los estudiantes y respeta su perspectiva o punto de vista | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Usa mecanismos positivos de control para regular conductas con eficacia | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en toda la sesión | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Dominio 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad | | | | | |
| 13. Participa activamente en la construcción del Proyecto educativo Institucional | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Propone y participa efectivamente en los planes de mejora continua de la institución | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. Coordina continuamente con padres o apoderados para mejorar el aprendizaje de los estudiantes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Propone acciones para fortalecer la identidad cultural de los estudiantes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Promueve proyectos de aprendizaje que benefician a la comunidad local | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Dominio 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente | | | | | |
| 18. Participa en programas de formación continua convocados por el MINEDU o UGEL | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. Participa activamente en las jornadas de reflexión pedagógica programadas por la institución | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 20. Trabaja en forma colaborativa con otros docentes para mejorar su práctica profesional | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. Muestra responsabilidad en el cumplimiento oportuno de documentos de planificación y comisiones de trabajo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22. Participa responsablemente en eventos representando a su institución | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. Interactúa demostrando siempre responsabilidad y respeto hacia los derechos de los demás | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |


Baremo

| | |
|-----------------------|----------|
| Adecuado | 87 - 115 |
| Medianamente Adecuado | 55 - 86 |
| Inadecuado | 23 - 54 |

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIZACIÓN

Yo, Marleni Huanacuni Quinto, identificado con D.N.I. N° 00.51.5.0.8.1., egresada del Programa de Maestría en Gerencia y Administración de la Educación de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, declaro bajo juramento, autorizar, en mérito a la Resolución del Consejo Directivo N° 033-2016-SUNEDU/DC del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar el grado de Maestro en Ciencias, por tanto, es de acceso abierto al público y accesible al documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulte el repositorio.

Tacna, 30.....de diciembre..... de 2023..


Lic. Marleni Huanacuni Quinto



DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA

Yo, Marleni Huanacni Quinto, identificado con D.N.I. N° 40515084, egresada del Programa de Maestría en Gerencia y Administración de la Educación de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, declaro bajo juramento ser autor del trabajo de investigación denominada: "El Desempeño Gerencial del Director y su relación con el desempeño de la práctica docente en estudiantes del nivel primario con habilidades diferentes en las Instituciones Educativas del distrito de Calana, Provincia de Tacna, 2022". Además de ser un trabajo original de acuerdo a los requisitos establecidos en el Artículo pertinente del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad y los Reglamentos de autenticidad.

Tacna, 30 de diciembre de 2023



Lic. Marleni Huanacni Quinto



CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

El director de la I.E. N.º 42196 Santa Rita.

HACE CONSTAR

Que, en la Institución Educativa N.º 42196 Santa Rita del Nivel Primaria, la maestrante Marleni Huanacuni Quinto egresada de la Maestría En Gerencia Y Administración de la Educación de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, ha aplicado los instrumentos de la Tesis titulada: "EL DESEMPEÑO GERENCIAL DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DE LA PRÁCTICA DOCENTE EN ESTUDIANTES CON HABILIDADES DIFERENTES DEL NIVEL PRIMARIO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE CALANA, PROVINCIA DE TACNA, 2022". La cual se realizó el lunes 18 de setiembre del 2023.

Se otorga la presente constancia para los fines que sea conveniente

Tacna, 19 de setiembre 2023.




Prof. Sandra Gutiérrez Vildoso

Sandra Magaly Gutiérrez Vildoso
Directora

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

El director de la I.E. 42023 Victor Mayuri Claussen

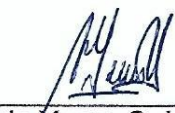
HACE CONSTAR

Que, en la Institución Educativa N.º 42023 Victor Mayuri Claussen del Nivel Primaria, la maestrante Marleni Huanacuni Quinto egresada de la Maestría En Gerencia Y Administración de la Educación de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, ha aplicado los instrumentos de la Tesis titulada: :” EL DESEMPEÑO GERENCIAL DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DE LA PRÁCTICA DOCENTE EN ESTUDIANTES CON HABILIDADES DIFERENTES DEL NIVEL PRIMARIO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE CALANA, PROVINCIA DE TACNA, 2022”. La cual se realizó el Lunes 11 de setiembre del 2023.

Se otorga la presente constancia para los fines que sea conveniente

Tacna, 11 de setiembre 2023.




Silvia Yucra Quispe
Directora

CARTA N.º 001

Tacna, 01 de setiembre 2023



Estimado director de la I.E. 42023 Victor Mayuri Claussen Calana se le informa que la presente investigación es importante y voluntaria, las respuestas de la encuesta serán anónimas y codificadas con números correlativos, asimismo se le comunica que los datos y resultados obtenidos serán utilizados únicamente con fines académicos.

Yo, Marleni Huanacuni Quinto, identificado con D.N.I. 00515081, en calidad de Investigador de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, voy a aplicar el cuestionario : "El desempeño gerencial del director" y "Ficha de observación de desempeño Práctica Docente" del proyecto de investigación titulado: " EL DESEMPEÑO GERENCIAL DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DE LA PRÁCTICA DOCENTE EN ESTUDIANTES CON HABILIDADES DIFERENTES DEL NIVEL PRIMARIO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE CALANA, PROVINCIA DE TACNA, 2022 y es de mi conocimiento que los resultados de este estudio serán publicados con fines académicos o científicos.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the bottom.

Marleni Huanacuni Quinto
Investigador

CARTA N.º 002

Tacna, 01 de setiembre 2023

Estimado director de la I.E. "42025 AURELIA ARCE VILDOSO" Calana se le informa que la presente investigación es importante y voluntaria, las respuestas de la encuesta serán anónimas y codificadas con números correlativos, asimismo se le comunica que los datos y resultados obtenidos serán utilizados únicamente con fines académicos.

Yo, Marleni Huanacuni Quinto, identificado con D.N.I. 00515081, en calidad de Investigador de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, voy a aplicar el cuestionario : "El desempeño gerencial del director" y "Ficha de observación de desempeño Práctica Docente" del proyecto de investigación titulado: "EL DESEMPEÑO GERENCIAL DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DE LA PRÁCTICA DOCENTE EN ESTUDIANTES CON HABILIDADES DIFERENTES DEL NIVEL PRIMARIO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE CALANA, PROVINCIA DE TACNA, 2022 y es de mi conocimiento que los resultados de este estudio serán publicados con fines académicos o científicos.



[Handwritten signature]
E. Nº 42025 AURELIA ARCE VILDOSO - Calana
CERRO BLANCO - Tacna
Prof. Manuel Americo Luque Llanqui
DIRECTOR
Rec. 01.09.23.

[Handwritten signature]
Marleni Huanacuni Quinto
Investigador

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRE DEL EXPERTO: Villacorta Castro Nay-Ruth M.
 1.2. GRADO ACADÉMICO: Mg. Docencia Universitaria y Gestión Educativa
 1.3. PROFESIÓN: Lic. en Ciencias Sociales
 1.4. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Privada de Tacna
 1.5. CARGO QUE DESEMPEÑA: Coordinadora del Programa BECA B
 1.6. DENOMINACIÓN DEL INSTRUMENTO: Desempeño Gerencial del Director
 1.7. AUTOR DEL INSTRUMENTO: German Ramirez Diaz
 1.8. PROGRAMA DE POSGRADO: Maestría en Gerencia y Administración de la Educación

II. EVALUACIÓN

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS Sobre los items del instrumento | MUY MALO | MALO | REGULAR | BUENO | MUY BUENO |
|---|---|----------|------|---------|-------|-----------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. CLARIDAD | Están formulados con lenguaje apropiado que facilitan su comprensión | | | | | / |
| 2. OBJETIVIDAD | Están expresado en conductas observables y medibles | | | | / | |
| 3. CONSISTENCIA | Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría | | | | | / |
| 4. COHERENCIA | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable | | | | | / |
| 5. PERTINENCIA | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados | | | | | / |
| 6. SUFICIENCIA | Son suficiente la cantidad y calidad de items presentados en el instrumento | | | | | / |
| SUMATORIA PARCIAL | | | | | 4 | 25 |
| SUMATORIA TOTAL | | | | | | 29 |

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 29/30
 3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR NO FAVORABLE
 3.3. Observaciones: _____

Tacna, 14 de Junio 2023

Firma del experto

DNI. 00487960

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRE DEL EXPERTO: Cárdenas Heredia Mabel
 1.2. GRADO ACADÉMICO: Mg. EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN ED.
 1.3. PROFESIÓN: Lic. EN EDUCACIÓN
 1.4. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
 1.5. CARGO QUE DESEMPEÑA: DIRECTORA DE ESCUELA DE EDUCACIÓN
 1.6. DENOMINACIÓN DEL INSTRUMENTO: DESEMPEÑO GERENCIAL DEL DIRECTOR
 1.7. AUTOR DEL INSTRUMENTO: GERMÁN RAMÍREZ DÍAZ
 1.8. PROGRAMA DE POSGRADO: MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

II. EVALUACIÓN

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento | MUY MALO | MALO | REGULAR | BUENO | MUY BUENO |
|---|---|----------|------|---------|-------|-----------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. CLARIDAD | Están formulados con lenguaje apropiado que facilitan su comprensión | | | | | X |
| 2. OBJETIVIDAD | Están expresado en conductas observables y medibles | | | | | X |
| 3. CONSISTENCIA | Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría | | | | | X |
| 4. COHERENCIA | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable | | | | X | |
| 5. PERTINENCIA | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados | | | | | X |
| 6. SUFICIENCIA | Son suficiente la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento | | | | | X |
| SUMATORIA PARCIAL | | | | | 4 | 25 |
| SUMATORIA TOTAL | | | | | | 29 |

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 29/30
 3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____ NO FAVORABLE _____
 3.3. Observaciones: _____

Tacna, 13 DE JUNIO 2023



Firma del experto
DNI. 24268089

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRE DEL EXPERTO: QUINTEROS ESCOBAR LUIS
 1.2. GRADO ACADÉMICO: Mg. DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN ED.
 1.3. PROFESIÓN: Lic. CIENCIAS SOCIALES
 1.4. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: LA UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
 1.5. CARGO QUE DESEMPEÑA: COORDINADOR ACADÉMICO ADMISIÓN
 1.6. DENOMINACIÓN DEL INSTRUMENTO: DESEMPEÑO GERENCIAL DEL DIRECTOR
 1.7. AUTOR DEL INSTRUMENTO: GERMÁN FAMILIAR DÍAZ
 1.8. PROGRAMA DE POSGRADO: MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

II. EVALUACIÓN

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento | MUY MALO | MALO | REGULAR | BUENO | MUY BUENO |
|---|---|----------|------|---------|-------|-----------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. CLARIDAD | Están formulados con lenguaje apropiado que facilitan su comprensión | | | | | ✓ |
| 2. OBJETIVIDAD | Están expresado en conductas observables y medibles | | | | | ✓ |
| 3. CONSISTENCIA | Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría | | | | | ✓ |
| 4. COHERENCIA | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable | | | | ✓ | |
| 5. PERTINENCIA | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados | | | | | ✓ |
| 6. SUFICIENCIA | Son suficiente la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento | | | | | ✓ |
| SUMATORIA PARCIAL | | | | | 4 | 25 |
| SUMATORIA TOTAL | | | | | | 29 |

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 29/30
 3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR NO FAVORABLE
 3.3. Observaciones: _____

Tacna, 12 DE JUNIO 2023

Firma del experto

D.N.11 004109399

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRE DEL EXPERTO: Miranda Cabrera Víctor Edwin
 1.2. GRADO ACADÉMICO: Dr. en Ciencias de la Educación
 1.3. PROFESIÓN: Lic. en Educación
 1.4. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Privada de Tacna
 1.5. CARGO QUE DESEMPEÑA: Docente asesor en Investigación
 1.6. DENOMINACIÓN DEL INSTRUMENTO: Desempeño Gerencial del Director
 1.7. AUTOR DEL INSTRUMENTO: German Ramirez Diaz
 1.8. PROGRAMA DE POSGRADO: Maestría en Gerencia y Administración de la Educación

II. EVALUACIÓN

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS Sobre los items del instrumento | MUY MALO | MALO | REGULAR | BUENO | MUY BUENO |
|---|---|----------|------|---------|-------|-----------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. CLARIDAD | Están formulados con lenguaje apropiado que facilitan su comprensión | | | | | X |
| 2. OBJETIVIDAD | Están expresado en conductas observables y medibles | | | | | X |
| 3. CONSISTENCIA | Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría | | | | | X |
| 4. COHERENCIA | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable | | | | | X |
| 5. PERTINENCIA | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados | | | | | X |
| 6. SUFICIENCIA | Son suficiente la cantidad y calidad de items presentados en el instrumento | | | | X | |
| SUMATORIA PARCIAL | | | | | 4 | 25 |
| SUMATORIA TOTAL | | | | | | |

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 29/30
 3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR NO FAVORABLE
 3.3. Observaciones: _____

Tacna, 13 de Junio 2023



Firma del experto

D.N.1 00794094

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRE DEL EXPERTO: López Herrera Christian Andrés
 1.2. GRADO ACADÉMICO: Mstro. Docencia Universitaria y Gestión Ed.
 1.3. PROFESIÓN: Lic. en Educación Lengua y Literatura
 1.4. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Privada Tacna
 1.5. CARGO QUE DESEMPEÑA: Coordinador Unidad de Investigación FAEDCOH
 1.6. DENOMINACIÓN DEL INSTRUMENTO: Desempeño Gerencial del Director
 1.7. AUTOR DEL INSTRUMENTO: Germaín Ramírez Díaz
 1.8. PROGRAMA DE POSGRADO: Maestría en Gerencia y Administración de la Educación

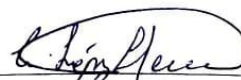
II. EVALUACIÓN

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento | MUY MALO | MALO | REGULAR | BUENO | MUY BUENO |
|---|---|----------|------|---------|-------|-----------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. CLARIDAD | Están formulados con lenguaje apropiado que facilitan su comprensión | | | | | ✓ |
| 2. OBJETIVIDAD | Están expresado en conductas observables y medibles | | | | | ✓ |
| 3. CONSISTENCIA | Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría | | | | | ✓ |
| 4. COHERENCIA | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable | | | | | ✓ |
| 5. PERTINENCIA | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados | | | | | ✓ |
| 6. SUFICIENCIA | Son suficiente la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento | | | | ✓ | |
| SUMATORIA PARCIAL | | | | | 04 | 25 |
| SUMATORIA TOTAL | | | | | | 29 |

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 29/30
 3.2. Opinión: FAVORABLE _____ DEBE MEJORAR _____ NO FAVORABLE _____
 3.3. Observaciones: _____

Tacna, 12 de Junio 2023



Firma del experto

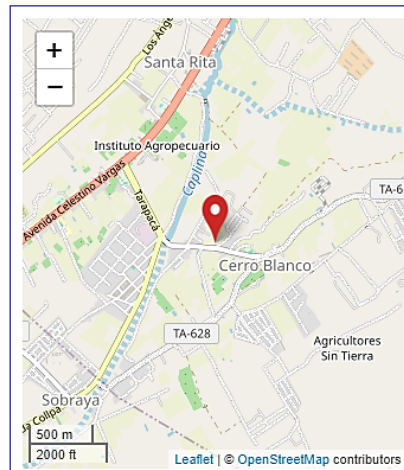
D.N.I. 08144163

FICHA DE DATOS

| DATOS DE LA IE | | | |
|-------------------------|----------------------------|----------------------|------------------------------|
| Nombre de la IE | 42025 AURELIA ARCE VILDOSO | Código de la IE | 20402512 |
| Nombre de la DRE o UGEL | UGEL Tacna | Código de DRE o UGEL | 230001 |
| Tipo de Gestión | Pública de gestión directa | Dependencia | Sector Educación |
| Teléfono | 999486797 | Correo electrónico | |
| Número de RUC | | Página web | |
| Promotor o Propietario | | Forma | Escolarizado |
| Razón social | | Director(a) | Luque Llanqui Manuel Americo |

| DATOS DEL SERVICIO EDUCATIVO | | | |
|------------------------------|----------|---------------------------------------|------------------------|
| Código modular | 0320960 | Anexo | 0 |
| Nivel/Modalidad | Primaria | Característica (Censo Educativo 2024) | Polidocente multigrado |
| Género | Mixto | Tipo de programa | No aplica |
| Turno | Mañana | Estado | Activo |

| DATOS DEL LOCAL EDUCATIVO | | | |
|---------------------------|--------------|-----------------|--------------|
| Código de local | 487690 | Localidad | |
| Dirección | Cerro Blanco | Centro Poblado | CERRO BLANCO |
| Departamento | Tacna | Área geográfica | Urbana |
| Provincia | Tacna | Latitud | -17.981752 |
| Distrito | Calana | Longitud | -70.18931 |



Fuentes de información
 Padrón de Servicios Educativos, Censo Educativo 2024, Carta Educativa del Ministerio de Educación- Unidad de Estadística y cartografía de OpenStreetMap.

ESTADÍSTICA 2024

Las celdas en blanco indican que el servicio educativo no reportó datos o no funcionó el año respectivo.

Matrícula por grado y sexo, 2024

| Nivel | Total | | 1° Grado | | 2° Grado | | 3° Grado | | 4° Grado | | 5° Grado | | 6° Grado | |
|----------|-------|----|----------|---|----------|---|----------|---|----------|---|----------|----|----------|---|
| | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M |
| Primaria | 44 | 46 | 6 | 5 | 5 | 4 | 5 | 7 | 11 | 9 | 6 | 12 | 11 | 9 |

Matrícula por periodo según grado, 2004-2024

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Total | 88 | 81 | 76 | 79 | 75 | | 87 | 76 | 62 | 56 | 58 | 53 | 69 | 56 | 61 | 69 | 89 | 87 | 78 | 85 | 90 |
| 1° Grado | 12 | 10 | 10 | 14 | 10 | | 12 | 7 | 6 | 9 | 11 | 6 | 15 | 6 | 10 | 7 | 12 | 11 | 9 | 7 | 11 |
| 2° Grado | 16 | 14 | 11 | 13 | 12 | | 20 | 12 | 6 | 6 | 9 | 11 | 10 | 13 | 8 | 15 | 14 | 12 | 11 | 11 | 9 |
| 3° Grado | 14 | 14 | 13 | 11 | 12 | | 12 | 17 | 11 | 8 | 5 | 10 | 16 | 7 | 11 | 7 | 24 | 13 | 14 | 17 | 12 |
| 4° Grado | 17 | 12 | 15 | 14 | 11 | | 16 | 13 | 17 | 8 | 9 | 5 | 10 | 18 | 6 | 11 | 8 | 26 | 15 | 15 | 20 |
| 5° Grado | 15 | 17 | 12 | 16 | 15 | | 13 | 15 | 10 | 15 | 11 | 9 | 8 | 7 | 17 | 12 | 15 | 10 | 18 | 18 | 18 |
| 6° Grado | 14 | 14 | 15 | 11 | 15 | | 14 | 12 | 12 | 10 | 13 | 12 | 10 | 5 | 9 | 17 | 16 | 15 | 11 | 17 | 20 |

Docentes, 2004-2024

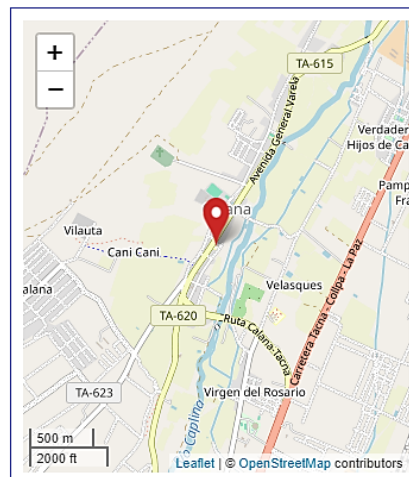
| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Total | 6 | 7 | 6 | 6 | 6 | | 6 | 7 | 6 | 6 | 6 | 6 | 7 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |

FICHA DE DATOS

| DATOS DE LA IE | | | |
|-------------------------|------------------------------|----------------------|---------------------|
| Nombre de la IE | 42023 VICTOR MAYURI CLAUSSEN | Código de la IE | 20402288 |
| Nombre de la DRE o UGEL | UGEL Tacna | Código de DRE o UGEL | 230001 |
| Tipo de Gestión | Pública de gestión directa | Dependencia | Sector Educación |
| Teléfono | 956585270 | Correo electrónico | |
| Número de RUC | | Página web | |
| Promotor o Propietario | | Forma | Escolarizado |
| Razón social | | Director(a) | Yucra Quispe Silvia |

| DATOS DEL SERVICIO EDUCATIVO | | | |
|------------------------------|----------|---------------------------------------|------------------------|
| Código modular | 0320945 | Anexo | 0 |
| Nivel/Modalidad | Primaria | Característica (Censo Educativo 2024) | Polidocente multigrado |
| Género | Mixto | Tipo de programa | No aplica |
| Turno | Mañana | Estado | Activo |

| DATOS DEL LOCAL EDUCATIVO | | | |
|---------------------------|----------------------------|-----------------|----------|
| Código de local | 487685 | Localidad | |
| Dirección | Avenida General Varela 395 | Centro Poblado | CALANA |
| Departamento | Tacna | Área geográfica | Rural |
| Provincia | Tacna | Latitud | -17.9415 |
| Distrito | Calana | Longitud | -70.187 |



Fuentes de información
 Padrón de Servicios Educativos, Censo Educativo 2024, Carta Educativa del Ministerio de Educación- Unidad de Estadística y cartografía de OpenStreetMap.

ESTADÍSTICA 2024

Las celdas en blanco indican que el servicio educativo no reportó datos o no funcionó el año respectivo.

Matrícula por grado y sexo, 2024

| Nivel | Total | | 1° Grado | | 2° Grado | | 3° Grado | | 4° Grado | | 5° Grado | | 6° Grado | |
|----------|-------|----|----------|---|----------|---|----------|---|----------|---|----------|---|----------|---|
| | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M |
| Primaria | 30 | 21 | 4 | 1 | 4 | 5 | 5 | 3 | 7 | 5 | 6 | 4 | 4 | 3 |

Matrícula por periodo según grado, 2004-2024

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Total | 55 | 57 | 50 | 52 | 51 | 49 | 54 | 56 | 49 | 45 | 40 | 37 | 38 | 38 | 34 | 29 | 66 | 73 | 53 | 53 | 51 |
| 1° Grado | 6 | 7 | 9 | 5 | 7 | 7 | 11 | 9 | 9 | 6 | 5 | 3 | 5 | 1 | 4 | 2 | 13 | 16 | 7 | 7 | 5 |
| 2° Grado | 13 | 9 | 6 | 12 | 3 | 7 | 11 | 8 | 9 | 6 | 6 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 18 | 13 | 14 | 7 | 9 |
| 3° Grado | 9 | 11 | 9 | 7 | 13 | 4 | 8 | 12 | 8 | 9 | 6 | 6 | 7 | 5 | 3 | 5 | 12 | 14 | 8 | 9 | 8 |
| 4° Grado | 9 | 7 | 10 | 11 | 8 | 12 | 4 | 8 | 12 | 7 | 7 | 7 | 8 | 11 | 7 | 2 | 9 | 13 | 6 | 11 | 12 |
| 5° Grado | 11 | 12 | 5 | 12 | 9 | 10 | 11 | 6 | 5 | 12 | 7 | 8 | 7 | 8 | 10 | 7 | 5 | 12 | 9 | 10 | 10 |
| 6° Grado | 7 | 11 | 11 | 5 | 11 | 9 | 9 | 13 | 6 | 5 | 9 | 8 | 7 | 8 | 7 | 9 | 9 | 5 | 9 | 9 | 7 |

Docentes, 2004-2024

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Total | 7 | 7 | 7 | 7 | 6 | 8 | 8 | 7 | 6 | 6 | 6 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 |

FICHA DE DATOS

DATOS DE LA IE

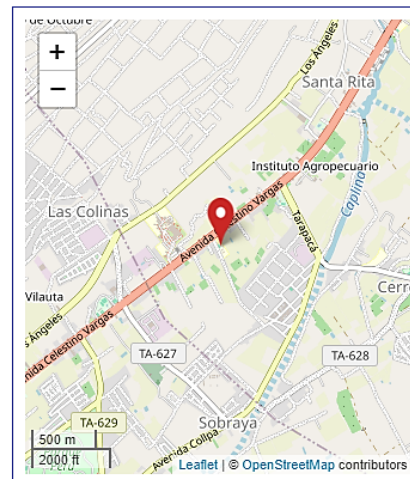
| | | | |
|-------------------------|----------------------------|----------------------|---------------------------------|
| Nombre de la IE | 42196 SANTA RITA DE CASIA | Código de la IE | 20401370 |
| Nombre de la DRE o UGEL | UGEL Tacna | Código de DRE o UGEL | 230001 |
| Tipo de Gestión | Pública de gestión directa | Dependencia | Sector Educación |
| Teléfono | 952521332 | Correo electrónico | |
| Número de RUC | | Página web | |
| Promotor o Propietario | | Forma | Escolarizado |
| Razón social | | Director(a) | Gutierrez Vildoso Sandra Magaly |

DATOS DEL SERVICIO EDUCATIVO

| | | | |
|-----------------|----------|---------------------------------------|------------------------|
| Código modular | 0306803 | Anexo | 0 |
| Nivel/Modalidad | Primaria | Característica (Censo Educativo 2024) | Polidocente multigrado |
| Género | Mixto | Tipo de programa | No aplica |
| Turno | Mañana | Estado | Activo |

DATOS DEL LOCAL EDUCATIVO

| | | | |
|-----------------|----------------------------------|-----------------|------------|
| Código de local | 487671 | Localidad | |
| Dirección | Carretera Tacna - Pachia Km 10 5 | Centro Poblado | SANTA RITA |
| Departamento | Tacna | Área geográfica | Urbana |
| Provincia | Tacna | Latitud | -17.980503 |
| Distrito | Calana | Longitud | -70.20036 |



Fuentes de información
 Padrón de Servicios Educativos, Censo Educativo 2024, Carta Educativa del Ministerio de Educación- Unidad de Estadística y cartografía de OpenStreetMap.

ESTADÍSTICA 2024

Las celdas en blanco indican que el servicio educativo no reportó datos o no funcionó el año respectivo.

Matrícula por grado y sexo, 2024

| Nivel | Total | | 1° Grado | | 2° Grado | | 3° Grado | | 4° Grado | | 5° Grado | | 6° Grado | |
|----------|-------|----|----------|---|----------|---|----------|---|----------|---|----------|---|----------|---|
| | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M |
| Primaria | 27 | 19 | 3 | 2 | 6 | 6 | 4 | 5 | 2 | 3 | 8 | 0 | 4 | 3 |

Matrícula por periodo según grado, 2004-2024

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Total | 40 | 31 | 35 | 32 | 33 | 33 | 40 | 32 | 28 | 29 | 31 | 28 | 31 | 28 | 31 | 31 | 71 | 82 | 74 | 67 | 46 |
| 1° Grado | 5 | 4 | 6 | 4 | 5 | 5 | 7 | 4 | 2 | 6 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 14 | 11 | 13 | 14 | 5 |
| 2° Grado | 5 | 4 | 6 | 5 | 6 | 4 | 7 | 6 | 5 | 3 | 5 | 4 | 6 | 3 | 11 | 7 | 13 | 15 | 14 | 13 | 12 |
| 3° Grado | 9 | 5 | 4 | 6 | 5 | 6 | 6 | 7 | 6 | 5 | 4 | 4 | 8 | 6 | 2 | 8 | 12 | 14 | 10 | 12 | 9 |
| 4° Grado | 5 | 8 | 7 | 4 | 7 | 5 | 7 | 5 | 5 | 6 | 6 | 4 | 6 | 5 | 5 | 3 | 14 | 16 | 13 | 7 | 5 |
| 5° Grado | 6 | 5 | 6 | 7 | 5 | 8 | 6 | 6 | 4 | 5 | 6 | 4 | 6 | 7 | 5 | 5 | 11 | 14 | 14 | 11 | 8 |
| 6° Grado | 10 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 7 | 4 | 6 | 4 | 6 | 8 | 4 | 4 | 5 | 4 | 7 | 12 | 10 | 10 | 7 |

Docentes, 2004-2024

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Total | 6 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |