

Ingeniería



Religación
Press

El liderazgo pedagógico como motor del desempeño docente

Claves para transformar la práctica educativa desde la gestión escolar

Hermógenes Huallpa Mamani, Jesús Wiliam Huanca-Arohuanca,
Edwin Gustavo Estrada-Araoz, Patricia Geldrech Sanchez,
Gabriela Cornejo Valdivia

Hermógenes Huallpa Mamani, Jesús Wiliam Huanca-Arohuanca,
Edwin Gustavo Estrada-Araoz, Patricia Geldrech Sanchez,
Gabriela Cornejo Valdivia

El liderazgo pedagógico como motor del desempeño docente

*Claves para transformar la práctica
educativa desde la gestión escolar*

Religación Press
[Ideas desde el Sur Global]

*Pedagogical leadership as a driver of teaching performance.
Keys to transforming educational practice from school
management*

*A liderança pedagógica como motor do desempenho docente.
Chaves para transformar a prática educativa a partir da gestão
escolar*

Religación Press

[Ideas desde el Sur Global]

Equipo Editorial

Editorial team

Ana B. Benalcázar

Editora Jefe / Editor in Chief

Felipe Carrión

Director de Comunicación / Scientific Communication Director

Melissa Díaz

Coordinadora Editorial / Editorial Coordinator

Sarahí Licango Rojas

Asistente Editorial / Editorial Assistant

Consejo Editorial

Editorial Board

Jean-Arsène Yao

Dilrabo Keldiyorovna Bakhronova

Fabiana Parra

Frisa María Antonieta Aliaga Guevara

Mateus Gamba Torres

Siti Mistima Maat

Nikoleta Zampaki

Silvina Sosa

Víctor Ancajima Miñán

.....

Religación Press, es parte del fondo editorial del Centro de Investigaciones
CICSHAL-RELIGACIÓN | Religación Press, is part of the editorial collection of the
CICSHAL-RELIGACIÓN Research Center |

Diseño, diagramación y portada | Design, layout and cover: Religación Press.

CP 170515, Quito, Ecuador. América del Sur.

Correo electrónico | E-mail: press@religacion.com

www.religacion.com

Disponible para su descarga gratuita en | Available for free download at

<https://press.religacion.com>

Este título se publica bajo una licencia de Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0)

This title is published under an Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license.



El presente libro tiene el aval del Centro de Investigaciones en Ciencias y Humanidades desde América Latina - CICSHAL.



Título: El liderazgo pedagógico como motor del desempeño docente.

Claves para transformar la práctica educativa desde la gestión escolar

Derechos de autor | Copyright: Hermógenes Huallpa Mamani, Jesús Wiliam Huanca-Arohuanca, Edwin Gustavo Estrada-Araoz, Patricia Geldrech Sanchez, Gabriela Cornejo Valdivia

Primera Edición | First Edition: 2026

Editorial | Publisher: Religación Press

Materia Dewey | Dewey Subject: 371.2 - Administración escolar; administración de actividades académicas

Clasificación Thema | Thema Subject Categories: JNK - Organización y gestión educativa | JNU - Enseñanza de una materia específica | JNUM - Recursos y materiales didácticos para docentes

BISAC: EDU032000

Público objetivo | Target audience: Profesional / académico - Professional / academic

Colección | Collection: Educación

Soportal Format: PDF / Digital

Publicación | Publication date: 2026-09-30

ISBN: 978-9907-845-25-9

Nota obra derivada: El libro retoma y amplía, mediante el trabajo colaborativo de un grupo de investigadores, los hallazgos y aportes presentados en la tesis original: "Gestión pedagógica y desempeño docente desde la mirada de los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui" presentada ante la Universidad Nacional del Altiplano (Perú) por Hermogenes Huallpa Mamani en 2025.

Note: The book takes up and expands, through the collaborative work of a group of researchers, the findings and contributions presented in the original dissertation: "Gestión pedagógica y desempeño docente desde la mirada de los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui" presented to the Universidad Nacional del Altiplano (Perú) by Hermogenes Huallpa Mamani in 2025.

[APA 7]

Hermógenes Huallpa Mamani, Huanca-Arohuanca, J. W., Estrada-Araoz, E. G., Geldrech Sanchez, P., & Cornejo Valdivia, G. (2026). *El liderazgo pedagógico como motor del desempeño docente. Claves para transformar la práctica educativa desde la gestión escolar*. Religación Press. <https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.491>

Revisión por pares

El presente libro constituye el resultado de un riguroso proceso de investigación académica, cuya calidad metodológica y solidez argumental han sido validadas mediante un sistema de revisión por pares externos implementado bajo el protocolo de doble ciego, bajo la supervisión del Centro de Investigaciones en Ciencias y Humanidades desde América Latina (CICSHAL). Como garantía de transparencia y rigor científico, los informes de evaluación realizados por los especialistas designados se conservan en el archivo institucional de la editorial, a disposición de las instancias que así lo requieran.

Peer Review

This book is the result of a rigorous academic research process, whose methodological quality and argumentative solidity have been validated through an external peer-review system implemented under a double-blind protocol, under the supervision of the Center for Research in Sciences and Humanities from Latin America (CICSHAL). As a guarantee of transparency and scientific rigor, the evaluation reports prepared by the designated specialists are preserved in the publisher's institutional archives, available to any party that may require them.

Sobre los autores

ABOUT THE

AUTHORS

Hermógenes Huallpa Mamani

Universidad Nacional del Altiplano | Puno | Perú

<https://orcid.org/0009-0000-0339-8163>

hermogenes1720@gmail.com

Maestro en Administración Educativa por la Universidad Nacional del Altiplano, Perú.

Jesús Wiliam Huanca-Arohuanca

Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa | Puno | Perú

<https://orcid.org/0000-0002-7353-1166>

jhuancaar@unsa.edu.pe

jeswilhuanca610@gmail.com

Investigador del Departamento de Filosofía con mención en Ética y Filosofía Política por la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú. Maestro en Investigación y Docencia Universitaria y Candidato a Doctor en Educación por la Universidad Nacional del Altiplano, Perú. Sus principales líneas de investigación se desprenden en el marco de la teoría del poder, la epistemología, la filosofía decolonial, las políticas neoliberales, dinámicas educativas, las macroestructuras sociológicas y el planteamiento de un nuevo Amuyawi para la América de Colores frente a los núcleos de poder colonial.

Edwin Gustavo Estrada-Araoz

Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios | Puerto Maldonado | Perú

<https://orcid.org/0000-0003-4159-934X>

gestrada@unamad.edu.pe

Docente universitario e investigador. Desarrolla actividades académicas relacionadas con la educación, la salud mental y las ciencias sociales. Participa en proyectos de investigación y publicación científica en estas áreas.

Patricia Geldrech Sanchez

Universidad Nacional del Altiplano | Puno | Perú
<https://orcid.org/0000-0002-2482-4069>
pgeldrech@unap.edu.pe

Doctora en Educación, asesora de proyectos de investigación, involucrada con la educación de la población, identificada con el trabajo de la infancia en la región Puno- Perú.

Gabriela Cornejo Valdivia

Universidad Nacional del Altiplano | Puno | Perú
<https://orcid.org/0000-0002-2411-469X>
gcornejo@unap.edu.pe

Bachiller en Educación, Licenciada en Educación Inicial por la Universidad Nacional del Altiplano. Magister en Investigación Educativa en la Universidad de Chimbote y Doctora en Gestión y Educación en la Universidad de Chimbote.

Resumen

Esta obra analiza la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en una institución educativa secundaria de Puno (Perú) desde la perspectiva de los propios profesores. La investigación, de enfoque cuantitativo y diseño correlacional, examina cómo la planificación, el acompañamiento y el liderazgo pedagógico inciden en la preparación para el aprendizaje, la enseñanza, la participación en la gestión y el desarrollo profesional de los docentes. Los hallazgos evidencian que una gestión pedagógica efectiva fortalece el quehacer docente y contribuye a elevar la calidad educativa. La obra ofrece recomendaciones prácticas para directivos y docentes, destacando la importancia del liderazgo colaborativo, la formación continua y la participación activa en la construcción de una cultura escolar orientada a la mejora de los aprendizajes.

Palabras clave:

Gestión pedagógica; desempeño docente; liderazgo educativo; calidad educativa; práctica docente.

Abstract

This work analyzes the relationship between pedagogical management and teacher performance in a secondary educational institution in Puno, from the perspective of the teachers themselves. The research, with a quantitative approach and correlational design, examines how planning, mentoring, and pedagogical leadership influence preparation for learning, teaching, participation in management, and professional development of teachers. The findings show that effective pedagogical management strengthens teaching practice and contributes to raising educational quality. The work offers practical recommendations for administrators and teachers, highlighting the importance of collaborative leadership, continuous training, and active participation in building a school culture oriented towards improving student learning.

Keywords:

Pedagogical management; teacher performance; educational leadership; educational quality; teaching practice.

Resumo

Esta obra analisa a relação entre a gestão pedagógica e o desempenho docente em uma instituição educacional secundária em Puno, a partir da perspectiva dos próprios professores. A pesquisa, com abordagem quantitativa e delineamento correlacional, examina como o planejamento, o acompanhamento e a liderança pedagógica influenciam a preparação para a aprendizagem, o ensino, a participação na gestão e o desenvolvimento profissional dos professores. Os achados evidenciam que uma gestão pedagógica eficaz fortalece a prática docente e contribui para elevar a qualidade educacional. A obra oferece recomendações práticas para gestores e professores, destacando a importância da liderança colaborativa, da formação contínua e da participação ativa na construção de uma cultura escolar orientada para a melhoria das aprendizagens.

Palavras-chave:

Gestão pedagógica; desempenho docente; liderança educacional; qualidade educacional; prática docente.

EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO COMO MOTOR DEL DESEMPEÑO DOCENTE.

Claves para transformar la práctica educativa desde la gestión escolar

Contenido

Revisión por pares	7
Peer Review	7
Sobre los autores	8
About the authors	8
Resumen	10
Abstract	11
Resumo	11
Introducción	16

Capítulo 1 29

La gestión pedagógica como eje articulador de la calidad educativa	29
La evaluación del aprendizaje y el uso de recursos didácticos como herramientas para la mejora continua	37
Los agentes educativos y el desarrollo profesional docente como factores clave para la calidad educativa	42
Síntesis de los hallazgos de la investigación sobre gestión pedagógica y desempeño docente	55

Capítulo 2 74

La gestión pedagógica como factor determinante en el desempeño docente. Análisis de una realidad educativa en Puno	74
La relación entre gestión pedagógica y desempeño docente como objeto de estudio	83
Objetivos e hipótesis de la investigación como guía para el análisis de la realidad educativa	93

Capítulo 3 99

El camino metodológico para explorar la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente	99
---	----

El enfoque cuantitativo y el diseño correlacional como herramientas para el análisis de la realidad educativa	105
Técnicas, instrumentos y procedimientos para la recolección de datos	111
Procedimientos estadísticos para el análisis de los datos	119

Capítulo 4 127

Los hallazgos del estudio sobre la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente	127
La relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la institución educativa	129
La comprobación de las hipótesis de investigación	150

Capítulo 5 159

Reflexiones en torno a los hallazgos sobre la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente	159
La influencia de la gestión pedagógica en el desempeño docente general	161
La preparación para el aprendizaje como dimensión clave del desempeño docente vinculada a la gestión pedagógica	166
La enseñanza para el aprendizaje como dimensión del desempeño docente influenciada por la gestión pedagógica	170
La participación en la gestión como dimensión del desempeño docente vinculada a la gestión pedagógica	174
El desarrollo de la profesionalidad como dimensión del desempeño docente influenciada por la gestión pedagógica	178
Reflexiones finales sobre los hallazgos y sus implicaciones para la práctica educativa	182

REFERENCIAS 186

TABLAS

Tabla 1. Muestreo de docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui	104
Tabla 2. Operacionalización de variables de investigación	110
Tabla 3. Validez de instrumentos por juicio de expertos	116
Tabla 4. Fiabilidad de los instrumentos de investigación	119
Tabla 5. Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov	122
Tabla 6. Relación entre gestión pedagógica y desempeño docente	131
Tabla 7. Relación de gestión pedagógica con la preparación para el aprendizaje	136
Tabla 8. Relación de gestión pedagógica con enseñanza para el aprendizaje	140
Tabla 9. Relación de gestión pedagógica con participación en la gestión escolar	144
Tabla 10. Relación de gestión pedagógica con desarrollo de la profesionalidad	148
Tabla 11. Correlación entre gestión pedagógica y desempeño docente	151
Tabla 12. Correlación entre gestión pedagógica y preparación para el aprendizaje	153
Tabla 13. Correlación entre gestión pedagógica y enseñanza para el aprendizaje	154
Tabla 14. Correlación de gestión pedagógica y participación en gestión escolar	156
Tabla 15. Correlación entre gestión pedagógica y desarrollo de la profesionalidad	157

Introducción

La educación constituye uno de los pilares fundamentales para el desarrollo de las sociedades contemporáneas, y en este contexto, la figura del docente emerge como un actor central en la construcción de procesos formativos de calidad. Diversos estudios han demostrado que el desempeño de los profesores es el factor escolar que mayor incidencia tiene en los aprendizajes de los estudiantes, superando incluso el impacto de variables estructurales o socioeconómicas. Esta constatación ha orientado la atención de investigadores, formuladores de políticas educativas y gestores escolares hacia la comprensión de los factores que favorecen o limitan el desempeño docente, y entre estos factores, la gestión pedagógica ocupa un lugar preponderante.

La gestión pedagógica, entendida como el conjunto de acciones, decisiones y estrategias que los líderes educativos implementan para mejorar el ambiente de aprendizaje, optimizar los recursos disponibles y brindar acompañamiento efectivo a docentes y estudiantes, se ha consolidado como un eje articulador de la calidad educativa. Una gestión pedagógica efectiva trasciende la dimensión administrativa y burocrática para adentrarse en la creación de condiciones institucionales que favorezcan el desarrollo profesional de los docentes, la implementa-

ción de prácticas pedagógicas innovadoras y la construcción de una cultura escolar centrada en el aprendizaje. En este sentido, la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente se presenta como un campo de estudio de gran relevancia teórica y práctica, cuyos hallazgos pueden orientar la toma de decisiones en el ámbito de la política educativa y la gestión institucional.

La presente obra, titulada “Gestión pedagógica y desempeño docente: un estudio en la educación secundaria del sur peruano”, tiene como propósito central analizar la relación entre estas dos variables desde la perspectiva de los propios docentes de una institución educativa secundaria ubicada en la región de Puno. La elección de este escenario de investigación no es casual, pues la región altiplánica presenta particularidades socioculturales, económicas y geográficas que la convierten en un contexto de gran interés para la investigación educativa. La diversidad cultural y lingüística, las condiciones de pobreza y marginación que afectan a amplios sectores de la población, y los desafíos que plantea la educación en contextos de ruralidad y dispersión geográfica, configuran un escenario complejo que exige aproximaciones pedagógicas y de gestión contextualizadas y sensibles a la realidad local.

La investigación que sustenta esta obra se inscribe en un enfoque cuantitativo de alcance correlacional, y se propuso determinar la relación entre la gestión pedagó-

gica y el desempeño docente, así como explorar las conexiones específicas entre la gestión pedagógica y cada una de las dimensiones que componen el desempeño docente: la preparación para el aprendizaje, la enseñanza para el aprendizaje, la participación en la gestión y el desarrollo de la profesionalidad. Este abordaje multidimensional permite comprender la complejidad de la relación estudiada y ofrece elementos para el diseño de intervenciones que aborden de manera integral los distintos aspectos del quehacer docente. La investigación se llevó a cabo en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, ubicada en la ciudad de Ilave, provincia de El Collao, departamento de Puno, y contó con la participación de 88 docentes de las distintas áreas curriculares, quienes respondieron a cuestionarios validados y confiables que indagaban sobre sus percepciones respecto a la gestión pedagógica y su propio desempeño.

La preocupación por la calidad educativa en el Perú y América Latina ha cobrado renovada vigencia en las últimas décadas, en un contexto de crecientes exigencias sociales y económicas que demandan sistemas educativos capaces de formar ciudadanos competentes, críticos y comprometidos con su entorno. Las evaluaciones internacionales, como las pruebas PISA, han evidenciado las brechas significativas que separan a los países latinoamericanos de las naciones con mejores resultados educativos, y han puesto de relieve la necesidad de fortalecer las

capacidades docentes y de mejorar las condiciones institucionales en las que estos desarrollan su labor. En este marco, la gestión pedagógica emerge como un factor clave para la mejora de la calidad educativa, toda vez que incide directamente en la creación de condiciones que facilitan el trabajo docente y potencian los aprendizajes de los estudiantes.

El desempeño docente, por su parte, ha sido objeto de numerosas investigaciones que han buscado identificar sus determinantes y sus efectos en los aprendizajes. Se ha documentado ampliamente que los docentes eficaces son aquellos que poseen sólidas habilidades pedagógicas, emplean estrategias de enseñanza basadas en evidencia, mantienen altas expectativas para todos los estudiantes y son capaces de establecer relaciones positivas y de apoyo con sus alumnos. Sin embargo, la eficacia docente no depende únicamente de las características individuales de los profesores, sino que está fuertemente influenciada por el entorno institucional en el que se desenvuelven. Un liderazgo pedagógico claro y consistente, una cultura escolar que valore la colaboración y la mejora continua, y políticas institucionales que promuevan el desarrollo profesional y la participación docente, son condiciones necesarias para que los profesores puedan desplegar todo su potencial y contribuir significativamente al logro de los objetivos educativos.

La pandemia de COVID-19, que sacudió al mundo entre 2020 y 2022, puso en evidencia con crudeza las profundas desigualdades que afectan a los sistemas educativos latinoamericanos y la vulnerabilidad de las instituciones escolares frente a crisis de gran magnitud. El cierre prolongado de las escuelas, la transición forzada hacia modalidades de educación a distancia, y las dificultades de acceso a tecnologías y recursos educativos, afectaron de manera desproporcionada a los sectores más vulnerables de la población y profundizaron las brechas de aprendizaje que ya existían. En este contexto, el rol de los docentes y de los equipos directivos se volvió aún más crucial, pues fueron ellos quienes, en condiciones adversas, debieron asegurar la continuidad de los procesos educativos y brindar apoyo socioemocional a estudiantes y familias. La pandemia también puso de manifiesto la necesidad de fortalecer las capacidades de gestión de las instituciones educativas y de desarrollar estrategias innovadoras para la enseñanza y el aprendizaje en contextos de incertidumbre.

La Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, escenario de la presente investigación, no ha sido ajena a estas dinámicas. Como muchas instituciones educativas del país, ha debido enfrentar los desafíos derivados de la pandemia, así como las condiciones estructurales propias de la región de Puno, caracterizada por altos índices de pobreza, limitado acceso a servicios básicos y

una significativa diversidad cultural y lingüística. Estas condiciones plantean exigencias particulares a la gestión pedagógica y al desempeño docente, que deben ser capaces de responder a las necesidades de una población estudiantil heterogénea y de generar estrategias pertinentes y contextualizadas para la enseñanza y el aprendizaje.

La literatura especializada ha documentado extensamente los beneficios de una gestión pedagógica efectiva. Investigaciones como las de Robinson et al. (2008), Leithwood et al. (2004) y Hallinger y Heck (1996) han demostrado que el liderazgo pedagógico de los directivos es uno de los factores que más influye en el rendimiento de los estudiantes, superando incluso el efecto de factores de tipo socioeconómico o estructural. Estos hallazgos subrayan la necesidad de invertir en la formación y el acompañamiento de los líderes educativos y de consolidar equipos docentes comprometidos con la mejora continua. Asimismo, estudios como los de Fullan (2016) y Darling-Hammond (2000) han evidenciado que los sistemas educativos que logran avances sostenidos en la calidad educativa son aquellos que invierten en el desarrollo profesional de los docentes y que crean culturas de colaboración y mejora continua.

En el contexto peruano, diversas investigaciones han abordado la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente, coincidiendo en señalar la existencia de

una asociación positiva y significativa entre ambas variables. Estudios como los de Castro y Castro (2024), Laura-cio (2024), Gómez y Méndez (2024), y Ortega-Muñoz et al. (2025), entre otros, han encontrado correlaciones que van desde moderadas hasta muy altas, lo que refuerza la idea de que la gestión pedagógica es un factor determinante para el desempeño docente. Sin embargo, la mayoría de estos estudios se han centrado en contextos urbanos o en realidades diferentes a la de la región de Puno, lo que justifica la realización de investigaciones que exploren esta relación en contextos específicos y que consideren las particularidades de cada realidad educativa.

La presente obra se estructura en cinco capítulos que abordan de manera sistemática los diferentes aspectos de la investigación. El primer capítulo, dedicado a la revisión de la literatura, presenta el marco teórico que sustenta el estudio, abordando las conceptualizaciones de la gestión pedagógica y el desempeño docente, así como sus dimensiones constitutivas. Se revisan también los antecedentes de investigación, tanto a nivel internacional como nacional y local, que han explorado la relación entre estas variables. El segundo capítulo plantea el problema de investigación, formulando las preguntas, objetivos e hipótesis que guiaron el estudio, y justifica la relevancia de la investigación en el contexto educativo actual. El tercer capítulo describe la metodología empleada, detallando el enfoque, el diseño, la población y la muestra, así como las técnicas

e instrumentos utilizados para la recolección de datos y los procedimientos estadísticos aplicados para su análisis. El cuarto capítulo presenta los hallazgos de la investigación, organizados en función de los objetivos específicos, e incluye tanto análisis descriptivos como inferenciales. Finalmente, el quinto capítulo se dedica a la discusión de los resultados, contrastando los hallazgos con la literatura especializada y extrayendo conclusiones e implicaciones para la práctica educativa y la investigación futura.

Los resultados de la investigación que se presentan en esta obra evidencian una correlación positiva fuerte entre la gestión pedagógica y el desempeño docente, así como entre la gestión pedagógica y cada una de las dimensiones del desempeño docente. El coeficiente de correlación de Spearman entre la gestión pedagógica y el desempeño docente general fue de 0.747, indicando una asociación significativa y de magnitud considerable. Esta relación se mantuvo al analizar las dimensiones específicas del desempeño docente, con coeficientes que oscilaron entre 0.624 para la enseñanza para el aprendizaje y 0.763 para la preparación para el aprendizaje. Estos hallazgos confirman las hipótesis planteadas y se alinean con los resultados de investigaciones previas realizadas en contextos similares.

La preparación para el aprendizaje, entendida como el conjunto de acciones y estrategias que los docentes im-

plementan para que los estudiantes estén en condiciones de enfrentar los desafíos académicos, fue la dimensión que presentó la correlación más fuerte con la gestión pedagógica ($r = 0.763$). Este resultado sugiere que la gestión pedagógica tiene un impacto particularmente significativo en la capacidad de los docentes para preparar a sus estudiantes para el aprendizaje, lo que incluye aspectos como la motivación, el establecimiento de metas, el desarrollo de habilidades de estudio y la creación de un ambiente de aprendizaje propicio. La gestión pedagógica, al crear condiciones institucionales que favorecen la planificación y el diseño de experiencias de aprendizaje desafiantes y significativas, contribuye directamente a la preparación de los estudiantes para el aprendizaje.

La participación en la gestión, que se refiere a la implicación de los docentes en los procesos de toma de decisiones y en la construcción de la vida institucional, fue la segunda dimensión con mayor correlación ($r = 0.730$). Este hallazgo indica que una gestión pedagógica que promueve la participación activa de los docentes en la gestión escolar está asociada con un mejor desempeño docente. La participación en la gestión no solo mejora el clima organizacional y la satisfacción de los docentes, sino que también tiene un impacto positivo en su desempeño y motivación, al generar un sentido de pertenencia y de responsabilidad compartida por los resultados educativos.

El desarrollo de la profesionalidad, que se refiere a las oportunidades y procesos de formación continua y desarrollo profesional que los docentes tienen a su disposición, presentó una correlación de 0.656 con la gestión pedagógica. Este resultado, aunque ligeramente inferior a los anteriores, sigue siendo significativo y sugiere que la gestión pedagógica influye en el desarrollo profesional de los docentes, al facilitar el acceso a programas de formación, promover la reflexión sobre la práctica y fomentar la colaboración entre pares. El desarrollo profesional efectivo no solo mejora las competencias pedagógicas de los docentes, sino que también contribuye a su satisfacción laboral y a su compromiso con la profesión.

La enseñanza para el aprendizaje, que se refiere a las prácticas pedagógicas que los docentes implementan en el aula para facilitar el aprendizaje de los estudiantes, fue la dimensión que presentó la correlación más baja ($r = 0.624$), aunque aún en un rango moderado a fuerte. Este hallazgo sugiere que la gestión pedagógica influye en la enseñanza para el aprendizaje, pero que existen otros factores que también inciden en esta dimensión del desempeño docente, como la formación inicial de los docentes, sus experiencias previas, y las características específicas de los estudiantes y del contexto del aula. La enseñanza es un proceso complejo influenciado por múltiples factores, y la gestión pedagógica es uno de ellos, pero no el único.

Las implicaciones prácticas de estos hallazgos son significativas para la gestión educativa y para el diseño de políticas de formación y desarrollo profesional docente. En primer lugar, los resultados refuerzan la importancia de fortalecer la gestión pedagógica en las instituciones educativas, reconociendo que una gestión efectiva es un factor clave para el desempeño docente y, a través de él, para el aprendizaje de los estudiantes. Las instituciones educativas deben invertir en el desarrollo de capacidades de liderazgo pedagógico de los directivos, en la implementación de sistemas de acompañamiento y monitoreo docente, y en la creación de culturas escolares que valoren la colaboración y la mejora continua.

En segundo lugar, los hallazgos sugieren que las estrategias de mejora del desempeño docente deben abordar de manera integral las diferentes dimensiones del desempeño, considerando tanto la preparación para el aprendizaje, la enseñanza, la participación en la gestión y el desarrollo profesional. Intervenciones aisladas en una sola dimensión pueden tener un impacto limitado, mientras que un enfoque integral que aborde todas las dimensiones del desempeño docente puede generar mejoras más sostenidas y significativas.

En tercer lugar, los resultados destacan la importancia de promover la participación activa de los docentes en la gestión institucional y de ofrecer oportunidades conti-

nuas de desarrollo profesional, alineadas con las necesidades y desafíos del contexto educativo. Los docentes que participan en la toma de decisiones y que tienen acceso a programas de formación pertinentes y de calidad están mejor preparados para enfrentar los desafíos de la enseñanza y para contribuir a la mejora de la calidad educativa.

En conclusión, la presente obra ofrece un análisis riguroso y actualizado de la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en una institución educativa secundaria de la región de Puno, y contribuye al conocimiento sobre estos temas en el contexto peruano y latinoamericano. Los hallazgos confirman la importancia de la gestión pedagógica como un factor clave para el desempeño docente y ofrecen elementos valiosos para la toma de decisiones en el ámbito de la política educativa y la gestión institucional. Se espera que esta obra sea de utilidad para directivos, docentes, investigadores y formuladores de políticas educativas interesados en la mejora de la calidad educativa y en el fortalecimiento de las capacidades docentes. La educación es un derecho fundamental y una herramienta poderosa para la transformación social, y la mejora de la gestión pedagógica y del desempeño docente son pasos indispensables para garantizar una educación de calidad para todos los estudiantes, en especial para aquellos que viven en contextos de mayor vulnerabilidad y desigualdad.

Capítulo 1

La gestión pedagógica como eje articulador de la calidad educativa

EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO COMO MOTOR DEL DESEMPEÑO DOCENTE
Claves para transformar la práctica educativa desde la gestión escolar

La gestión pedagógica constituye un componente fundamental en el ámbito educativo, ya que incide de manera directa y determinante en la calidad de la instrucción y en los resultados de aprendizaje de los estudiantes. De acuerdo con Bedoya et al. (2021), la gestión pedagógica abarca el conjunto de acciones, decisiones y estrategias que los líderes educativos implementan con el propósito de mejorar el ambiente de aprendizaje, optimizar los recursos disponibles y brindar un acompañamiento efectivo tanto a docentes como a estudiantes. Esta visión integral de la gestión pedagógica reconoce que la labor directiva no se limita a aspectos administrativos o burocráticos, sino que se extiende a la creación de condiciones institucionales que favorezcan el desarrollo profesional de los docentes y el progreso académico de los alumnos. Villena-Lobato et al. (2023) destacan que una gestión pedagógica efectiva se caracteriza por la implementación de prácticas de liderazgo colaborativo, el fomento del desarrollo profesional continuo de los docentes y la construcción de una cultura escolar positiva que promueva el aprendizaje como eje central de la vida institucional. Estos elementos configuran un entorno educativo donde la innovación pedagógica y la mejora continua se convierten en principios orientadores de la práctica cotidiana, permitiendo que las escuelas se adapten a los cambios y desafíos del contexto educativo actual. En esta misma línea, Mendoza y Párraga (2022) subrayan que la calidad de la gestión pedagógica

se manifiesta en la implementación de estrategias de enseñanza basadas en evidencia, las cuales permiten a los docentes ajustar sus métodos y recursos a las necesidades específicas de sus estudiantes, atendiendo a la diversidad de ritmos, estilos y niveles de aprendizaje presentes en el aula. Este enfoque diferenciado y contextualizado es esencial para garantizar que todos los alumnos, independientemente de sus condiciones iniciales, tengan acceso a oportunidades de aprendizaje significativas y relevantes para su desarrollo integral. Por su parte, Escobar (2024) argumenta que la gestión pedagógica debe incorporar mecanismos de evaluación y retroalimentación continua que aseguren la efectividad de las prácticas educativas y su alineación con los objetivos institucionales, estableciendo así un ciclo virtuoso de planificación, acción, reflexión y mejora que caracteriza a las organizaciones educativas de alta eficacia. En conjunto, estos autores coinciden en que la gestión pedagógica es un factor determinante para el éxito educativo, en tanto que facilita la creación de un entorno de aprendizaje dinámico, inclusivo y adaptable, capaz de responder a los desafíos y demandas cambiantes del sistema educativo contemporáneo. La literatura especializada ha documentado ampliamente que las escuelas con una gestión pedagógica sólida y articulada logran mejores resultados académicos y presentan menores índices de deserción escolar, lo que evidencia la relevancia de fortalecer las capacidades de liderazgo de los directi-

vos y de consolidar equipos docentes comprometidos con la mejora continua. La investigación de Robinson et al. (2008), por ejemplo, ha demostrado que el liderazgo pedagógico de los directivos es uno de los factores que más influye en el rendimiento de los estudiantes, superando incluso el efecto de otros factores de tipo socioeconómico o estructural, lo que subraya la necesidad de invertir en la formación y el acompañamiento de los líderes educativos. Asimismo, estudios recientes han señalado que la gestión pedagógica efectiva no solo impacta en los resultados académicos, sino también en el clima escolar, en la satisfacción de los docentes y en la percepción de los estudiantes sobre la calidad de la educación que reciben, lo que amplía su relevancia más allá de lo estrictamente cognitivo.

El currículo, entendido como el conjunto estructurado de experiencias de aprendizaje planificadas y guiadas por la institución escolar, constituye el núcleo de la propuesta formativa y el eje vertebrador de toda la actividad educativa. Según González y Rubio (2020), el currículo no se limita a la enumeración de contenidos académicos o temarios, sino que abarca de manera integral las metodologías de enseñanza, los sistemas de evaluación y los objetivos de aprendizaje que orientan la formación de los estudiantes. Esta concepción amplia del currículo reconoce que la experiencia educativa trasciende la mera transmisión de información y se configura como un proceso de construcción de significados y de desarrollo de capa-

ciudades que prepara a los estudiantes para enfrentar los desafíos de una sociedad en constante transformación. Quintero et al. (2006) subrayan la importancia de que el currículo sea dinámico y flexible, capaz de adaptarse a las necesidades cambiantes de la sociedad y del alumnado, lo que implica una revisión y actualización periódica de sus componentes a la luz de los avances del conocimiento, las transformaciones culturales y las demandas del entorno social y productivo. Valdés (2019) argumenta que el currículo debe ser concebido como una construcción cultural y social en la que se reflejan las identidades, los contextos y las aspiraciones de los estudiantes, reconociendo la diversidad como un valor fundamental y no como un obstáculo para el logro de los aprendizajes. Esta perspectiva implica que el diseño curricular debe partir del reconocimiento de las realidades socioculturales de los estudiantes y de sus comunidades, y debe buscar la integración de saberes y experiencias que sean significativos y relevantes para sus vidas. Yepes (2005) enfatiza la necesidad de un currículo inclusivo que promueva la equidad y la justicia social, asegurando que todos los estudiantes, independientemente de sus condiciones de origen, género, etnia o capacidades, tengan acceso a oportunidades de aprendizaje significativas y de calidad. Esta visión del currículo como herramienta de transformación social exige que los educadores y los responsables de las políticas educativas estén atentos a las dinámicas de exclusión y discriminación que pue-

den reproducirse a través de las prácticas curriculares, y que trabajen activamente para contrarrestarlas mediante la construcción de propuestas curriculares diversas, pertinentes y emancipadoras. En conjunto, estos enfoques contemporáneos destacan la complejidad y la multidimensionalidad del currículo, subrayando la necesidad de adoptar perspectivas holísticas y contextualmente relevantes en su diseño, implementación y evaluación, y de involucrar a todos los actores educativos en los procesos de toma de decisiones que afectan la vida escolar. La investigación de Goodlad (1979) ha señalado que el currículo opera en diferentes niveles, desde el currículo ideal o prescrito hasta el currículo experimentado por los estudiantes, y que las brechas entre estos niveles pueden ser significativas, lo que subraya la importancia de considerar el currículo no como un documento estático, sino como un proceso dinámico que se construye en la interacción entre los diferentes actores y contextos. Esta perspectiva sistémica del currículo invita a los educadores a reflexionar sobre la coherencia entre lo que se planifica, lo que se enseña y lo que se aprende, y a buscar formas de cerrar las brechas que puedan existir entre estos diferentes niveles.

Las estrategias metodológicas y didácticas constituyen el conjunto de procedimientos, técnicas y actividades que los docentes emplean para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje y para promover el desarrollo de competencias en los estudiantes. Según Moreno-Pinado y

Velázquez (2017), las estrategias efectivas incluyen la diferenciación pedagógica, la enseñanza basada en proyectos y el uso integrado de tecnologías educativas, las cuales han demostrado mejorar significativamente los resultados de aprendizaje al hacer que los contenidos sean más accesibles, relevantes y motivadores para los estudiantes. La diferenciación, en particular, permite a los docentes atender la diversidad de estilos de aprendizaje, intereses y niveles de desarrollo de sus alumnos, ofreciendo múltiples vías para acceder a los contenidos y para demostrar los aprendizajes adquiridos. Por su parte, Yepes (2005) destaca la importancia de la retroalimentación inmediata y específica, argumentando que esta práctica tiene un impacto notable en la comprensión y retención de los contenidos por parte de los estudiantes, ya que les permite identificar sus errores, ajustar sus estrategias y consolidar sus logros de manera oportuna. La retroalimentación efectiva no se limita a la corrección de errores, sino que orienta a los estudiantes hacia el desarrollo de habilidades metacognitivas y de autorregulación, promoviendo su autonomía y su capacidad para aprender a aprender. Albarrán et al. (2018) enfatizan la necesidad de un enfoque colaborativo en el diseño e implementación de estrategias, donde los docentes trabajen en equipos para compartir experiencias, reflexionar sobre su práctica y construir conocimiento pedagógico de manera conjunta, lo que enriquece las propuestas didácticas y fortalece el sentido de

comunidad profesional. Hernández (2018) sugiere que el uso de estrategias visuales y la enseñanza explícita de habilidades metacognitivas son cruciales para desarrollar la capacidad de los estudiantes para autorregular su aprendizaje, planificar sus acciones, monitorear su progreso y evaluar sus resultados, habilidades esenciales para el aprendizaje a lo largo de la vida. La enseñanza explícita de estas habilidades implica que los docentes modelen y expliciten los procesos cognitivos que subyacen al aprendizaje, ayudando a los estudiantes a tomar conciencia de sus propios procesos mentales y a desarrollar estrategias efectivas para abordar tareas complejas. Estas investigaciones subrayan la relevancia de emplear un enfoque multifacético y adaptable en la metodología y didáctica educativa, que no solo responda a las exigencias curriculares, sino que también fomente el desarrollo integral de los estudiantes y los prepare para enfrentar los desafíos de un mundo en constante cambio y creciente complejidad. La investigación de Hattie (2009) ha demostrado que las estrategias de enseñanza que promueven el aprendizaje visible, es decir, aquellas en las que los estudiantes son conscientes de lo que están aprendiendo y de cómo lo están aprendiendo, tienen un impacto significativo en el rendimiento académico, lo que refuerza la importancia de diseñar experiencias de aprendizaje que sean transparentes, intencionales y orientadas al logro de metas claras. Asimismo, la investigación de Marzano (2007) ha identi-

ficado un conjunto de estrategias instruccionales que tienen un alto impacto en el aprendizaje de los estudiantes, como la identificación de similitudes y diferencias, el resumen y la toma de apuntes, el reforzamiento del esfuerzo y el reconocimiento, y la práctica y la tarea, entre otras, lo que proporciona un marco práctico para la selección y aplicación de estrategias efectivas en el aula.

La evaluación del aprendizaje y el uso de recursos didácticos como herramientas para la mejora continua

La evaluación del aprendizaje constituye un componente esencial del proceso educativo, en tanto que proporciona información crucial sobre el progreso, las fortalezas y las necesidades de los estudiantes, y orienta la toma de decisiones pedagógicas para la mejora continua. Según Mejía et al. (2019), la evaluación formativa, que incluye la retroalimentación continua y los ajustes pedagógicos basados en el rendimiento de los estudiantes, mejora significativamente los resultados educativos al permitir que los docentes identifiquen oportunamente las dificultades de aprendizaje y adapten sus estrategias de enseñanza para abordarlas de manera efectiva. Este enfoque formativo de la evaluación se distancia de las concepciones tradicionales que la reducen a un instrumento de medición y calificación, para concebirla como un proceso de acom-

pañamiento y orientación que promueve el desarrollo de las competencias de los estudiantes y su capacidad para autorregular su aprendizaje. Celis-Aguilar et al. (2018) destacan que la evaluación debe ser integral y considerar tanto las habilidades cognitivas como las socioemocionales de los estudiantes, utilizando una variedad de métodos e instrumentos que permitan captar una imagen completa y matizada del aprendizaje estudiantil. Esta visión integral reconoce que el aprendizaje no se reduce a la adquisición de conocimientos y habilidades técnicas, sino que involucra dimensiones afectivas, motivacionales y sociales que son fundamentales para el desarrollo personal y la participación ciudadana. Piedra et al. (2018) enfatizan la importancia de la evaluación visible, donde los objetivos de aprendizaje y los criterios de éxito son claros y explícitos para los estudiantes, permitiéndoles autoevaluar su progreso, identificar sus áreas de mejora y dirigir su propio aprendizaje de manera autónoma y responsable. La evaluación visible implica que los estudiantes comprendan qué se espera de ellos, cómo serán evaluados y qué estrategias pueden utilizar para alcanzar los objetivos propuestos, lo que los convierte en protagonistas activos de su propio proceso de aprendizaje. Vargas (2017) argumenta que la evaluación debe ser una herramienta para la equidad educativa, asegurando que todas las evaluaciones sean culturalmente relevantes, justas y libres de sesgos, y que no reproduzcan desigualdades preexistentes.

tes, lo que contribuye a cerrar las brechas de rendimiento entre diferentes grupos de estudiantes. Estas perspectivas contemporáneas subrayan la necesidad de una evaluación del aprendizaje que no solo mida el rendimiento y el logro de objetivos, sino que también promueva el progreso integral de los alumnos y el desarrollo de su potencial, en un marco de respeto a la diversidad y de compromiso con la justicia social. La investigación de Black y Wiliam (1998) ha demostrado que la evaluación formativa, cuando se implementa de manera efectiva, puede producir mejoras significativas en el aprendizaje de los estudiantes, con efectos que se sitúan entre los más altos de cualquier intervención educativa, lo que refuerza la importancia de priorizar la evaluación formativa en las prácticas educativas. Asimismo, la investigación de Shepard (2000) ha señalado la necesidad de una transformación profunda de las prácticas de evaluación, que supere el paradigma de la medición y adopte una perspectiva más amplia que considere la evaluación como parte integral del proceso de enseñanza-aprendizaje y como una herramienta para el desarrollo de competencias y la promoción de la equidad.

El uso de materiales y recursos didácticos es fundamental para facilitar el aprendizaje y enriquecer la experiencia educativa, proporcionando a los estudiantes múltiples representaciones de los conceptos y oportunidades para explorar y experimentar con el contenido. Según Fernández (2013), los recursos didácticos, como los

medios visuales, audiovisuales y tecnológicos, mejoran la comprensión y retención de la información al ofrecer diferentes perspectivas y canales sensoriales para acceder al conocimiento, lo que facilita la construcción de significados y la transferencia de lo aprendido a nuevas situaciones. Estos recursos permiten atender a la diversidad de estilos de aprendizaje y de inteligencias múltiples, ofreciendo alternativas para que todos los estudiantes puedan acceder al currículo de manera significativa. Bravo (2004) destaca la importancia de los materiales manipulativos en la educación temprana, ya que promueven el aprendizaje activo y el desarrollo de habilidades motoras, cognitivas y sociales, al permitir que los niños interactúen directamente con los objetos y construyan su conocimiento a través de la experiencia concreta. Vargas (2017) subraya el valor de los recursos digitales interactivos, que permiten a los estudiantes explorar y experimentar con el contenido de manera dinámica y personalizada, adaptándose a sus ritmos y estilos de aprendizaje, lo cual es especialmente relevante en contextos de educación a distancia y en entornos híbridos de aprendizaje. La integración de tecnologías digitales en el aula no solo amplía el acceso a la información y a las fuentes de conocimiento, sino que también promueve el desarrollo de habilidades digitales y de pensamiento crítico, que son esenciales para la participación en la sociedad contemporánea. Asimismo, Vargas (2017) señala que la integración de recursos didácticos

debe ser planificada y alineada con los objetivos de aprendizaje, asegurando que su uso sea pertinente, efectivo y no meramente instrumental, y que contribuya a fomentar un aprendizaje significativo y profundo. La selección y utilización de recursos didácticos debe ser un proceso reflexivo y fundamentado, que considere las características de los estudiantes, las demandas del currículo y las posibilidades del contexto educativo. En conjunto, estos estudios subrayan que el uso adecuado, variado y contextualizado de materiales y recursos didácticos es esencial para apoyar el aprendizaje y para responder a las necesidades diversas de los estudiantes, enriqueciendo la experiencia educativa y promoviendo la participación activa y el compromiso con el conocimiento. La investigación de Mayer (2009) ha establecido principios para el diseño de materiales multimedia que facilitan el aprendizaje, como la coherencia, la señalización, la redundancia y la modalidad, entre otros, lo que proporciona un marco para la creación y selección de recursos didácticos efectivos en el contexto educativo actual. Además, la investigación de Clark y Mayer (2016) ha demostrado que el uso de recursos multimedia, cuando se diseñan de acuerdo con los principios del aprendizaje multimedia, puede mejorar significativamente el aprendizaje y la retención de la información, lo que subraya la importancia de una formación docente en el diseño y uso efectivo de estos recursos.

Los agentes educativos y el desarrollo profesional docente como factores clave para la calidad educativa

Los agentes educativos, entendidos como el conjunto de actores que participan directa o indirectamente en el proceso educativo, incluyen a docentes, familias, administradores escolares, personal de apoyo y la comunidad en general, y juegan un papel crucial en la configuración de las experiencias de aprendizaje y en el desarrollo integral de los estudiantes. Según Escanero (2019), la teoría ecológica del desarrollo humano subraya la importancia de la interacción entre estos agentes y el entorno educativo en el desarrollo de los estudiantes, destacando que el aprendizaje no ocurre en el vacío, sino que está influenciado por múltiples sistemas y contextos que interactúan entre sí. Esta perspectiva sistémica reconoce que la calidad educativa no depende únicamente de lo que ocurre dentro del aula, sino también de las relaciones y conexiones que se establecen entre la escuela, la familia y la comunidad, y de las condiciones sociales, culturales y económicas que rodean a los estudiantes. Cuenca y Quintana (2014) destacan la relevancia de la participación de las familias en la educación, señalando que la colaboración efectiva entre el hogar y la escuela mejora el rendimiento académico, el bienestar emocional y la actitud hacia el aprendizaje de los estudiantes, al crear un entorno de apoyo y coheren-

cia entre los diferentes ámbitos de desarrollo del niño. La participación de las familias no se limita a la asistencia a reuniones o a la supervisión de tareas, sino que implica una colaboración activa en la vida escolar y una comunicación fluida y respetuosa con los docentes y los directivos. Meneses (2019) enfatiza la importancia del liderazgo educativo inclusivo, donde los administradores escolares fomentan un entorno de aprendizaje equitativo, apoyan a los docentes en la implementación de prácticas inclusivas y promueven la participación de todos los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones que afectan la vida escolar. Este tipo de liderazgo se caracteriza por la distribución del poder, la transparencia en la gestión y el compromiso con la equidad y la justicia social. Escanero (2019) argumenta que la comunidad también es un agente educativo vital, ya que las colaboraciones con organizaciones locales, instituciones culturales y empresas pueden enriquecer el currículo y proporcionar experiencias de aprendizaje contextualizadas y significativas, que conecten el conocimiento escolar con la realidad social y productiva del entorno. Estos estudios subrayan la importancia de un enfoque colaborativo e inclusivo, donde todos los agentes educativos trabajan juntos de manera coordinada y articulada para crear un entorno de aprendizaje holístico, efectivo y orientado al desarrollo pleno de las potencialidades de cada estudiante. La investigación de Epstein (2018) ha desarrollado un modelo de partici-

pación de las familias y la comunidad en la educación que identifica seis tipos de participación, desde la crianza y la comunicación hasta la colaboración con la comunidad, proporcionando un marco para la construcción de alianzas efectivas entre la escuela, la familia y la comunidad. Asimismo, la investigación de Henderson y Mapp (2002) ha demostrado que la participación de las familias en la educación de sus hijos tiene un impacto positivo en el rendimiento académico, independientemente del nivel socioeconómico de las familias, lo que subraya la importancia de promover una participación activa y significativa de las familias en la vida escolar.

El desempeño docente constituye un factor crucial en la eficacia educativa y en los resultados de aprendizaje de los estudiantes, ya que son los docentes quienes, a través de su práctica profesional, median el currículo y facilitan el acceso al conocimiento. Según Esquerre y Pérez (2021), los docentes eficaces son aquellos que poseen habilidades pedagógicas sólidas, emplean estrategias de enseñanza basadas en la evidencia y mantienen altas expectativas para todos los estudiantes, lo que contribuye significativamente a mejorar el rendimiento académico y a reducir las brechas de aprendizaje. La eficacia docente no se limita al dominio de contenidos disciplinares, sino que implica la capacidad de diseñar experiencias de aprendizaje desafiantes y motivadoras, de gestionar el aula de manera efectiva, de establecer relaciones positivas con los estu-

diantes y de adaptar la enseñanza a las necesidades y características de cada alumno. Muñoz et al. (2022) señalan que la formación continua y el desarrollo profesional son esenciales para que los docentes puedan adaptarse a los cambios curriculares, a las nuevas demandas de la sociedad y a las necesidades diversas de los estudiantes, actualizando sus conocimientos y habilidades a lo largo de toda su carrera. El desarrollo profesional efectivo no se limita a la asistencia a cursos o talleres puntuales, sino que implica procesos de aprendizaje continuo, reflexión sobre la práctica y colaboración entre pares, que permitan a los docentes construir conocimiento profesional y mejorar su enseñanza de manera sostenida. Ccoto (2023) argumenta que la evaluación del desempeño docente debe ser integral, incluyendo observaciones en el aula, análisis de los resultados de los estudiantes, retroalimentación de pares y autoevaluación, para proporcionar una visión completa y precisa del desempeño docente y orientar las acciones de mejora. Muñoz et al. (2022) añaden que el apoyo administrativo y un ambiente escolar positivo son determinantes para el desempeño eficaz de los docentes, ya que influyen en su motivación, satisfacción laboral y compromiso con la institución. Un clima escolar favorable, caracterizado por la confianza, el respeto y la colaboración, crea las condiciones para que los docentes puedan desarrollar su labor con creatividad y entusiasmo, y para que puedan innovar en sus prácticas pedagógicas. En conjunto, estos

estudios subrayan la importancia de un enfoque holístico y continuo en la evaluación y desarrollo del desempeño docente, que considere tanto las competencias pedagógicas como las condiciones institucionales y el bienestar del docente, para promover una educación de alta calidad que beneficie a todos los estudiantes. La investigación de Darling-Hammond (2000) ha demostrado que la calidad de los docentes es el factor escolar más importante para el aprendizaje de los estudiantes, y que la inversión en la formación y el desarrollo profesional de los docentes tiene un alto retorno en términos de resultados educativos. Asimismo, la investigación de Hattie (2003) ha identificado que el feedback y la enseñanza explícita son algunas de las prácticas docentes con mayor impacto en el aprendizaje de los estudiantes, lo que proporciona orientación para el desarrollo de competencias docentes efectivas.

La preparación para el aprendizaje es fundamental para garantizar que los estudiantes estén listos para enfrentar los desafíos académicos y aprovechar las oportunidades educativas que se les presentan a lo largo de su trayectoria escolar. Según García-Martínez y Fallas-Vargas (2022), la preparación efectiva para el aprendizaje implica el desarrollo de habilidades cognitivas, socioemocionales y metacognitivas que permitan a los estudiantes autorregular su aprendizaje, aplicar estrategias efectivas en diversas situaciones y adaptarse a los cambios y exigencias del entorno educativo. Estas habilidades no son

innatas, sino que se desarrollan a través de experiencias de aprendizaje intencionales y del acompañamiento de docentes y familias que promueven la autonomía, la reflexión y la perseverancia. Pérez y Blanco (2021) destacan la importancia de la motivación y el establecimiento de metas como componentes esenciales de la preparación para el aprendizaje, ya que estos factores influyen directamente en la disposición de los estudiantes para participar activamente en el proceso educativo, para esforzarse y para persistir frente a las dificultades. La motivación intrínseca, aquella que surge del interés y la curiosidad por el conocimiento, es particularmente importante para el aprendizaje a largo plazo, y puede ser fomentada a través de experiencias de aprendizaje desafiantes, relevantes y que ofrezcan oportunidades de elección y autonomía. Mendoza (2021) enfatiza el papel de la mentalidad de crecimiento, sugiriendo que los estudiantes que creen en su capacidad para mejorar a través del esfuerzo y la perseverancia están mejor preparados para enfrentar desafíos, aprender de los errores y desarrollar su potencial, en contraste con aquellos que creen que sus capacidades son fijas e inmodificables. Finalmente, Velásquez et al. (2021) subrayan la importancia de un entorno educativo que apoye la preparación para el aprendizaje, proporcionando recursos adecuados, apoyo docente, un currículo que fomente el pensamiento crítico y la resolución de problemas, y oportunidades para que los estudiantes desarro-

llen su autonomía y su capacidad para aprender de manera independiente. En conjunto, estos estudios indican que la preparación para el aprendizaje es un proceso multifacético que requiere la integración de diversas estrategias pedagógicas, el apoyo constante de la comunidad educativa y la creación de un entorno que promueva el desarrollo integral de los estudiantes y su capacidad para aprender a lo largo de la vida. La investigación de Dweck (2006) sobre la mentalidad de crecimiento ha demostrado que los estudiantes con mentalidad de crecimiento, que creen que la inteligencia se puede desarrollar, tienen un mejor rendimiento académico y una mayor resiliencia frente a los desafíos, lo que subraya la importancia de promover una mentalidad de crecimiento en el aula. Asimismo, la investigación de Zimmerman (2002) ha identificado las estrategias de autorregulación del aprendizaje, como la planificación, el monitoreo y la autoevaluación, como habilidades clave para el éxito académico, lo que proporciona un marco para el desarrollo de la preparación para el aprendizaje en los estudiantes.

La instrucción para el aprendizaje es un enfoque educativo centrado en la maximización del potencial de cada estudiante a través de estrategias pedagógicas efectivas, adaptativas y basadas en la evidencia, que buscan promover el desarrollo de competencias y la construcción de conocimientos significativos. Según Sala-Bars et al. (2022), el impacto de las prácticas docentes en el aprendi-

zaje de los estudiantes es significativo cuando se emplean métodos basados en la evidencia, tales como la retroalimentación efectiva, la enseñanza explícita de habilidades metacognitivas y el uso de estrategias de aprendizaje cooperativo, que han demostrado mejorar el rendimiento académico y la motivación de los estudiantes. La enseñanza explícita implica que los docentes modelen y expliciten los procesos cognitivos que subyacen al aprendizaje, ayudando a los estudiantes a desarrollar estrategias efectivas para abordar tareas complejas y para transferir lo aprendido a nuevas situaciones. Pérez et al. (2022) destacan que la enseñanza para el aprendizaje debe integrar técnicas de diferenciación que respondan a las diversas necesidades de los estudiantes, fomentando un entorno inclusivo y equitativo donde cada alumno pueda progresar a su propio ritmo y según sus características particulares. La diferenciación implica ajustar el contenido, el proceso, el producto y el ambiente de aprendizaje para atender a la diversidad de estilos de aprendizaje, intereses y niveles de desarrollo de los estudiantes, ofreciendo múltiples vías para acceder al conocimiento y para demostrar los aprendizajes adquiridos. Feeney et al. (2022) subrayan la importancia de la evaluación formativa como una herramienta clave en la enseñanza para el aprendizaje, ya que permite ajustar las estrategias pedagógicas en función del progreso de los estudiantes, identificando oportunamente las dificultades y proporcionando el apoyo necesario para

superarlas. Rosenstiehl (2024) argumenta que el conocimiento profundo del contenido por parte del docente y la habilidad para presentar el material de manera comprensible y significativa son esenciales para promover una enseñanza efectiva, ya que los docentes deben ser capaces de conectar los contenidos con los intereses y experiencias previas de los estudiantes, y de hacerlos relevantes para sus vidas. Estos estudios sugieren que la enseñanza para el aprendizaje requiere una combinación de estrategias pedagógicas variadas, evaluación continua y adaptabilidad, así como un compromiso por parte de los docentes con el desarrollo profesional y con la mejora de su práctica, para apoyar el desarrollo integral de los estudiantes y prepararlos para los desafíos del siglo XXI. La investigación de Darling-Hammond et al. (2017) ha demostrado que los sistemas educativos que invierten en la formación y el desarrollo profesional de los docentes, y que promueven una cultura de colaboración y mejora continua, logran mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes, lo que refuerza la importancia de fortalecer las capacidades docentes y de crear condiciones institucionales que favorezcan la innovación y la excelencia pedagógica. Además, la investigación de Hattie (2009) ha identificado que la retroalimentación efectiva y la enseñanza metacognitiva son algunas de las prácticas docentes con mayor impacto en el aprendizaje de los estudiantes, lo que proporciona orientación para el diseño de estrategias de enseñanza efectivas.

La participación en la gestión educativa es un componente esencial para la mejora de la calidad en las instituciones escolares, ya que promueve la colaboración, el compromiso de todos los actores involucrados y la construcción de una visión compartida sobre los objetivos y las estrategias de la escuela. Según Di Virgilio (2021), la colaboración activa de los docentes y de otros miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones contribuye a crear un entorno de trabajo más democrático, participativo y transparente, y a mejorar los resultados educativos al aprovechar el conocimiento y la experiencia de todos los actores. La participación en la gestión no se limita a la consulta o a la información, sino que implica la distribución del poder y la responsabilidad en la toma de decisiones, y la creación de espacios y mecanismos para que todas las voces sean escuchadas y consideradas. Alcas et al. (2021) argumentan que la distribución del liderazgo y la inclusión de diversas voces en la gestión escolar fomentan la innovación, la adopción de prácticas más efectivas y la capacidad de la escuela para adaptarse a los cambios y desafíos del entorno. Sánchez-Ramos y Constantino (2022) subrayan que la participación de la comunidad y de los padres de familia en la gestión escolar fortalece el vínculo entre la escuela y la sociedad, lo cual es crucial para el desarrollo integral de los estudiantes y para la legitimidad social de la institución educativa. Llanos (2023) destacan la importancia de la colaboración entre el personal admi-

nistrativo y docente para la implementación de políticas educativas coherentes y contextualizadas que respondan a las necesidades específicas de cada escuela, asegurando que las decisiones se tomen con el conocimiento de la realidad local y con la participación de quienes están directamente involucrados en la implementación. Estos estudios sugieren que una gestión participativa no solo mejora el clima organizacional y la satisfacción de los docentes, sino que también tiene un impacto positivo en el desempeño y la motivación de los docentes, así como en el rendimiento académico de los estudiantes, al generar un sentido de pertenencia, de compromiso y de responsabilidad compartida por los resultados educativos. La literatura especializada en liderazgo educativo ha destacado que las escuelas que adoptan modelos de gestión participativa y distributiva logran mayores niveles de innovación y de adaptación a los cambios, y presentan una mayor capacidad para responder a las necesidades de sus estudiantes y de sus comunidades. La investigación de Leithwood et al. (2004) ha demostrado que el liderazgo distribuido, aquel que se comparte entre diferentes miembros de la comunidad educativa, tiene un impacto positivo en el aprendizaje de los estudiantes, ya que promueve la colaboración, la innovación y la toma de decisiones compartida. Asimismo, la investigación de Spillane (2006) ha señalado que el liderazgo distribuido se manifiesta en las interacciones entre los líderes, los seguidores y el contexto, y que su

efectividad depende de la calidad de estas interacciones y del apoyo institucional para la colaboración y el aprendizaje conjunto.

El desarrollo de la profesionalidad pedagógica es esencial para mejorar la calidad de la enseñanza y el rendimiento estudiantil, ya que los docentes son el factor más influyente en el aprendizaje de los estudiantes. Según Misad et al. (2022), el desarrollo profesional efectivo implica oportunidades continuas y estructuradas para que los docentes actualicen sus conocimientos y habilidades, integrando prácticas basadas en evidencia y colaborativas que les permitan mejorar su enseñanza y responder a los desafíos del contexto educativo. El desarrollo profesional no puede ser un evento aislado, sino que debe ser un proceso sistemático y sostenido en el tiempo, que involucre la reflexión sobre la práctica, la colaboración entre pares y el acceso a recursos y apoyos que faciliten el aprendizaje y la innovación. Escudero et al. (2017) subrayan la importancia del liderazgo pedagógico en la promoción de una cultura de aprendizaje profesional, donde se fomente la reflexión crítica, la indagación y la innovación en la práctica docente, y donde los docentes sean vistos como profesionales autónomos y responsables de su propio desarrollo. Ávila et al. (2002) enfatizan que el desarrollo profesional debe estar alineado con los objetivos curriculares y las necesidades específicas del contexto educativo, para que tenga un impacto significativo en la enseñanza y el apren-

dizaje, y para que los docentes puedan transferir lo aprendido a su práctica cotidiana. Galán (2017) señalan que la colaboración entre pares y el aprendizaje en comunidad son componentes cruciales del desarrollo profesional, ya que permiten el intercambio de buenas prácticas, la construcción conjunta de conocimiento y el apoyo mutuo entre colegas, creando una red de aprendizaje que fortalece a toda la institución. En conjunto, estos estudios sugieren que el desarrollo de la profesionalidad docente es un proceso continuo y multifacético que requiere un apoyo sistemático, una integración coherente en el entorno educativo y un compromiso por parte de las instituciones y de las autoridades educativas para crear las condiciones que favorezcan el aprendizaje y el crecimiento profesional de los docentes, reconociendo su rol central en la transformación de la educación. La investigación de Fullan (2016) ha demostrado que los sistemas educativos que logran avances sostenidos en la calidad educativa son aquellos que invierten en el desarrollo profesional de los docentes y que crean culturas de colaboración y mejora continua, lo que evidencia la importancia de priorizar el fortalecimiento de las capacidades docentes en las políticas educativas. Además, la investigación de Desimone (2009) ha identificado las características del desarrollo profesional efectivo, como la duración, la coherencia, la participación activa y el enfoque en el contenido, que pueden guiar el diseño de programas de desarrollo profesional que ten-

gan un impacto significativo en la práctica docente y en el aprendizaje de los estudiantes. El desarrollo profesional docente, cuando se implementa de manera efectiva, no solo mejora las competencias pedagógicas de los docentes, sino que también contribuye a su satisfacción laboral, a su compromiso con la profesión y a la retención en el sistema educativo, lo que tiene un impacto positivo en la estabilidad y la calidad de la educación a largo plazo.

Síntesis de los hallazgos de la investigación sobre gestión pedagógica y desempeño docente

Los antecedentes de investigación revisados proporcionan evidencia sólida sobre la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente, destacando la importancia de un liderazgo educativo efectivo y de una gestión institucional coherente para el logro de los objetivos educativos. Ortega-Muñoz et al. (2025) desarrollaron un estudio cuyo objetivo fue identificar la correlación entre la gestión directiva y el desempeño docente en escuelas primarias del norte de México. La investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo, diseño correlacional y método positivista, aplicando un cuestionario de 57 ítems tipo Likert a 26 directores y 293 docentes. El análisis de los datos mediante el coeficiente Rho de Spearman arrojó un valor de 0,635, lo que evidenció una correlación positiva, significativa y alta entre ambas variables. Los resul-

tados mostraron que la gestión directiva alcanzó un nivel muy bueno (81%) y el desempeño docente un 84%, confirmando que una dirección escolar eficaz incide directamente en la calidad del trabajo docente. En conclusión, los autores señalaron que el liderazgo educativo y la gestión organizacional fortalecen la práctica docente y los logros institucionales. Este hallazgo es consistente con la literatura que sostiene que el liderazgo directivo es uno de los factores más influyentes en la eficacia escolar y en la mejora de los resultados de aprendizaje, y que su impacto se ejerce a través de la creación de condiciones institucionales que facilitan el trabajo docente y promueven una cultura de mejora continua. Balladares et al. (2024) realizaron un estudio con el objetivo de analizar cómo la gestión educativa impacta en el desempeño docente en instituciones del cantón Salitre, provincia del Guayas, Ecuador. Se utilizó una metodología cuantitativa, con un diseño no empírico y descriptivo-correlacional, aplicando una encuesta Likert de 10 ítems a 120 docentes. Los resultados evidenciaron una correlación positiva significativa ($r = 0,729$; $p < 0,01$) entre la gestión educativa y el desempeño docente, aunque se identificaron deficiencias en el apoyo administrativo, la comunicación institucional y la motivación del personal. En conclusión, los autores destacaron que una gestión educativa eficiente mejora la efectividad y compromiso docente, recomendando fortalecer la provisión de recursos, la colaboración y los programas de desa-

rrollo profesional. Estas recomendaciones son consistentes con la literatura que señala que la gestión educativa efectiva requiere no solo de un liderazgo sólido, sino también de condiciones institucionales que apoyen el trabajo docente y promuevan su desarrollo profesional continuo. Muñoz et al. (2025) llevaron a cabo una investigación cuyo objetivo fue analizar la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente. Se aplicó una metodología mixta con diseño descriptivo-correlacional, utilizando encuestas a 40 docentes de educación secundaria. Los resultados mostraron que cuando la gestión educativa es eficiente, el 67,5% de los docentes alcanza un desempeño alto, mientras que el coeficiente Rho de Spearman fue de 0,693 ($p = 0,001$), evidenciando una correlación positiva moderada entre ambas variables. En conclusión, los autores destacaron que una gestión educativa efectiva y un liderazgo institucional sólido fortalecen el compromiso docente, promueven la formación continua y mejoran la calidad del aprendizaje en los estudiantes. Este hallazgo resalta la importancia de la gestión educativa como un factor que no solo influye en el desempeño de los docentes, sino también en el compromiso y la motivación de estos, lo que a su vez impacta en la calidad del aprendizaje de los estudiantes. Hernández y Bazan (2022) desarrollaron una investigación con el objetivo de establecer la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente en una institución educativa. La pesquisa tuvo un enfoque

cuantitativo, de tipo correlacional y diseño no experimental, aplicada a una muestra de 40 trabajadores. Los resultados evidenciaron una correlación positiva significativa entre ambas variables, donde la gestión pedagógica influyó en un 39%, la gestión administrativa en un 50,6%, y la gestión comunitaria en un 30% sobre el desempeño docente. Estos datos demostraron que la mejora de la gestión educativa impacta directamente en la calidad del trabajo docente. En conclusión, los autores resaltaron que fortalecer la gestión institucional y fomentar la participación de toda la comunidad educativa contribuye al desarrollo profesional docente y a la optimización del proceso de enseñanza-aprendizaje. Este estudio destaca la importancia de considerar las diferentes dimensiones de la gestión educativa, y no solo la pedagógica, para comprender su impacto en el desempeño docente, lo que sugiere que las intervenciones para mejorar el desempeño docente deben abordar múltiples aspectos de la gestión institucional. Fuentes (2025) realizó un estudio con el objetivo de determinar la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente en una institución educativa. La metodología empleada fue cuantitativa, descriptivo-correlacional y no experimental, con población de 980 y muestra censal de 213 estudiantes; se utilizaron escalas adaptadas de Surco validadas por expertos ($\alpha = 0,973$ y $0,980$). Dada la no normalidad de los datos (Kolmogórov-Smirnov), se empleó el coeficiente Rho de Spearman. Los resultados

evidenciaron una relación positiva alta entre gestión educativa y desempeño docente ($r_s = 0,856$; $p = 0,001$); por dimensiones, se encontró que la gestión educativa se correlaciona con la gestión pedagógica ($r_s = 0,845$), las prácticas y estrategias ($r_s = 0,820$), el seguimiento académico ($r_s = 0,769$) y la innovación y aprendizaje ($r_s = 0,719$), todas significativas ($p = 0,001$). Se concluyó que una gestión educativa sólida y prácticas docentes adecuadas inciden significativamente en los resultados formativos y elevan la calidad del servicio educativo. Este estudio proporciona evidencia sólida sobre la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente, y destaca la importancia de la gestión pedagógica y de las prácticas docentes como factores clave para la mejora de la calidad educativa. Lauracio (2024) realizó una investigación con el objetivo de determinar la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente en el distrito de Zepita. La tesis fue de enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, con un diseño no experimental, transversal y correlacional. Se encuestó a 96 docentes de una población de 126, utilizando cuestionarios validados con Alfa de Cronbach de 0,942 y 0,848, lo que evidenció alta confiabilidad. Los resultados, procesados con SPSS 25 mediante la prueba Rho de Spearman, mostraron una correlación muy alta y positiva entre las variables ($Rho = 0,905$, $p = 0,000$). En conclusión, la investigación demostró que una gestión educativa eficaz en sus dimensiones institucional, administrativa,

pedagógica y comunitaria influye significativamente en el desempeño docente, confirmando que una gestión escolar integral fortalece la calidad educativa. Este estudio proporciona evidencia sólida sobre la importancia de una gestión educativa integral para el desempeño docente, y sugiere que las intervenciones para mejorar el desempeño docente deben abordar todas las dimensiones de la gestión escolar, desde la institucional hasta la comunitaria. Baltuano (2022) investigó la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la I.E. Centro Especial Hellen Keller (Puente Piedra). Tuvo como propósito establecer si ambas variables se asocian. La metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo, estudio correlacional no experimental; muestra no probabilística de 30 participantes, con dos instrumentos (fichas de observación y de opinión) en escala Likert, validados por expertos; el contraste se realizó mediante correlación y prueba t. Los resultados mostraron una correlación alta y significativa entre gestión pedagógica y desempeño docente ($r = 0,762$), aceptándose la hipótesis general. Se concluyó que fortalecer la gestión pedagógica en sus dimensiones de planificación, acompañamiento y evaluación incide directamente en un mejor desempeño docente, condición clave para garantizar aprendizajes de calidad en un contexto de educación inclusiva. Este estudio resalta la importancia de la gestión pedagógica en contextos de educación inclusiva, donde las necesidades de los estudiantes son más

diversas y requieren de un acompañamiento y apoyo más intensivo por parte de los docentes y de la institución. Huillca y Herrera (2025) realizaron una investigación con el objetivo de analizar el impacto del liderazgo transformacional en el desempeño laboral de los colaboradores de una entidad pública en Cusco. Se empleó una metodología cuantitativa de tipo descriptivo y correlacional, aplicando un cuestionario estructurado a 120 trabajadores. Los resultados mostraron una correlación positiva significativa ($r = 0,78$; $p < 0,05$) entre las dimensiones del liderazgo transformacional (influencia idealizada, motivación inspiradora, consideración individual y estimulación intelectual) y el rendimiento laboral. Asimismo, el 28% de los encuestados percibió que su productividad mejora bajo líderes que fomentan la participación y el reconocimiento. En conclusión, el estudio evidenció que el liderazgo transformacional es un factor determinante para incrementar la eficiencia, el compromiso y la satisfacción laboral, recomendando su fortalecimiento mediante programas de desarrollo directivo y capacitación continua. Este estudio destaca la importancia del liderazgo transformacional en la gestión educativa, y sugiere que los líderes educativos que adoptan un estilo transformacional pueden tener un impacto positivo en el desempeño y la motivación de los docentes, lo que a su vez contribuye a mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Iponce (2022) llevó a cabo una investigación con el obje-

tivo de determinar la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en instituciones educativas públicas. El estudio fue de tipo básico, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y corte transversal, aplicando cuestionarios a una muestra de 260 docentes de instituciones públicas. Los resultados evidenciaron que la dimensión orientación de los procesos pedagógicos obtuvo un nivel eficiente del 70%, mientras que la preparación para el aprendizaje de los alumnos destacó en el desempeño pedagógico con 72% de eficiencia. El análisis estadístico arrojó una correlación positiva y significativa de $Rho = 0,872$ ($p < 0,05$), lo que muestra una fuerte relación entre ambas variables. En conclusión, se estableció que una gestión pedagógica eficaz influye directamente en la mejora del desempeño docente, contribuyendo al fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones públicas del contexto estudiado. Este estudio proporciona evidencia sólida sobre la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente, y destaca la importancia de la orientación de los procesos pedagógicos y de la preparación para el aprendizaje como dimensiones clave de la gestión pedagógica que influyen en el desempeño docente.

Castro y Castro (2024) realizaron un estudio cuyo objetivo fue determinar la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente en instituciones educativas de la UGEL Puno durante 2022. Utilizaron una metodo-

logía de tipo correlacional, con diseño no experimental y de corte transversal, aplicando cuestionarios validados y altamente confiables ($\alpha = 0,991$ para gestión educativa y $\alpha = 0,989$ para desempeño docente) a una muestra de 320 docentes. Los datos fueron analizados con SPSS v28.0 manteniendo un nivel de significancia del 5%. Los resultados mostraron una correlación positiva, moderada y significativa entre ambas variables ($Rho = 0,683$; $p < 0,001$), así como en sus dimensiones: gestión pedagógica ($Rho = 0,603$), institucional ($0,634$), administrativa ($0,607$) y comunitaria ($0,531$), todas con $p < 0,001$. Se concluyó que una excelente gestión educativa se asocia con un mayor desempeño docente en estas instituciones educativas. Este estudio proporciona evidencia adicional sobre la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente en el contexto peruano, y destaca la importancia de considerar las diferentes dimensiones de la gestión educativa para comprender su impacto en el desempeño docente. Gómez y Méndez (2024) investigaron la correlación entre gestión pedagógica y desempeño docente en la I.E. Javier Heraud (2023). El estudio fue cuantitativo, aplicado, correlacional, no experimental y transversal, con los 66 docentes como muestra, mediante dos cuestionarios Likert de 20 ítems validados por expertos ($\alpha = 0,921$ y $\alpha = 0,919$). Tras comprobar la no normalidad de los datos (Kolmogorov-Smirnov), analizaron con Spearman en SPSS v29. Hallaron niveles predominantemente

medios de gestión (57,58%) y desempeño (66,67%), y una correlación alta y significativa entre ambas variables ($\rho = 0,888$; $p < 0,001$). Por dimensiones: planificación ($\rho = 0,679$), organización ($\rho = 0,729$), ejecución ($\rho = 0,826$) y evaluación ($\rho = 0,615$) se asociaron positivamente con el desempeño ($p < 0,001$). Se concluyó que fortalecer la gestión pedagógica, especialmente la ejecución curricular, se vincula con mejores resultados docentes en la institución. Este estudio destaca la importancia de la ejecución curricular como una dimensión clave de la gestión pedagógica que influye en el desempeño docente, y sugiere que las intervenciones para mejorar el desempeño docente deben centrarse en fortalecer la ejecución curricular y el acompañamiento pedagógico. Cabrera (2022) desarrolló una investigación cuyo objetivo fue analizar la relación entre la motivación laboral y la gestión pedagógica en docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma, ubicada en Cuturapi-Yunguyo. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo con diseño no experimental y correlacional, aplicándose cuestionarios validados de motivación laboral y gestión pedagógica a una muestra de 16 educadores. Los resultados señalaron una relación significativa entre ambas variables, con predominio de niveles altos de motivación (37,5%) y de gestión pedagógica (37,5%), lo que indica que el compromiso y la satisfacción laboral influyen directamente en el desempeño docente. Asimismo, el estudio evidenció que el 25% de los docentes presentó un nivel bajo de motivación, reflejando la nece-

sidad de fortalecer las estrategias institucionales de liderazgo y reconocimiento. En conclusión, se afirmó que una mayor motivación laboral impulsa la gestión pedagógica y mejora el rendimiento educativo. Este estudio destaca la importancia de la motivación laboral como un factor que influye en la gestión pedagógica y en el desempeño docente, y sugiere que las intervenciones para mejorar la gestión pedagógica deben considerar también la motivación y el bienestar de los docentes. Halanoca (2024) llevó a cabo una investigación con el objetivo de determinar la relación existente entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en una institución educativa. La monografía tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y diseño no experimental, aplicando encuestas estructuradas a una muestra de 40 docentes. Los resultados evidenciaron una correlación positiva significativa entre las variables, con un coeficiente de Spearman de 0,693 ($p < 0,05$), lo que indica que una gestión pedagógica eficiente se asocia directamente con un mejor desempeño profesional. Asimismo, el 67,5% de los docentes alcanzó niveles altos de desempeño cuando la gestión fue adecuada. En conclusión, se afirmó que fortalecer la planificación, el acompañamiento pedagógico y la evaluación docente es esencial para elevar la calidad educativa y optimizar los aprendizajes de los estudiantes. Este estudio destaca la importancia de la planificación y el acompañamiento pedagógico como dimensiones clave de la gestión pedagógica que influyen

en el desempeño docente, y sugiere que las intervenciones para mejorar el desempeño docente deben centrarse en fortalecer estas dimensiones. Quispe (2025) estudió la relación entre los hábitos de estudio y el desempeño en Matemática en estudiantes de 2.º grado de la IES Comercial 45 “Emilio Romero Padilla” de Puno. El objetivo fue determinar la correlación entre ambas variables. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, tipo básico y diseño correlacional; población y muestra censal de 229 alumnos (secciones A-G). Se aplicó un cuestionario de hábitos de estudio y se usaron registros de calificaciones; el análisis empleó el coeficiente de Pearson en SPSS v25. Los resultados mostraron una correlación positiva media entre hábitos y rendimiento ($r = 0,688$; $p < 0,01$; $n = 229$). Se concluyó que a mejores hábitos de organización del tiempo, técnicas y ambiente de estudio, corresponde un mejor desempeño en Matemática; por ello, se recomienda fortalecer dichas prácticas para elevar los logros de aprendizaje. Este estudio, aunque centrado en los hábitos de estudio y el rendimiento en Matemática, es relevante para la presente investigación porque destaca la importancia de las prácticas de estudio y de la organización del tiempo en el rendimiento académico, lo que puede ser considerado en el diseño de estrategias para mejorar el desempeño de los estudiantes.

Herhuay (2022) realizó una investigación con el objetivo de determinar la relación entre la gestión pedagógica

gica y el desempeño docente en el nivel inicial. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y diseño no experimental, aplicándose encuestas a 28 docentes. Los resultados revelaron una correlación positiva alta ($r = 0,725$; $p < 0,05$) entre ambas variables, evidenciando que una gestión pedagógica eficiente incide significativamente en el desempeño profesional del docente. Además, el 68% de los participantes alcanzó un nivel alto de desempeño cuando la gestión se caracterizó por liderazgo pedagógico y planificación colaborativa. En conclusión, la autora destacó que fortalecer la gestión pedagógica mediante el acompañamiento y la evaluación formativa mejora el compromiso docente, eleva la calidad educativa y repercute positivamente en los aprendizajes de los estudiantes. Este estudio, centrado en el nivel inicial, proporciona evidencia sobre la importancia de la gestión pedagógica en la educación temprana, y sugiere que el acompañamiento y la evaluación formativa son prácticas clave para mejorar el desempeño docente en este nivel educativo. Hidalgo (2025) llevó a cabo una investigación cuyo objetivo fue determinar la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en una institución educativa. La pesquisa tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y diseño no experimental, aplicando cuestionarios estructurados a una muestra de 40 educadores. Los resultados mostraron una correlación positiva significativa ($r = 0,801$; $p < 0,05$) entre ambas variables,

lo que indica que una gestión pedagógica eficiente contribuye al fortalecimiento del desempeño profesional docente. Asimismo, se observó que el 72% de los profesores alcanzó un nivel alto de desempeño en instituciones con adecuada planificación, monitoreo y acompañamiento pedagógico. En conclusión, el autor destacó que una gestión pedagógica centrada en la retroalimentación y el liderazgo pedagógico mejora la práctica docente y promueve una educación de mayor calidad en los estudiantes. Este estudio destaca la importancia de la retroalimentación y el liderazgo pedagógico como dimensiones clave de la gestión pedagógica que influyen en el desempeño docente, y sugiere que las intervenciones para mejorar el desempeño docente deben centrarse en fortalecer estas dimensiones. Hurtado (2024) desarrolló un estudio con el objetivo de determinar la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño docente en una institución educativa. El estudio se enmarcó en un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo-correlacional y una muestra censal conformada por 61 docentes. Se aplicaron cuestionarios validados para medir la inteligencia emocional (Blasco et al., 2002) y el desempeño docente (Guevara Mercado). Los datos se analizaron mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman, obteniéndose un valor de $r = -0,252$ ($p > 0,05$), lo que muestra una correlación negativa baja entre las variables. En consecuencia, se evidenció que los docentes con menores niveles de inteligencia emocional

alcanzaron mejores puntajes en su desempeño profesional. El estudio concluyó que, aunque existe relación, esta es inversa y de baja magnitud, sugiriendo la necesidad de fortalecer las competencias emocionales para optimizar el desempeño docente en contextos educativos similares. Este estudio, aunque muestra una relación inversa entre inteligencia emocional y desempeño docente, sugiere que la inteligencia emocional puede ser un factor relevante a considerar en la formación y el desarrollo profesional de los docentes, y que su fortalecimiento podría contribuir a mejorar el desempeño docente en el largo plazo. Mamani (2025) presentó una tesis titulada “Teoría del desempeño y desarrollo profesional docente desde la reflexividad de los participantes del Programa de Inducción Docente 2020”. El objetivo fue generar una teoría sustantiva sobre desempeño y desarrollo profesional a partir de la reflexividad docente. La metodología empleada fue cualitativa con diseño de Teoría Fundamentada; se realizó un análisis documental de narraciones reflexivas del PID y una entrevista en profundidad, con 13 docentes del Aula 16 (población marco: 147 ingresantes 2020), procesado en Atlas.ti con más de 3.000 códigos abiertos. Los resultados permitieron identificar 6 rasgos de reflexividad (adaptabilidad, autoevaluación, actitud crítica, creatividad, compromiso y empatía), 7 conceptos de desempeño y 5 de desarrollo. Se concluyó que la reflexividad docente articula la mejora continua, el trabajo colaborativo, la creatividad,

el pensamiento crítico, el compromiso y la adaptación con el aprendizaje continuo, la capacitación, la investigación, la innovación y la identidad docente, orientando decisiones de política y práctica. Este estudio proporciona una perspectiva cualitativa sobre el desempeño docente y su relación con el desarrollo profesional, y destaca la importancia de la reflexividad como un factor clave para la mejora continua y el desarrollo profesional de los docentes.

Ochochoque (2022) investigó la influencia del clima organizacional en el desempeño docente en Putina (2019). El objetivo fue determinar su efecto. Se aplicó un diseño descriptivo, cuantitativo, no experimental y transversal, con método hipotético-deductivo; población de 86 docentes y muestra censal. Se usaron un cuestionario de clima (21 ítems; $\alpha = 0,886$) y una cédula de desempeño (19 ítems; $\alpha = 0,915$). Los resultados mostraron una percepción del clima positiva en 71,1% (San Antonio de Padua) y 77,1% (Agro Industrial); desempeño alto en 84,2% y 81,3%, respectivamente. La correlación de Spearman entre clima y desempeño fue positiva y significativa ($\rho = 0,225$; $p = 0,037$; $N = 86$). Se concluyó que un excelente clima organizacional se asocia con mayor desempeño docente y que la influencia es estadísticamente significativa en las instituciones estudiadas. Este estudio destaca la importancia del clima organizacional como un factor que influye en el desempeño docente, y sugiere que las intervenciones para mejorar el desempeño docente deben

considerar también la creación de un clima organizacional positivo y de apoyo. Paredes (2025) analizó la relación entre habilidades sociales y desempeño docente en la Escuela de Educación Superior Pedagógica Público de Arequipa. El objetivo fue determinar si ambas variables se asocian. El estudio fue cuantitativo, no experimental y correlacional; se encuestó a 40 docentes con los “Cuestionarios de Habilidades Sociales” y de “Desempeño Docente”; se aplicó estadística descriptiva y correlación de Spearman. Los resultados mostraron una correlación positiva alta entre habilidades sociales y desempeño ($p = 0,736$; $p < 2,16$; $n = 40$). Se concluyó que fortalecer las habilidades sociales del profesorado se asocia con mejoras sustantivas en su desempeño, por lo que conviene promover competencias interpersonales como parte de la formación y desarrollo docente. Este estudio destaca la importancia de las habilidades sociales como un factor que influye en el desempeño docente, y sugiere que la formación docente debe incluir el desarrollo de competencias interpersonales para mejorar la efectividad de los docentes en el aula. Ramos (2024) analizó la gestión pedagógica y el uso de TIC en secundaria en Majes-Caylloma, buscando describirlas y estimar su relación. Con enfoque cuantitativo, no experimental y diseño descriptivo-correlacional, encuestó con Likert a 130 docentes de cuatro colegios y aplicó Pearson. La gestión pedagógica fue bien valorada; en TIC se obtuvo una valoración moderada (media global = 3,59;

pedagógica 3,51; tecnológica 3,76; comunicativa 3,51). La relación entre gestión y TIC resultó negativa y muy débil ($r = 0,066$; $p < 0,001$); la dimensión comunicativa se asoció de forma negativa moderada con la gestión ($r = 0,242$; $p < 0,001$). Se concluyó que, aunque la gestión pedagógica es percibida como sólida, persisten brechas para integrar pedagógica y comunicativamente las TIC, demandando formación y estrategias de implementación. Este estudio proporciona evidencia sobre la relación entre la gestión pedagógica y el uso de TIC, y destaca la importancia de la formación docente y de estrategias de implementación para la integración efectiva de las TIC en la práctica pedagógica.

Capítulo 2

La gestión pedagógica como factor determinante en el desempeño docente. Análisis de una realidad educativa en Puno

EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO COMO MOTOR DEL DESEMPEÑO DOCENTE
Claves para transformar la práctica educativa desde la gestión escolar

La calidad de la educación constituye una preocupación central en las agendas políticas y académicas de la mayoría de los países del mundo, y en este contexto, la gestión pedagógica y el desempeño docente emergen como dos aspectos fundamentales que inciden de manera directa en los resultados educativos. La presente investigación se propone analizar la percepción de los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, ubicada en la región de Puno, respecto a la gestión pedagógica y su influencia en el desempeño docente, con el propósito de comprender las dinámicas que se establecen entre estas dos variables y de identificar posibles áreas de mejora que contribuyan a elevar la calidad educativa en esta institución y en contextos similares. Escanero (2019) señala que el desempeño docente contribuye directamente a la búsqueda de una educación de calidad, ya que los maestros involucran sus capacidades en los procesos de enseñanza y aprendizaje para contribuir a una formación integral de los estudiantes. En este sentido, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura (UNESCO) menciona e involucra directamente al docente como un ente social cuyo rol se refleja en un marco de formación de ciudadanos capaces de resolver retos y de participar activamente en la construcción de una sociedad más justa y democrática. Sin embargo, a pesar de la relevancia que se le otorga al docente en los discursos políticos y pedagógicos, la realidad muestra que existen

múltiples factores que afectan el desempeño docente y que limitan su capacidad para responder a las exigencias de una educación de calidad en contextos de creciente complejidad y diversidad. La investigación de Hattie (2009) ha demostrado que el docente es el factor más influyente en el aprendizaje de los estudiantes, con un tamaño del efecto que supera al de otros factores como el currículo, la infraestructura o las políticas educativas, lo que subraya la importancia de centrar la atención en el fortalecimiento de las capacidades docentes y en la creación de condiciones institucionales que favorezcan su desarrollo profesional y su bienestar. Asimismo, la investigación de Darling-Hammond (2000) ha señalado que la calidad de los docentes es el factor escolar más importante para el aprendizaje de los estudiantes, y que la inversión en la formación y el desarrollo profesional de los docentes tiene un alto retorno en términos de resultados educativos, lo que refuerza la necesidad de priorizar el fortalecimiento de las capacidades docentes en las políticas educativas. La investigación de Fullan (2016) ha demostrado que los sistemas educativos que logran avances sostenidos en la calidad educativa son aquellos que invierten en el desarrollo profesional de los docentes y que crean culturas de colaboración y mejora continua, lo que evidencia la importancia de priorizar el fortalecimiento de las capacidades docentes y de la gestión educativa en las políticas educativas. Por lo tanto, la relación entre la gestión pedagógica

y el desempeño docente se presenta como un campo de estudio de gran relevancia para la mejora de la calidad educativa, y su análisis requiere de una aproximación que considere tanto las condiciones institucionales como las características individuales de los docentes y los contextos específicos en los que se desarrolla su labor.

Después de vivir una realidad marcada por la pandemia de COVID-19, la sociedad en su conjunto ha enfrentado desafíos sin precedentes que han afectado todos los ámbitos de la vida social, y el educativo no ha sido la excepción. El malestar económico se ha convertido en un factor determinante que ha generado limitaciones significativas en la investigación educativa y en la implementación de políticas de mejora, y que ha afectado directamente las condiciones de trabajo de los docentes y las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes. Martínez et al. (2012) mencionan que hay un factor determinante en la problemática actual respecto a las actitudes, y se direcciona hacia el compromiso del docente frente a las situaciones actuales que son el meollo de la formación académica de los estudiantes. En este sentido, resulta fundamental comprender cómo las condiciones sociales y económicas afectan la práctica docente y cómo los docentes pueden mantener su compromiso con la formación de los estudiantes en contextos adversos. Sin embargo, los maestros tienen distintas necesidades frente a la realidad social y laboral, y esto repercute en la formación de los

discípulos, ya que se refleja en los resultados evaluados por las pruebas ECE a nivel nacional y las pruebas PISA a nivel internacional, en comparación con los países asiáticos que obtienen puntajes significativamente más altos. Estas dos brechas distintas al momento de la comparación con los países latinoamericanos respecto a los puntajes alcanzados evidencian la necesidad de repensar las políticas educativas y las estrategias de formación docente para mejorar la calidad de la educación en la región. La investigación de Schleicher (2018) ha analizado los resultados de las pruebas PISA y ha señalado que los países que obtienen mejores resultados son aquellos que invierten en la formación inicial y continua de los docentes, que promueven una cultura de colaboración y mejora continua en las escuelas, y que otorgan un alto estatus social a la profesión docente, lo que sugiere que la mejora de la calidad educativa requiere de un enfoque sistémico que aborde múltiples dimensiones del sistema educativo. Entonces se puede deducir que el docente es la pieza fundamental dentro de la sociedad, y por ello se requiere contribuir en el desarrollo de sus competencias para que posteriormente mejore su práctica pedagógica y pueda responder de manera efectiva a los desafíos del contexto educativo actual. La investigación de Vaillant (2015) ha señalado que la formación docente continua es un factor clave para la mejora de la calidad educativa, y que los programas de formación deben estar alineados con las necesidades de

los docentes y con los desafíos del contexto educativo, lo que subraya la importancia de diseñar políticas de formación docente que sean pertinentes y efectivas para las realidades específicas de cada país y región. Por lo tanto, la pandemia ha puesto en evidencia la necesidad de fortalecer las capacidades de los docentes y de las instituciones educativas para responder a situaciones de crisis y para garantizar la continuidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje en contextos adversos.

La Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, ubicada en la región de Puno, comparte las situaciones problemáticas presentadas anteriormente, que afectan la calidad de la educación y el desempeño de los docentes en la institución. En este contexto, la gestión pedagógica frente al desempeño docente se puede corroborar que no hay una relación efectiva frente a la educación que brindan, lo que implica ausencia de estrategias pedagógicas innovadoras, falta de motivación entre los docentes, dificultades en la obediencia de las reglas de acuerdo y del estatuto familiar, entre otros factores que afectan el clima escolar y el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje. La investigación de Leithwood et al. (2004) ha señalado que el liderazgo distribuido, aquel que se comparte entre diferentes miembros de la comunidad educativa, tiene un impacto positivo en el aprendizaje de los estudiantes, ya que promueve la colaboración, la innovación y la toma de decisiones compartida, lo que sugiere

que la gestión pedagógica efectiva no es responsabilidad exclusiva de los directivos, sino que requiere de la participación activa de toda la comunidad educativa. Estas dificultades no solo afectan el desempeño de los docentes, sino que también dificultan el progreso de las capacidades de los alumnos hacia las metas establecidas en el currículo y en los planes institucionales. La falta de una gestión pedagógica efectiva puede generar desarticulación entre los diferentes niveles y áreas de la institución, lo que se traduce en una pérdida de sentido y de dirección en el trabajo educativo, y en una disminución de la motivación y el compromiso de los docentes con su labor. La investigación de Robinson et al. (2008) ha demostrado que el liderazgo pedagógico de los directivos es uno de los factores que más influye en el rendimiento de los estudiantes, superando incluso el efecto de otros factores de tipo socioeconómico o estructural, lo que subraya la necesidad de fortalecer las capacidades de liderazgo de los directivos y de consolidar equipos docentes comprometidos con la mejora continua. Por lo tanto, la gestión pedagógica en esta institución requiere de una atención prioritaria para identificar las causas de las dificultades y para diseñar estrategias que permitan superarlas, fortaleciendo el liderazgo de los directivos y fomentando la participación activa de los docentes en los procesos de toma de decisiones y en la construcción de la vida institucional.

En este sentido, es necesario indagar sobre las prácticas de gestión pedagógica implementadas en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui y cómo estas influyen en el desempeño docente, considerando el contexto específico de la región de Puno, que puede presentar particularidades y desafíos propios en términos educativos, culturales y socioeconómicos. La región de Puno, caracterizada por su diversidad cultural y lingüística, y por sus condiciones de pobreza y marginación en algunas zonas, enfrenta desafíos particulares en el ámbito educativo que requieren de respuestas contextualizadas y pertinentes a la realidad de sus escuelas y comunidades. La investigación de García (2018) ha señalado que la educación intercultural es un desafío clave en contextos de diversidad cultural, y que las políticas educativas deben promover la valoración de la diversidad y la inclusión de las culturas locales en el currículo y en las prácticas educativas, lo que sugiere que la gestión pedagógica en la región de Puno debe considerar la diversidad cultural como un recurso para el aprendizaje y no como un obstáculo. Por lo tanto, el presente estudio tiene como objetivo principal analizar la correlación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente desde la perspectiva de los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de la región de Puno, Perú. De esta manera, se busca identificar las fortalezas y debilidades de la gestión pedagógica actual, así como las posibles estrategias de

mejora que permitan optimizar el desempeño docente y, por ende, la eficacia de la enseñanza en la institución. Es importante destacar que este estudio no solo contribuirá a la comprensión de la problemática en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, sino que también aportará conocimientos valiosos para el ámbito educativo a nivel regional, nacional e incluso internacional, al abordar la relación entre gestión pedagógica y desempeño docente desde la perspectiva de los docentes, y al ofrecer evidencia empírica sobre los factores que influyen en esta relación en un contexto específico. La investigación de Hallinger y Heck (1996) ha señalado que el liderazgo educativo influye en el aprendizaje de los estudiantes de manera indirecta, a través de la creación de condiciones que favorecen el trabajo docente y la mejora de la enseñanza, lo que sugiere que la gestión pedagógica debe ser entendida como un proceso que crea las condiciones para que los docentes puedan desarrollar su labor de manera efectiva y para que los estudiantes puedan aprender de manera significativa. Por lo tanto, el análisis de la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la institución educativa objeto de estudio permitirá identificar las fortalezas y debilidades de la gestión actual, y orientará el diseño de estrategias de mejora que contribuyan a elevar la calidad educativa en la institución y a responder a los desafíos del contexto educativo regional y nacional.

La relación entre gestión pedagógica y desempeño docente como objeto de estudio

A partir de la problemática identificada, se han formulado las siguientes preguntas de investigación que guiarán el desarrollo del estudio y que permitirán abordar de manera sistemática la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la institución educativa objeto de estudio. La pregunta general que orienta la investigación es: ¿Cuál es la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente desde la mirada de los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, 2023? Esta pregunta busca establecer la existencia y la magnitud de la relación entre las dos variables principales, considerando las percepciones de los docentes como un elemento clave para comprender la dinámica institucional y para identificar posibles áreas de intervención. Asimismo, se han formulado preguntas específicas que permiten desagregar el desempeño docente en sus diferentes dimensiones y analizar la relación de cada una de ellas con la gestión pedagógica. La primera pregunta específica indaga sobre la relación entre la gestión pedagógica y la preparación para el aprendizaje, entendida como el conjunto de acciones y estrategias que los docentes implementan para que los estudiantes estén en condiciones de enfrentar los desafíos académicos y de aprovechar las oportunidades educativas que se

les presentan. La preparación para el aprendizaje incluye aspectos como la motivación, el establecimiento de metas, el desarrollo de habilidades de estudio y la creación de un ambiente de aprendizaje propicio, y su relación con la gestión pedagógica puede ser analizada a través de la influencia que tienen las políticas institucionales, el liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico en la creación de condiciones que favorezcan la preparación de los estudiantes para el aprendizaje. La segunda pregunta específica se centra en la relación entre la gestión pedagógica y la enseñanza para el aprendizaje, que se refiere a las prácticas pedagógicas que los docentes implementan en el aula para facilitar el aprendizaje de los estudiantes y para promover el desarrollo de sus competencias. La enseñanza para el aprendizaje incluye aspectos como la planificación de clases, la selección de estrategias didácticas, el uso de recursos educativos, la evaluación formativa y la retroalimentación, y su relación con la gestión pedagógica puede ser analizada a través de la influencia que tienen el currículo, la formación docente y el acompañamiento pedagógico en la calidad de la enseñanza. La tercera pregunta específica aborda la relación entre la gestión pedagógica y la participación en la gestión, que se refiere a la implicación de los docentes en los procesos de toma de decisiones y en la construcción de la vida institucional. La participación en la gestión incluye aspectos como la representación en los órganos de gobierno escolar, la par-

ticipación en la elaboración de proyectos institucionales y la colaboración en la implementación de políticas educativas, y su relación con la gestión pedagógica puede ser analizada a través de la influencia que tienen las prácticas de liderazgo distribuido, la comunicación institucional y el clima escolar en la participación de los docentes. Finalmente, la cuarta pregunta específica explora la relación entre la gestión pedagógica y el desarrollo de la profesionalidad, que se refiere a las oportunidades y procesos de formación continua y de desarrollo profesional que los docentes tienen a su disposición. El desarrollo de la profesionalidad incluye aspectos como la participación en programas de formación, la reflexión sobre la práctica, la colaboración entre pares y la investigación educativa, y su relación con la gestión pedagógica puede ser analizada a través de la influencia que tienen las políticas institucionales de formación, el liderazgo pedagógico y la cultura escolar en el desarrollo profesional de los docentes. Estas preguntas específicas permiten analizar la relación entre la gestión pedagógica y cada una de las dimensiones del desempeño docente, proporcionando una visión más completa y matizada de la problemática y orientando la identificación de estrategias de mejora en cada una de estas áreas. La investigación de Desimone (2009) ha identificado las características del desarrollo profesional efectivo, como la duración, la coherencia, la participación activa y el enfoque en el contenido, que pueden guiar el

diseño de programas de desarrollo profesional que tengan un impacto significativo en la práctica docente y en el aprendizaje de los estudiantes. Por lo tanto, la formulación de estas preguntas específicas permite abordar de manera sistemática y rigurosa la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente, y orientar la identificación de estrategias de mejora en cada una de las dimensiones del desempeño docente que sean pertinentes para el contexto de la institución educativa estudiada.

El presente estudio se justifica por diversas razones que abarcan desde la necesidad de contar con información actualizada y relevante hasta la contribución al conocimiento teórico y práctico sobre la relación entre gestión pedagógica y desempeño docente. En primer lugar, es necesario contar con información actualizada y relevante sobre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, ya que esto permitirá identificar las fortalezas y debilidades de dichos aspectos en la institución. Esta información es fundamental para la toma de decisiones informadas y para la implementación de estrategias de mejora que permitan optimizar el desempeño docente y, por consiguiente, elevar la calidad educativa en la institución. Además, es importante considerar que la región de Puno presenta particularidades y desafíos propios en el ámbito educativo, relacionados con su diversidad cultural, sus condiciones socioeconómicas y sus características geográficas, que

pueden influir en la gestión pedagógica y en el desempeño docente. La investigación de López (2019) ha señalado que las escuelas en contextos de pobreza y marginación enfrentan desafíos particulares en la gestión pedagógica y en el desempeño docente, y que requieren de políticas y estrategias específicas para superar las brechas de aprendizaje y para garantizar una educación de calidad para todos los estudiantes, lo que sugiere que la investigación en estos contextos es fundamental para el diseño de políticas educativas efectivas. Por lo tanto, este estudio contribuirá a la comprensión de la problemática específica de la gestión pedagógica y el desempeño docente en la región, aportando conocimientos valiosos que podrían ser utilizados para la toma de decisiones y la implementación de políticas educativas más efectivas y contextualizadas. En este sentido, la investigación se inscribe en un enfoque de investigación aplicada que busca generar conocimiento útil para la transformación de la realidad educativa y para la mejora de las condiciones de trabajo de los docentes y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes. La investigación de Fullan (2016) ha demostrado que los sistemas educativos que logran avances sostenidos en la calidad educativa son aquellos que invierten en el desarrollo profesional de los docentes y que crean culturas de colaboración y mejora continua, lo que evidencia la importancia de priorizar el fortalecimiento de las capa-

ciudades docentes y de la gestión educativa en las políticas educativas.

Asimismo, esta investigación tiene una relevancia a nivel nacional e internacional, ya que aborda un tema que es de interés y preocupación en el ámbito educativo en general, y que ha sido objeto de numerosos estudios en diferentes contextos y países. La relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente ha sido ampliamente estudiada y se ha demostrado que una gestión eficiente puede tener un impacto significativo en la enseñanza de los estudiantes, al crear condiciones institucionales que favorecen el desarrollo profesional de los docentes y la implementación de prácticas pedagógicas efectivas. Los resultados de este estudio podrán ser utilizados como referencia y guía para otras instituciones educativas que enfrentan problemáticas similares, y para el diseño de políticas educativas que promuevan una gestión pedagógica efectiva y un desempeño docente de calidad. La investigación de Hallinger y Heck (1996) ha señalado que el liderazgo educativo influye en el aprendizaje de los estudiantes de manera indirecta, a través de la creación de condiciones que favorecen el trabajo docente y la mejora de la enseñanza, lo que sugiere que la gestión pedagógica debe ser entendida como un proceso que crea las condiciones para que los docentes puedan desarrollar su labor de manera efectiva y para que los estudiantes puedan aprender de manera significativa. En este sentido, los ha-

hallazgos de esta investigación podrían contribuir a la identificación de buenas prácticas de gestión pedagógica que podrían ser transferidas a otros contextos educativos, y a la generación de recomendaciones para el fortalecimiento del liderazgo educativo y del desempeño docente en diferentes realidades educativas. La investigación de Schleicher (2018) ha señalado que los países que obtienen mejores resultados en las pruebas internacionales son aquellos que han logrado desarrollar sistemas educativos de alta calidad, y que la gestión pedagógica y el desempeño docente son factores clave en la construcción de estos sistemas, lo que subraya la importancia de investigar estos temas en diferentes contextos y de compartir los hallazgos para la mejora de la educación a nivel global. Por lo tanto, la relevancia de esta investigación trasciende el ámbito local y regional, y se proyecta hacia un impacto potencial en la mejora de la educación a nivel nacional e internacional, al abordar una problemática que es común a muchos sistemas educativos y al ofrecer evidencia empírica que puede orientar la toma de decisiones y la implementación de políticas educativas.

La justificación teórica de la investigación pretende actualizar la teoría respecto a la gestión pedagógica, que está sustentada en Martínez et al. (2012). Sin embargo, se diferencia de autores que abordan la problemática desde perspectivas que no se ajustan completamente a las particularidades del contexto peruano y de la región de

Puno. La finalidad es que los autores seleccionados y las teorías revisadas aporten al objetivo de la pesquisa de acuerdo con nuestro contexto, proporcionando un marco conceptual que permita comprender la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la institución educativa objeto de estudio. Cabe fundamentar que el proyecto reunirá información real y verídica, ya que contribuirá significativamente en la correspondencia de la gestión pedagógica y el desempeño docente, al basarse en datos empíricos recogidos directamente de los docentes de la institución. La investigación se nutrirá de los aportes de la literatura especializada en liderazgo educativo, gestión escolar y formación docente, así como de los enfoques teóricos que han abordado la relación entre estas variables en diferentes contextos. La investigación de Leithwood y Jantzi (2006) ha señalado que el liderazgo educativo influye en el aprendizaje de los estudiantes a través de su impacto en la motivación, el compromiso y las capacidades de los docentes, lo que sugiere que la gestión pedagógica debe ser entendida como un proceso que afecta directamente el desempeño de los docentes y, a través de ellos, el aprendizaje de los estudiantes. En este sentido, la actualización teórica y la revisión crítica de la literatura permitirán construir un marco conceptual sólido y pertinente para el análisis de la realidad educativa en la institución estudiada. La investigación de Bolívar (2010) ha señalado que el liderazgo pedagógico es un fac-

tor clave para la mejora escolar, y que los directivos deben centrar su atención en el desarrollo de las capacidades docentes y en la creación de condiciones que favorezcan el aprendizaje de los estudiantes, lo que proporciona un marco para el análisis de la gestión pedagógica en la institución educativa. Por lo tanto, la justificación teórica de la investigación se fundamenta en la necesidad de actualizar y contextualizar el conocimiento sobre la gestión pedagógica y el desempeño docente, y de generar evidencia empírica que contribuya al desarrollo de teorías y modelos que sean pertinentes para la realidad educativa peruana y latinoamericana.

En cuestiones prácticas, el personal directivo como los docentes de la institución podrán direccionar su trabajo con un enfoque colaborativo en las tareas encomendadas por el Ministerio de Educación, esto con el fin de optimizar y apoyar en la eficacia educativa que se brinda ante la sociedad. La implementación de estrategias de mejora basadas en los resultados de la investigación permitirá fortalecer la gestión pedagógica y el desempeño docente, contribuyendo a la creación de una cultura de colaboración y mejora continua en la institución. En ámbitos generales, las instituciones educativas requieren el aporte teórico y práctico respecto a las variables de estudio, ya que la gestión pedagógica y el desempeño docente son aspectos fundamentales para la calidad de la educación y para el logro de los objetivos institucionales. En el ámbito

social, la investigación requiere responder al trabajo mutuo entre el personal directivo y docente, considerando la gestión y el desempeño, puesto que dará una mejora en aspectos de atención y servicio en el proceso de aprendizaje y enseñanza hacia los alumnos, en efecto a la comunidad en su pleno avance. La investigación de Fullan (2016) ha demostrado que los sistemas educativos que logran avances sostenidos en la calidad educativa son aquellos que invierten en el desarrollo profesional de los docentes y que crean culturas de colaboración y mejora continua, lo que evidencia la importancia de priorizar el fortalecimiento de las capacidades docentes y de la gestión educativa en las políticas educativas. En este sentido, los resultados de la investigación podrían contribuir a la construcción de una visión compartida sobre la importancia de la gestión pedagógica y del desempeño docente, y a la generación de compromisos y acciones concretas para mejorar la calidad educativa en la institución y en la comunidad en su conjunto. La investigación de Vaillant (2015) ha señalado que la participación de los docentes en la gestión escolar es un factor clave para la mejora de la calidad educativa, y que las escuelas que promueven la participación de los docentes en la toma de decisiones logran mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes, lo que subraya la importancia de fomentar la participación de los docentes en la gestión institucional. Por lo tanto, la investigación no solo contribuirá al conocimiento teórico sobre la relación

entre la gestión pedagógica y el desempeño docente, sino que también ofrecerá recomendaciones prácticas para fortalecer la gestión pedagógica y el desempeño docente en la institución educativa, y para promover una cultura de colaboración y mejora continua que beneficie a toda la comunidad educativa.

Objetivos e hipótesis de la investigación como guía para el análisis de la realidad educativa

El objetivo general de la investigación es determinar la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente desde la mirada de los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, 2023. Este objetivo busca establecer la existencia y la naturaleza de la relación entre las dos variables principales, así como identificar los factores que pueden estar influyendo en esta relación y las posibles estrategias de mejora que podrían implementarse para fortalecer tanto la gestión pedagógica como el desempeño docente. Para alcanzar este objetivo general, se han formulado objetivos específicos que permiten desagregar el desempeño docente en sus diferentes dimensiones y analizar la relación de cada una de ellas con la gestión pedagógica. El primer objetivo específico es establecer la relación entre la gestión pedagógica y la preparación para el aprendizaje, entendida como el conjunto de acciones y estrategias que los docentes im-

plementan para que los estudiantes estén en condiciones de enfrentar los desafíos académicos y de aprovechar las oportunidades educativas. Este objetivo busca identificar cómo la gestión pedagógica influye en la preparación de los estudiantes para el aprendizaje, y cómo esta preparación se relaciona con el desempeño de los docentes en el aula. El segundo objetivo específico es establecer la relación entre la gestión pedagógica y la enseñanza para el aprendizaje, que se refiere a las prácticas pedagógicas que los docentes implementan en el aula para facilitar el aprendizaje de los estudiantes. Este objetivo busca analizar cómo la gestión pedagógica influye en la enseñanza de los docentes y cómo esta enseñanza se relaciona con el desempeño de los estudiantes. El tercer objetivo específico es comprobar la relación entre la gestión pedagógica y la participación en la gestión, que se refiere a la implicación de los docentes en los procesos de toma de decisiones y en la construcción de la vida institucional. Este objetivo busca analizar cómo la participación de los docentes en la gestión influye en su desempeño y en la calidad de la educación. El cuarto objetivo específico es comprobar la relación entre la gestión pedagógica y el desarrollo de la profesionalidad, que se refiere a las oportunidades y procesos de formación continua y de desarrollo profesional que los docentes tienen a su disposición. Este objetivo busca analizar cómo el desarrollo profesional de los docentes influye en su desempeño y en la calidad de

la educación. La investigación de Desimone (2009) ha identificado las características del desarrollo profesional efectivo, como la duración, la coherencia, la participación activa y el enfoque en el contenido, que pueden guiar el diseño de programas de desarrollo profesional que tengan un impacto significativo en la práctica docente y en el aprendizaje de los estudiantes. Por lo tanto, estos objetivos específicos permiten abordar de manera sistemática y rigurosa la relación entre la gestión pedagógica y las diferentes dimensiones del desempeño docente, y orientar la identificación de estrategias de mejora en cada una de estas dimensiones que sean pertinentes para el contexto de la institución educativa estudiada.

Las hipótesis de la investigación se formulan como proposiciones que expresan la relación esperada entre las variables de estudio y que serán sometidas a prueba mediante el análisis de los datos empíricos recogidos. La hipótesis general plantea que existe una relación significativa entre la gestión pedagógica y el desempeño docente desde la mirada de los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, 2023. Esta hipótesis se basa en la literatura especializada que ha demostrado que una gestión pedagógica efectiva se asocia con un mejor desempeño de los docentes y con mejores resultados de aprendizaje de los estudiantes. Las hipótesis específicas, por su parte, plantean que existe una relación significativa entre la gestión pedagógica y cada una de las

dimensiones del desempeño docente: la preparación para el aprendizaje, la enseñanza para el aprendizaje, la participación en la gestión y el desarrollo de la profesionalidad. Estas hipótesis permiten analizar de manera más detallada la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente, y de identificar qué dimensiones del desempeño docente están más relacionadas con la gestión pedagógica y cuáles podrían requerir de intervenciones específicas para su fortalecimiento. La investigación de Robinson et al. (2008) ha demostrado que el liderazgo pedagógico de los directivos es uno de los factores que más influye en el rendimiento de los estudiantes, superando incluso el efecto de otros factores de tipo socioeconómico o estructural, lo que subraya la necesidad de fortalecer las capacidades de liderazgo de los directivos y de consolidar equipos docentes comprometidos con la mejora continua. Asimismo, la investigación de Leithwood et al. (2004) ha señalado que el liderazgo distribuido, aquel que se comparte entre diferentes miembros de la comunidad educativa, tiene un impacto positivo en el aprendizaje de los estudiantes, ya que promueve la colaboración, la innovación y la toma de decisiones compartida, lo que sugiere que la gestión pedagógica efectiva no es responsabilidad exclusiva de los directivos, sino que requiere de la participación activa de toda la comunidad educativa. En este sentido, las hipótesis de la investigación se fundamentan en la evidencia empírica existente y en los marcos teóricos que han abor-

dado la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente, y buscan contribuir a la generación de nuevo conocimiento sobre esta relación en el contexto específico de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui y de la región de Puno. La investigación de Hallinger y Heck (1996) ha señalado que el liderazgo educativo influye en el aprendizaje de los estudiantes de manera indirecta, a través de la creación de condiciones que favorecen el trabajo docente y la mejora de la enseñanza, lo que sugiere que la gestión pedagógica debe ser entendida como un proceso que crea las condiciones para que los docentes puedan desarrollar su labor de manera efectiva y para que los estudiantes puedan aprender de manera significativa. Por lo tanto, la formulación de estas hipótesis permite establecer un marco de referencia para el análisis de los datos empíricos y para la interpretación de los resultados, y orienta la identificación de las implicaciones prácticas de la investigación para la mejora de la gestión pedagógica y del desempeño docente en la institución educativa.

Capítulo 3

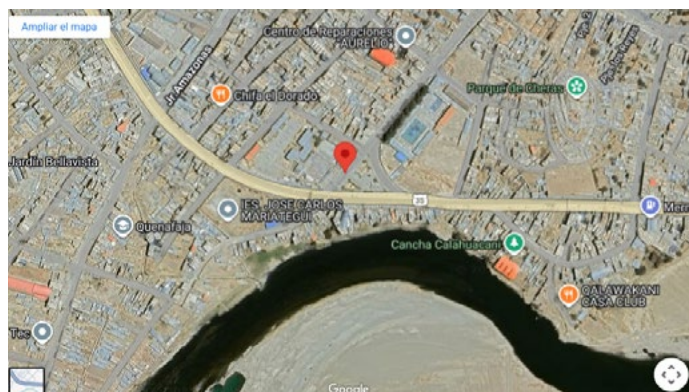
El camino metodológico para explorar la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente

EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO COMO MOTOR DEL DESEMPEÑO DOCENTE
Claves para transformar la práctica educativa desde la gestión escolar

La investigación se llevó a cabo en la ciudad de Ila-ve, provincia de El Collao, departamento de Puno, en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, ubicada en el Jr. Ica N° 510. Esta institución, que corresponde a una población urbana de centro escolarizado perteneciente a la Dirección Regional de Educación de Puno (DRE Puno), con código modular 210004, cuenta con los turnos de mañana y tarde, y atiende a una población estudiantil diversa que refleja las características socioculturales de la región altiplánica. La elección de esta institución como escenario de investigación no fue arbitraria, sino que respondió a criterios de accesibilidad, pertinencia y representatividad, ya que la Institución Educativa José Carlos Mariátegui constituye un centro educativo de importancia en la provincia de El Collao, con una trayectoria consolidada en la formación de estudiantes de educación secundaria y con una planta docente que enfrenta los desafíos propios de la educación en contextos de diversidad cultural y de condiciones socioeconómicas particulares. La región de Puno, caracterizada por su riqueza cultural y lingüística, así como por sus condiciones geográficas y climáticas, presenta desafíos específicos para la gestión educativa y el desempeño docente, que requieren de aproximaciones contextualizadas y sensibles a la realidad local. La investigación en este contexto permite comprender las dinámicas específicas que se establecen entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en una realidad con-

creta, y generar conocimientos que puedan ser de utilidad para la mejora de la calidad educativa en la región. La ubicación geográfica de la institución, en la provincia de El Collao, una zona con características rurales y urbanas, ofrece un escenario propicio para explorar las particularidades de la gestión pedagógica y el desempeño docente en un contexto que combina elementos de la tradición andina con las exigencias de la educación formal contemporánea. La institución educativa, al estar ubicada en una zona urbana de la provincia, atiende a una población estudiantil que proviene tanto de la propia ciudad de Ilave como de las comunidades campesinas circundantes, lo que enriquece la diversidad cultural del centro educativo y plantea desafíos adicionales para la gestión pedagógica y el desempeño docente, que deben responder a las necesidades de una población estudiantil heterogénea en términos de origen cultural, nivel socioeconómico y experiencias previas de aprendizaje. La Figura 1, que se presenta a continuación, ilustra la ubicación geográfica de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui, proporcionando un contexto espacial que permite situar la investigación en el territorio y comprender las características del entorno en el que se desarrolla la práctica educativa.

Figura 1. Ubicación de la I.E. José Carlos Mariátegui



Nota: Información proporcionada de ESCALE

La población de estudio, entendida como el conjunto de individuos que constituyen el objeto de la investigación (Ñaupas et al., 2013), estuvo conformada por la totalidad de miembros de la comunidad educativa de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui. Esta población está integrada por 1230 personas, distribuidas de la siguiente manera: 1128 estudiantes, 88 docentes, 10 administrativos y 4 directivos. Esta composición refleja la estructura típica de una institución educativa de educación secundaria en el contexto peruano, con una mayoría de estudiantes que constituyen el grupo destinatario de las políticas y prácticas educativas, y un conjunto de docentes, administrativos y directivos que son los responsables de la gestión y la implementación de los procesos educativos. La presencia de los docentes como el grupo profesio-

nal más numeroso después de los estudiantes, y su papel central en los procesos de enseñanza y aprendizaje, los convierte en actores clave para el análisis de la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente. Los directivos, por su parte, desempeñan un rol fundamental en la orientación y el liderazgo de la gestión pedagógica, y su participación en la investigación permite comprender las perspectivas desde la dirección institucional. El tamaño de la población y su composición diversa ofrecen la posibilidad de obtener una visión amplia y matizada de las dinámicas institucionales, y de explorar las diferentes percepciones y experiencias de los distintos actores educativos. La investigación, sin embargo, se centrará en la perspectiva de los docentes, ya que son ellos quienes están directamente involucrados en la implementación de la gestión pedagógica y en el desarrollo de las prácticas de enseñanza, y quienes pueden ofrecer una visión más cercana y detallada de la relación entre estas dos variables. La población de docentes, compuesta por 88 profesionales de la educación, constituye un grupo significativo que permite realizar análisis estadísticos robustos y obtener conclusiones que puedan ser generalizables a otros contextos similares. La diversidad de áreas y especialidades entre los docentes, que incluye Ciencias y Tecnología, Matemáticas, Comunicación, Ciencias Sociales, Inglés, Religión, Educación para el Trabajo, Arte y Educación Física, permite explorar la relación entre la gestión pedagógica

y el desempeño docente en diferentes dominios curriculares y con diferentes enfoques pedagógicos. Esta diversidad enriquece el análisis y permite identificar posibles variaciones en la relación entre las variables según el área de especialización de los docentes, lo que podría tener implicaciones importantes para el diseño de estrategias de mejora específicas para cada área curricular. La Tabla 1, que se presenta a continuación, muestra la distribución de los docentes según las áreas curriculares en las que se desempeñan, lo que permite tener una visión de la composición de la muestra y de la diversidad de especialidades representadas.

Tabla 1. Muestreo de docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui

Áreas	Docentes
Ciencia y tecnología	14
Matemáticas	15
Comunicación	15
Ciencias sociales	10
Ingles	5
Religión	4
Educación para el trabajo	10
Arte	8
Educación física	7
Total	88

Nota: Información brindara por ESCALE.

El enfoque cuantitativo y el diseño correlacional como herramientas para el análisis de la realidad educativa

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, el cual se caracteriza por la recolección de datos numéricos y su análisis mediante técnicas estadísticas, lo que permite obtener resultados precisos y generalizables (Hernández et al., 2014). Este enfoque resulta apropiado cuando se pretende observar y analizar fenómenos tal como ocurren en su contexto natural, sin intervención del investigador (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Este tipo de diseño es útil para estudios donde se busca identificar la relación entre dos o más variables, como en el caso de la gestión pedagógica y el desempeño docente, sin alterar las condiciones existentes. Así, el enfoque cuantitativo permite una evaluación objetiva y rigurosa de las relaciones estudiadas, proporcionando evidencia sólida para la toma de decisiones educativas basadas en datos empíricos. La elección del enfoque cuantitativo se fundamenta en la naturaleza de los objetivos de la investigación, que buscan establecer la relación entre variables a través de la medición y el análisis estadístico, y en la posibilidad de generalizar los resultados a poblaciones más amplias. El diseño no experimental, por su parte, se ajusta a las condiciones de la investigación, que no busca manipular variables, sino observar y analizar las relaciones que se

dan de manera natural en el contexto educativo. El tipo de investigación es de alcance correlacional, ya que busca establecer la relación existente entre las variables de estudio sin manipularlas de manera intencional. Este enfoque permite analizar el grado de asociación o dependencia entre los fenómenos observados, aportando evidencias sobre cómo se vinculan en un contexto determinado (Hernández et al., 2014). De acuerdo con Ñaupas et al. (2013), el diseño correlacional resulta apropiado cuando el propósito del investigador es identificar patrones o tendencias entre variables sin intervenir directamente en ellas. En el caso de esta investigación, el diseño correlacional permite explorar la relación entre la gestión pedagógica y las diferentes dimensiones del desempeño docente, y determinar si existe una asociación significativa entre estas variables. El diseño correlacional no establece relaciones de causalidad, sino que identifica la fuerza y la dirección de la asociación entre las variables, lo que es suficiente para los objetivos de esta investigación, que busca comprender la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente y no establecer relaciones causales. La investigación se enmarca en un paradigma positivista, que asume que la realidad es objetiva y medible, y que el conocimiento se puede obtener a través de la observación y la medición sistemática. Este paradigma es coherente con el enfoque cuantitativo y el diseño correlacional, y proporciona un marco epistemológico para la investigación. El paradig-

ma positivista, aunque ha sido objeto de críticas por su énfasis en la objetividad y en la medición, sigue siendo ampliamente utilizado en la investigación educativa, especialmente en estudios que buscan establecer relaciones entre variables y generalizar resultados a poblaciones más amplias. La investigación, sin embargo, reconoce las limitaciones del paradigma positivista y complementa el análisis cuantitativo con una interpretación cualitativa de los resultados, que considera el contexto y las particularidades de la institución educativa y de los participantes.

Para cada uno de los objetivos específicos planteados en la investigación, se ha diseñado un procedimiento específico que permite abordar de manera sistemática la relación entre la gestión pedagógica y las diferentes dimensiones del desempeño docente. Para el primer objetivo específico, que busca establecer la correlación entre la gestión pedagógica y la preparación para el aprendizaje desde la perspectiva de los docentes, se utilizó el cuestionario como método principal. Las variables a correlacionar son la gestión pedagógica, que abarca la planificación, organización, dirección y control de los procesos educativos, y la preparación para el aprendizaje, que incluye tanto las habilidades y motivación intrínsecas de los estudiantes como los factores extrínsecos del entorno educativo. El cuestionario permite recoger información sobre las percepciones de los docentes respecto a cómo la gestión pedagógica influye en la preparación de los es-

tudiantes para el aprendizaje, y cómo esta preparación se relaciona con su desempeño en el aula. Para el segundo objetivo específico, que tiene como finalidad establecer la correlación entre la gestión pedagógica y la enseñanza para el aprendizaje, se empleó también el cuestionario como método principal. Las variables a correlacionar son la gestión pedagógica, que incluye la planificación, organización, dirección y control de los procesos educativos, y la enseñanza para el aprendizaje, que abarca las estrategias y métodos utilizados por los docentes para facilitar el aprendizaje efectivo de los estudiantes. El cuestionario permite explorar las percepciones de los docentes sobre cómo la gestión pedagógica influye en la calidad de la enseñanza y en la implementación de estrategias pedagógicas efectivas. Para el tercer objetivo específico, que busca comprobar la relación entre la gestión pedagógica y la participación en la gestión, se utilizó el cuestionario como método principal. Las variables a correlacionar son la gestión pedagógica, que involucra la planificación, organización, dirección y control de los procesos educativos, y la participación en la gestión, que se refiere al grado de involucramiento y colaboración de los docentes en la toma de decisiones y la implementación de políticas y prácticas educativas dentro de la institución. El cuestionario permite indagar sobre las percepciones de los docentes respecto a su nivel de participación en la gestión institucional y cómo esta participación se relaciona con la gestión pe-

dagógica. Finalmente, para el cuarto objetivo específico, que tiene como finalidad comprobar la relación entre la gestión pedagógica y el desarrollo de la profesionalidad, se empleó el cuestionario como método principal. Las variables a correlacionar son la gestión pedagógica, que incluye la planificación, organización, dirección y control de los procesos educativos, y el desarrollo de la profesionalidad, que se refiere al crecimiento y mejora continua de las competencias y habilidades profesionales de los docentes dentro del ámbito educativo. El cuestionario permite explorar las percepciones de los docentes sobre cómo la gestión pedagógica influye en las oportunidades de desarrollo profesional y en la mejora de sus competencias pedagógicas. La utilización del cuestionario como método principal para todos los objetivos específicos asegura la coherencia y la comparabilidad de los datos recogidos, y facilita el análisis integrado de las relaciones entre la gestión pedagógica y las diferentes dimensiones del desempeño docente. La Tabla 2, que se presenta a continuación, muestra la operacionalización de las variables de investigación, detallando las dimensiones, los indicadores, la escala de medición y la técnica e instrumento utilizados para cada variable.

Tabla 2. Operacionalización de variables de investigación

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala o categoría	Técnica / instrumento
Gestión Pedagógica	Curriculo	Propuesta de programas y planes de estudios (PCI). Arreglos y ajustes curriculares. Propósito de aprendizaje.	1=Nunca 2=Casi-Nunca 3= alguna vez 4=Casi siempre 5=Siempre	Encuesta Cuestionario
	Estrategias metodológicas y didácticas	Habilidades didácticas Formación continua		
	Evaluación de los aprendizajes	Retroalimentación de la enseñanza. Aprendizaje reflexivo		
	Uso de materiales y recursos didácticos	Recursos visuales y audiovisuales. Incorporación de las TIC		
	Participación de los agentes educativos	Jerarquías y miembros colegiados Programa de comunicación y relación de los agentes educativos. Trabajo colaborativo Acatamiento de normas		
Desempeño Docente	Preparación Para El Aprendizaje	Dominio y organización del contenido. Planifica la enseñanza		
	Enseñanza para el aprendizaje	Acatamiento de programación Procedimiento de evaluación.		
	Participación en la gestión	Origina la manera crítica Crea contexto democrático.		

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala o categoría	Técnica / instrumento
Desempeño Docente	Desarrollo de la profesionalidad	Recapacita sobre su desempeño pedagógica. Practica la ética profesional	1=Nunca 2=Casi-Nunca 3= alguna vez 4=Casi siempre 5=Siempre	Encuesta Cuestionario

Nota: Información brindara por ESCALE

Técnicas, instrumentos y procedimientos para la recolección de datos

La técnica de la encuesta, ampliamente reconocida en la investigación social y educativa, es una herramienta esencial para recopilar datos cuantitativos y cualitativos de manera sistemática y estandarizada. Según Supo (2015), las encuestas permiten obtener información directa de un grupo específico de personas mediante cuestionarios estructurados, facilitando el análisis estadístico de las respuestas. Ñaupas et al. (2013) destacan que las encuestas son particularmente útiles para estudiar actitudes, opiniones, comportamientos y características demográficas en poblaciones grandes. Además, Supo (2015) enfatiza que esta técnica es valiosa por su capacidad de generalizar los resultados a una población más amplia cuando se utiliza un muestreo adecuado. En el contexto de esta investigación, la encuesta se utiliza para explorar la relación entre la gestión pedagógica y diversas dimen-

siones educativas desde la perspectiva de los docentes, proporcionando una base sólida para el análisis de correlaciones y el desarrollo de conclusiones significativas. La elección de la encuesta como técnica principal se fundamenta en su eficiencia para recoger información de un número relativamente grande de sujetos, en su capacidad para estandarizar las preguntas y las respuestas, y en su facilidad para ser administrada y analizada. La encuesta permite obtener datos cuantitativos que pueden ser sometidos a análisis estadísticos rigurosos, lo que es esencial para el enfoque cuantitativo de esta investigación. Además, la encuesta ofrece la posibilidad de garantizar el anonimato de los participantes, lo que puede favorecer la honestidad y la sinceridad en las respuestas, y reducir los sesgos asociados a la deseabilidad social. La encuesta se aplicará de manera presencial en la institución educativa, en horarios acordados con los directivos y los docentes, y se proporcionarán instrucciones claras y precisas para su llenado. Se garantizará la confidencialidad de las respuestas y se enfatizará que la participación es voluntaria y que los datos serán utilizados exclusivamente para fines de investigación. La aplicación presencial de la encuesta permite resolver las dudas de los participantes y asegurar que todos los cuestionarios sean completados de manera adecuada, lo que contribuye a la calidad de los datos recogidos. El cuestionario de gestión pedagógica es el instrumento principal de esta tesis, creado para evaluar

dimensiones clave de la práctica educativa a través de 36 preguntas. Las dimensiones incluidas son: currículo, estrategias metodológicas y didácticas, evaluación de los aprendizajes, uso de materiales y recursos didácticos, y participación de los agentes educativos. Las respuestas se recogen mediante una escala de Likert de cinco puntos, donde 1 representa “nunca” y 5 “siempre”. Según Likert (1932), esta escala es efectiva para medir actitudes y percepciones, capturando los matices en las respuestas. Hernández et al. (2014) subrayan que los cuestionarios bien estructurados son herramientas valiosas en la investigación educativa, ya que permiten la recolección sistemática y confiable de datos cuantitativos. En esta investigación, el cuestionario proporciona datos precisos sobre la gestión pedagógica desde la perspectiva de los docentes, facilitando un análisis y una interpretación sólidos. El cuestionario de gestión pedagógica ha sido diseñado específicamente para esta investigación, tomando como base la literatura especializada y las dimensiones identificadas en el marco teórico. Las preguntas han sido formuladas de manera clara y precisa, y se ha cuidado la redacción para evitar ambigüedades y sesgos. Se ha realizado una prueba piloto del cuestionario con un grupo de docentes de características similares a la muestra, para identificar posibles problemas de comprensión o de funcionamiento, y para ajustar la redacción y la extensión del instrumento. Los resultados de la prueba piloto han permitido refinar

el cuestionario y asegurar su adecuación para la población objetivo. Asimismo, el cuestionario de desempeño docente, también compuesto por 36 preguntas, evalúa dimensiones como preparación para el aprendizaje, enseñanza para el aprendizaje, participación en la gestión y desarrollo de la profesionalidad, utilizando la misma escala de Likert. Este instrumento permite una evaluación detallada del desempeño docente, proporcionando una base sólida para el análisis de los resultados. El cuestionario de desempeño docente ha sido desarrollado siguiendo el mismo proceso riguroso que el cuestionario de gestión pedagógica, y se ha basado en las dimensiones del desempeño docente identificadas en la literatura y en el marco teórico de la investigación. Ambos cuestionarios han sido sometidos a un proceso de validación por parte de expertos en el campo de la educación y de la metodología de la investigación, quienes han evaluado la pertinencia, la claridad y la coherencia de los ítems, y han realizado sugerencias para su mejora. Los cuestionarios han sido diseñados para ser auto administrados, con instrucciones claras y ejemplos que faciliten su comprensión, y se ha estimado un tiempo de respuesta de aproximadamente 20 a 30 minutos para cada uno. La aplicación de los cuestionarios se realizará en un ambiente tranquilo y adecuado, y se brindará asistencia a los participantes que puedan tener dudas o dificultades durante el llenado.

La validez de los instrumentos de investigación es un aspecto fundamental para garantizar que los datos recogidos sean precisos y relevantes para los objetivos del estudio. En esta investigación, la validez de contenido de los cuestionarios ha sido evaluada mediante el juicio de expertos, un método ampliamente utilizado en la investigación educativa y psicológica para determinar si un instrumento mide adecuadamente el constructo que pretende medir. Los expertos seleccionados son profesionales con amplia experiencia en el campo de la educación y de la investigación, y han evaluado los cuestionarios en términos de su pertinencia, claridad, coherencia y adecuación a los objetivos de la investigación. La Tabla 3, que se presenta a continuación, muestra el informe de validez de los expertos para ambos instrumentos. Los resultados indican una alta consistencia en las evaluaciones de los expertos, con valores que oscilan entre 37 y 39 para ambos instrumentos. El promedio general de valoración para la gestión pedagógica es 38, mientras que para el desempeño docente es 39, lo que indica una percepción positiva y homogénea por parte de los expertos respecto a la validez de estos criterios evaluativos. Estos resultados sugieren que los instrumentos utilizados son considerados válidos por los expertos, asegurando la fiabilidad de las mediciones realizadas. La validez de contenido se complementa con la validez de constructo, que se evaluará a través del análisis factorial de los ítems de los cuestionarios, para verificar

que los ítems se agrupan en las dimensiones esperadas y que el instrumento mide efectivamente los constructos teóricos que pretende medir. El análisis factorial permitirá identificar si los ítems de cada cuestionario se cargan en los factores correspondientes a las dimensiones definidas en la operacionalización de las variables, y si la estructura factorial del instrumento es consistente con el marco teórico de la investigación. Además, se evaluará la validez de criterio, correlacionando las puntuaciones de los cuestionarios con otras medidas relevantes, como el rendimiento académico de los estudiantes o las evaluaciones del desempeño docente realizadas por los directivos, para determinar si el instrumento predice adecuadamente el desempeño en el contexto educativo. La validez de los instrumentos es un requisito esencial para la validez de las conclusiones de la investigación, ya que asegura que los instrumentos miden lo que pretenden medir y que las relaciones encontradas entre las variables no son artefactos de la medición.

Tabla 3. Validez de instrumentos por juicio de expertos

Expertos	Gestión pedagógica	Desempeño docente
Dr. Wido Willam Condori Castillo	37	39
Dr. Fredy Sosa Gutiérrez	38	39
Dra. Ruth Mery Huísa	38	38
Promedio de valoración	38	39

Nota: Ficha de informe de opinión.

La confiabilidad de los instrumentos de investigación se refiere a su capacidad para producir resultados consistentes y estables a lo largo del tiempo, lo cual es fundamental para asegurar la precisión de los datos recolectados. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), la confiabilidad se puede evaluar a través de varios métodos, como la consistencia interna, donde el coeficiente Alfa de Cronbach es comúnmente utilizado para medir la homogeneidad de los ítems. Un Alfa de Cronbach superior a 0.70 generalmente indica una buena consistencia interna. Estos métodos combinados garantizan que el instrumento sea fiable, proporcionando datos precisos y replicables en distintos contextos. En esta investigación, se ha calculado el coeficiente Alfa de Cronbach para ambos cuestionarios a partir de los datos de una prueba piloto aplicada a 15 docentes con características similares a la muestra definitiva. La Tabla 4, que se presenta a continuación, muestra los coeficientes de fiabilidad Alfa de Cronbach para los cuestionarios de investigación. El cuestionario de gestión pedagógica presenta un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.986, mientras que el cuestionario de desempeño docente tiene un coeficiente de 0.954. Estos valores, que superan ampliamente el umbral de 0.70 sugerido por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), indican una muy alta consistencia interna en ambos cuestionarios, lo que demuestra que los ítems de cada cuestionario miden el mismo constructo de manera coherente y que las puntua-

ciones obtenidas son altamente confiables. La alta confiabilidad de los instrumentos es un requisito esencial para la validez de las conclusiones de la investigación, ya que asegura que las mediciones realizadas son precisas y que las relaciones encontradas entre las variables no son producto del error de medición. La confiabilidad de los cuestionarios se ha calculado utilizando el programa estadístico SPSS, que proporciona una medida precisa de la consistencia interna de los ítems. Los altos coeficientes Alfa de Cronbach obtenidos indican que los cuestionarios son instrumentos robustos y fiables para la medición de la gestión pedagógica y del desempeño docente en el contexto de esta investigación, y que los datos recogidos pueden ser utilizados con confianza para el análisis estadístico y la interpretación de los resultados. La confiabilidad de los instrumentos también se ha evaluado a través del método de test-retest, que consiste en aplicar el mismo instrumento a un grupo de sujetos en dos momentos diferentes y calcular la correlación entre las puntuaciones obtenidas. Un coeficiente de correlación alto indica que el instrumento es estable a lo largo del tiempo y que las mediciones son consistentes. Aunque en esta investigación no se ha realizado un test-retest formal, la alta consistencia interna de los cuestionarios y la rigurosidad del proceso de construcción y validación sugieren que los instrumentos son confiables y que los datos recogidos son precisos.

Tabla 4. Fiabilidad de los instrumentos de investigación

Cuestionario	Prueba piloto	Alfa de Cronbach	No de elementos
Gestión pedagógica	15	0,986	36
Desempeño docente	15	0,954	36

Nota: Prueba estadística de SPSS.

Procedimientos estadísticos para el análisis de los datos

La aplicación de pruebas estadísticas inferenciales es esencial para analizar datos y hacer generalizaciones sobre una población a partir de una muestra. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), estas pruebas permiten determinar si los resultados observados son significativos y no producto del azar. Además, el uso de pruebas de correlación, como el coeficiente Rho de Spearman, permite evaluar la fuerza y la dirección de la relación entre dos variables continuas (Ñaupas et al., 2014). Estas pruebas estadísticas inferenciales proporcionan un fundamento riguroso para tomar decisiones basadas en datos y validar hipótesis de investigación, contribuyendo a la robustez y validez de los resultados obtenidos. En el caso de esta investigación, se ha optado por el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman) como medida principal para evaluar la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente, y entre la gestión pedagógica y cada una de las dimensiones del desempeño docente. La elec-

ción del coeficiente Rho de Spearman se fundamenta en la naturaleza ordinal de los datos recogidos a través de los cuestionarios, que utilizan una escala de Likert de cinco puntos, y en la posibilidad de que los datos no cumplan con los supuestos de normalidad necesarios para la aplicación de pruebas paramétricas como el coeficiente de correlación de Pearson. El coeficiente Rho de Spearman es una medida no paramétrica que evalúa la fuerza y la dirección de la asociación entre dos variables ordinales o continuas, y es menos sensible a la presencia de valores atípicos y a la no normalidad de los datos. El coeficiente de correlación de Spearman varía desde 0,000, indicando una correlación nula o inexistente, hasta 0,990, representando una correlación muy alta. Específicamente, un coeficiente entre 0,010 y 0,200 sugiere una correlación muy baja; entre 0,210 y 0,400, una correlación baja; entre 0,410 y 0,600, una correlación moderada; entre 0,610 y 0,800, una correlación alta; y entre 0,810 y 0,990, una correlación muy alta. Este coeficiente puede ser positivo o negativo, indicando una relación directa o inversa respectivamente, y es útil para identificar la intensidad de la relación entre las variables estudiadas, siendo una herramienta esencial en el análisis estadístico para estudios donde no se puede asumir una distribución normal de los datos. Antes de aplicar el coeficiente de correlación de Spearman, se realizó una prueba de normalidad para determinar si los datos de las variables de estudio se ajustaban a una distribución

normal. La prueba de normalidad es una técnica estadística utilizada para determinar si un conjunto de datos sigue una distribución normal, lo cual es un supuesto fundamental de muchas pruebas estadísticas paramétricas. La prueba de Kolmogórov-Smirnov compara la distribución empírica de los datos con la distribución teórica normal, evaluando la significancia de las diferencias observadas (Ñaupas et al., 2014). Si los datos no siguen una distribución normal, es necesario utilizar técnicas no paramétricas que no dependan de este supuesto. Estas pruebas proporcionan una base sólida para decidir el enfoque estadístico más adecuado de la investigación. La Tabla 5, que se presenta a continuación, muestra los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov para las variables de gestión pedagógica y desempeño docente. Ambos análisis muestran un estadístico de 0,065 y 0,084 respectivamente, con grados de libertad (gl) de 63 y un nivel de significancia (Sig.) de 0,200 en ambos casos. Dado que los valores de significancia son superiores a 0.050, se concluye que no se rechaza la hipótesis nula de normalidad para ambas variables, indicando que los datos de gestión pedagógica y desempeño docente siguen una distribución normal. Esta información es crucial para justificar el uso de pruebas estadísticas paramétricas en el análisis inferencial subsecuente, aunque en el caso de esta investigación se ha optado por el coeficiente Rho de Spearman debido a la naturaleza ordinal de los datos y a

la conveniencia de utilizar una prueba no paramétrica que sea menos sensible a las violaciones de los supuestos de normalidad. Los resultados de la prueba de normalidad, sin embargo, proporcionan información adicional sobre las características de los datos y respaldan la robustez de los análisis estadísticos realizados. La decisión de utilizar el coeficiente Rho de Spearman, a pesar de que los datos cumplen con el supuesto de normalidad, se basa en la naturaleza ordinal de la escala de Likert y en la recomendación de la literatura especializada de utilizar pruebas no paramétricas para este tipo de datos. Además, el coeficiente Rho de Spearman es más robusto que el coeficiente de correlación de Pearson frente a la presencia de valores atípicos y a la no linealidad de la relación, lo que lo convierte en una opción más segura para el análisis de datos en ciencias sociales y educativas.

Tabla 5. Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión pedagógica	0,065	63	0,200
Desempeño docente	0,084	63	0,200

Nota: Prueba de Kolmogórov-Smirnov.

El coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman) se aplicará para evaluar la relación entre la gestión pedagógica y cada una de las dimensiones del desempeño docente: preparación para el aprendizaje, ense-

ñanza para el aprendizaje, participación en la gestión y desarrollo de la profesionalidad. Para cada una de estas relaciones, se calculará el coeficiente de correlación y su nivel de significancia, y se interpretará la fuerza y la dirección de la relación de acuerdo con los rangos establecidos. Además, se realizarán análisis descriptivos de las variables, calculando las medias, desviaciones estándar y frecuencias de las respuestas a los cuestionarios, para caracterizar la percepción de los docentes sobre la gestión pedagógica y su desempeño. Los análisis descriptivos permitirán identificar las fortalezas y debilidades de la gestión pedagógica y del desempeño docente en la institución, y proporcionarán información valiosa para el diseño de estrategias de mejora. Los análisis estadísticos se realizarán utilizando el programa SPSS, que es un software ampliamente utilizado en la investigación en ciencias sociales y educativas para el análisis de datos cuantitativos. Los resultados de los análisis se presentarán en tablas y gráficos que faciliten su interpretación y comunicación. La combinación de análisis descriptivos e inferenciales permitirá obtener una visión completa y detallada de la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la institución educativa estudiada, y proporcionará evidencia sólida para responder a las preguntas de investigación y para probar las hipótesis planteadas. El análisis de los datos se realizará siguiendo los principios de la ética de la investigación, garantizando la

confidencialidad de los participantes y el uso adecuado de los datos. Los resultados de la investigación serán comunicados a la comunidad educativa de la institución y a la comunidad académica en general, a través de informes, publicaciones y presentaciones en eventos científicos, con el objetivo de contribuir al conocimiento sobre la gestión pedagógica y el desempeño docente y de orientar la mejora de la calidad educativa. La investigación, por lo tanto, no solo busca generar conocimiento teórico, sino también tener un impacto práctico en la realidad educativa, proporcionando información útil para la toma de decisiones y la implementación de estrategias de mejora en la institución educativa y en otras que enfrenten desafíos similares. La metodología descrita, con su enfoque cuantitativo, diseño correlacional, instrumentos validados y confiables, y procedimientos estadísticos rigurosos, asegura la calidad y la validez de la investigación, y proporciona una base sólida para la interpretación de los resultados y la generación de conclusiones significativas. La investigación, al centrarse en la perspectiva de los docentes, permite comprender cómo perciben la gestión pedagógica y su propio desempeño, y cómo estas percepciones se relacionan con las prácticas y los resultados educativos. Esta perspectiva es fundamental para el diseño de estrategias de mejora que sean pertinentes y efectivas, ya que toma en cuenta las experiencias y las necesidades de los actores directamente involucrados en los procesos de enseñanza y

aprendizaje. La investigación, además, contribuye al fortalecimiento de la capacidad de investigación en el ámbito educativo en la región de Puno, y sienta las bases para futuras investigaciones que profundicen en el análisis de la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en diferentes contextos y con diferentes enfoques metodológicos.

Capítulo 4

Los hallazgos del estudio sobre la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente

EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO COMO MOTOR DEL DESEMPEÑO DOCENTE
Claves para transformar la práctica educativa desde la gestión escolar

El análisis de los datos recogidos a través de los cuestionarios aplicados a los 88 docentes de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui ha permitido obtener un panorama detallado de la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente, así como de las conexiones que se establecen entre la gestión pedagógica y cada una de las dimensiones que componen el desempeño docente: la preparación para el aprendizaje, la enseñanza para el aprendizaje, la participación en la gestión y el desarrollo de la profesionalidad. Los resultados que se presentan a continuación han sido organizados de manera que permitan comprender primero la relación general entre las dos variables principales, para luego adentrarse en el análisis de las relaciones específicas con cada una de las dimensiones del desempeño docente. Este enfoque permite una comprensión gradual y profunda de las dinámicas que se establecen en la institución educativa estudiada, y proporciona evidencia empírica para responder a las preguntas de investigación y para probar las hipótesis planteadas. La presentación de los resultados incluye tanto tablas de contingencia que muestran la distribución de los docentes según los niveles de las variables, como diagramas de dispersión que ilustran visualmente la relación entre las variables y la fuerza de la asociación. Además, se incluyen los coeficientes de correlación de Spearman que cuantifican la magnitud y la dirección de las relaciones, junto con sus niveles de significancia estadística. La

combinación de estos diferentes tipos de análisis permite una interpretación integral y robusta de los hallazgos, y proporciona una base sólida para la discusión de los resultados y la generación de conclusiones significativas. La investigación, al centrarse en la perspectiva de los docentes, permite comprender cómo perciben la gestión pedagógica y su propio desempeño, y cómo estas percepciones se relacionan con las prácticas y los resultados educativos. Esta perspectiva es fundamental para el diseño de estrategias de mejora que sean pertinentes y efectivas, ya que toma en cuenta las experiencias y las necesidades de los actores directamente involucrados en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

La relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la institución educativa

La Tabla 6, que se presenta a continuación, muestra la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en tres niveles: bajo, medio y alto. Los resultados indican que no hay docentes que se ubiquen en el nivel bajo de desempeño en ninguna de las categorías de gestión pedagógica. En la categoría de gestión pedagógica media, se observa que 2 docentes, que representan el 1.76% del total, presentan un desempeño medio, mientras que 5 docentes, equivalentes al 4.4%, alcanzan un desempeño alto, sumando un total de 7 docentes en esta categoría,

que corresponde al 6.16% de la muestra. En la categoría de gestión pedagógica alta, 3 docentes, que constituyen el 2.64%, tienen un desempeño medio, y 78 docentes, que representan el 68.64% del total, alcanzan un desempeño alto, sumando un total de 81 docentes en esta categoría, equivalente al 71.28% de la muestra. En términos generales, de los 88 docentes evaluados, el 4.4% presenta un desempeño medio y el 73.04% alcanza un desempeño alto. Estos resultados indican que la mayoría de los docentes se concentran en los niveles altos tanto de gestión pedagógica como de desempeño docente, lo que sugiere una relación positiva entre ambas variables. La ausencia de docentes en el nivel bajo de desempeño en todas las categorías de gestión pedagógica es un hallazgo relevante que podría indicar que las condiciones institucionales y las prácticas de gestión en la institución son, en general, favorables para el desarrollo del desempeño docente. Sin embargo, la presencia de un pequeño porcentaje de docentes en la categoría de gestión media con desempeño medio o alto, y de docentes en la categoría de gestión alta con desempeño medio, sugiere que existen otros factores, además de la gestión pedagógica, que pueden influir en el desempeño docente, como las características individuales de los docentes, su formación y experiencia, o las condiciones específicas del aula y de los estudiantes. La distribución de los docentes en las tablas de contingencia proporciona una visión inicial de la relación entre las variables, y sugiere que la gestión pedagógica podría ser

un factor importante para el desempeño docente, pero que no es el único determinante. La investigación de Leithwood et al. (2004) ha señalado que el liderazgo educativo influye en el aprendizaje de los estudiantes de manera indirecta, a través de la creación de condiciones que favorecen el trabajo docente y la mejora de la enseñanza, lo que sugiere que la gestión pedagógica debe ser entendida como un proceso que crea las condiciones para que los docentes puedan desarrollar su labor de manera efectiva y para que los estudiantes puedan aprender de manera significativa. En este sentido, la concentración de docentes en los niveles altos de ambas variables sugiere que la gestión pedagógica en la institución está creando condiciones favorables para el desempeño docente, aunque la variabilidad observada indica que existen otros factores que también influyen en el desempeño.

Tabla 6. Relación entre gestión pedagógica y desempeño docente

			Desempeño Docente			
			Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto	Total
Gestión Pedagógica	Nivel bajo	Nº	00	00	00	00
		%	00,00%	00,00%	00,00%	00,00%
	Nivel medio	Nº	00	02	05	07
		%	00,00%	1,76%	4,4%	6,16%
	Nivel alto	Nº	00	03	78	81
		%	00,00%	2,64%	68,64%	71,28%

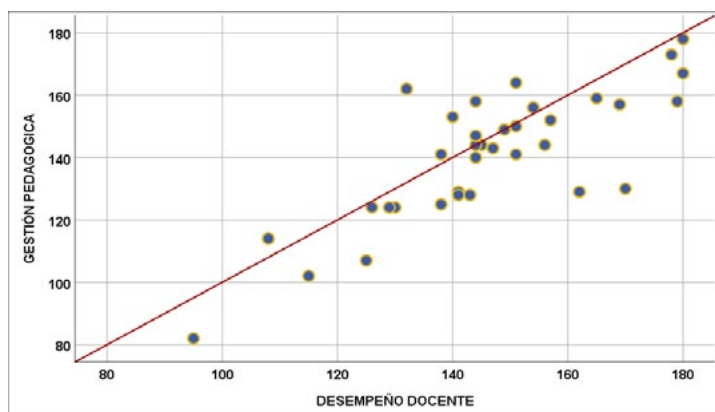
		Desempeño Docente			
		Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto	Total
Total	Nº	00	05	83	88
	%	00,00%	4,4%	73,04%	100%

Nota: Base de datos de Spss.

La Figura 2, que se presenta a continuación, muestra el diagrama de dispersión de la gestión pedagógica y el desempeño docente. En este gráfico, cada punto representa a un docente, y su posición en el plano cartesiano indica sus puntuaciones en ambas variables. La mayoría de los puntos se concentran en el cuadrante superior derecho, lo que indica que muchos docentes tienen altos niveles tanto en gestión pedagógica como en desempeño docente. Esta concentración de puntos en el cuadrante superior derecho es consistente con los resultados de la Tabla 6, y sugiere que existe una relación positiva entre ambas variables. La línea roja de tendencia positiva, que atraviesa el diagrama de dispersión, sugiere una fuerte correlación positiva entre la gestión pedagógica y el desempeño docente, lo que indica que a mayor gestión pedagógica, mayor es el desempeño docente. Sin embargo, es importante observar que algunos puntos se encuentran alejados de la línea de tendencia, lo que muestra cierta variabilidad en la relación. Esta variabilidad puede deberse a la influencia de otros factores no considerados en el análisis, como las ca-

racterísticas individuales de los docentes, las condiciones del aula, o el apoyo de otros miembros de la comunidad educativa. A pesar de esta variabilidad, la tendencia general de los datos apoya la conclusión de que existe una asociación positiva entre la gestión pedagógica y el desempeño docente. El diagrama de dispersión proporciona una representación visual de la relación entre las variables que complementa y enriquece la información proporcionada por la tabla de contingencia, y permite apreciar de manera más intuitiva la fuerza y la dirección de la asociación. La investigación de Robinson et al. (2008) ha demostrado que el liderazgo pedagógico de los directivos es uno de los factores que más influye en el rendimiento de los estudiantes, superando incluso el efecto de otros factores de tipo socioeconómico o estructural, lo que subraya la necesidad de fortalecer las capacidades de liderazgo de los directivos y de consolidar equipos docentes comprometidos con la mejora continua. El diagrama de dispersión muestra visualmente esta relación, con una clara tendencia positiva que indica que los docentes que perciben una gestión pedagógica más efectiva tienden a reportar un mejor desempeño.

Figura 2. Dispersión de gestión pedagógica vs. desempeño docente



Nota: Base de datos de Spss.

La Tabla 7, que se presenta a continuación, muestra la relación entre la gestión pedagógica y la preparación para el aprendizaje en tres niveles: bajo, medio y alto. Los resultados indican que no hay docentes que se ubiquen en el nivel bajo de preparación para el aprendizaje en ninguna de las categorías de gestión pedagógica. En la categoría de gestión pedagógica media, se observa que 4 docentes, que representan el 3.52% del total, presentan una preparación media, mientras que 3 docentes, equivalentes al 2.64%, alcanzan una preparación alta, sumando un total de 7 docentes en esta categoría, que corresponde al 6.16% de la muestra. En la categoría de gestión pedagógica alta, ningún docente presenta una preparación media, y 81 docentes, que representan el 71.28% del total, alcanzan una preparación alta. En términos generales, de los 88 docen-

tes evaluados, el 3.52% presenta una preparación media y el 73.92% alcanza una preparación alta. Estos resultados indican una fuerte relación entre una gestión pedagógica alta y un mejor desarrollo de la preparación para el aprendizaje, ya que la gran mayoría de los docentes que se ubican en el nivel alto de gestión pedagógica también se ubican en el nivel alto de preparación para el aprendizaje. La ausencia de docentes con preparación baja en todas las categorías de gestión pedagógica sugiere que, en general, los docentes de la institución están bien preparados para el aprendizaje, y que esta preparación se ve reforzada por una gestión pedagógica efectiva. La relación entre la gestión pedagógica y la preparación para el aprendizaje es particularmente relevante, ya que la preparación de los estudiantes para el aprendizaje es un factor clave para el éxito educativo, y una gestión pedagógica que promueva la preparación de los estudiantes puede tener un impacto significativo en sus resultados de aprendizaje. La investigación de García-Martínez y Fallas-Vargas (2022) ha señalado que la preparación efectiva para el aprendizaje implica el desarrollo de habilidades cognitivas, socioemocionales y metacognitivas que permitan a los estudiantes autorregular su aprendizaje y aplicar estrategias efectivas en diversas situaciones. La gestión pedagógica, al crear condiciones que favorecen el desarrollo de estas habilidades, contribuye directamente a la preparación de los estudiantes para el aprendizaje.

Tabla 7. Relación de gestión pedagógica con la preparación para el aprendizaje

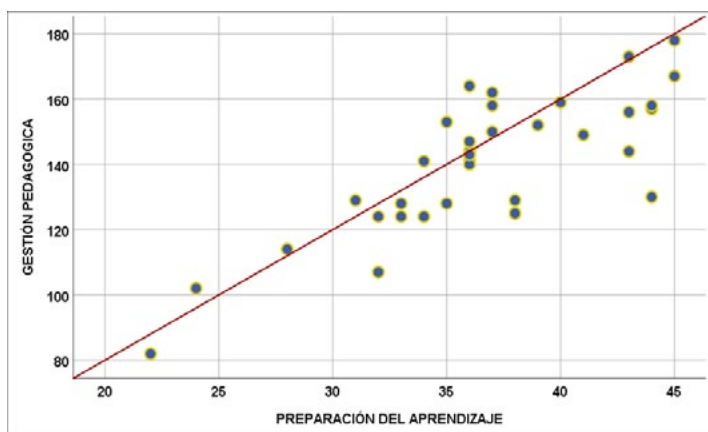
			Preparación para el aprendizaje			
			Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto	Total
Gestión Pedagógica	Nivel bajo	Nº	00	00	00	00
		%	00,00%	00,00%	00,00%	00,00%
	Nivel medio	Nº	00	04	03	07
		%	00,00%	3,52%	2,64%	6,16%
	Nivel alto	Nº	00	00	81	81
		%	00,00%	00,00%	71,28%	71,28%
Total		Nº	00	04	84	88
		%	00,00%	3,52%	73,92%	100%

Nota: Base de datos de Spss.

La Figura 3, que se presenta a continuación, muestra el diagrama de dispersión de la gestión pedagógica y la preparación para el aprendizaje. En este gráfico, cada punto representa a un docente, y su posición en el plano cartesiano indica sus puntuaciones en ambas variables. La mayoría de los puntos se concentran en el cuadrante superior derecho, lo que indica que muchos docentes tienen altos niveles tanto en gestión pedagógica como en preparación para el aprendizaje. Esta concentración de puntos en el cuadrante superior derecho es consistente con los resultados de la Tabla 7, y sugiere que existe una relación positiva entre ambas variables. La línea roja de tendencia positiva sugiere una fuerte correlación positiva entre la gestión pedagógica y la preparación para el aprendizaje,

lo que indica que a mayor gestión pedagógica, mayor es la preparación para el aprendizaje. Aunque algunos puntos se encuentran alejados de la línea de tendencia, mostrando cierta variabilidad, en general, los datos refuerzan la conclusión de que existe una asociación positiva entre la gestión pedagógica y la preparación para el aprendizaje. El diagrama de dispersión permite apreciar visualmente la relación entre las variables y complementa la información proporcionada por la tabla de contingencia, mostrando la tendencia general de los datos y la presencia de posibles casos atípicos que pueden ser objeto de análisis más detallados en futuras investigaciones. La investigación de Pérez y Blanco (2021) ha destacado la importancia de la motivación y el establecimiento de metas como componentes esenciales de la preparación para el aprendizaje, y la gestión pedagógica, al crear un entorno que fomenta la motivación y el establecimiento de metas, contribuye a mejorar la preparación de los estudiantes para el aprendizaje.

Figura 3. Dispersión de gestión pedagógica vs. preparación para el aprendizaje



Nota: Base de datos de Spss.

La Tabla 8, que se presenta a continuación, muestra la relación entre la gestión pedagógica y la enseñanza para el aprendizaje en tres niveles: bajo, medio y alto. Los resultados indican que no hay docentes que se ubiquen en el nivel bajo de enseñanza para el aprendizaje en ninguna de las categorías de gestión pedagógica. En la categoría de gestión pedagógica media, ningún docente presenta un nivel bajo o medio, y 7 docentes, que representan el 6.16% del total, alcanzan un nivel alto de enseñanza para el aprendizaje. En la categoría de gestión pedagógica alta, 3 docentes, que representan el 2.64% del total, presentan un nivel medio, y 78 docentes, equivalentes al 68.64%, alcanzan un nivel alto, sumando un total de 81 docentes en esta categoría, que corresponde al 71.28% de la mues-

tra. En términos generales, de los 88 docentes evaluados, el 2.64% presenta un nivel medio y el 74.8% alcanza un nivel alto de enseñanza para el aprendizaje. Estos resultados sugieren que la mayoría de los docentes con una alta gestión pedagógica también tienen un alto nivel de enseñanza para el aprendizaje. La relación entre la gestión pedagógica y la enseñanza para el aprendizaje es especialmente relevante, ya que la enseñanza es el proceso central a través del cual se facilita el aprendizaje de los estudiantes, y una gestión pedagógica que promueva una enseñanza efectiva puede tener un impacto directo en los resultados de aprendizaje de los estudiantes. La ausencia de docentes en el nivel bajo de enseñanza para el aprendizaje en todas las categorías de gestión pedagógica sugiere que, en general, los docentes de la institución tienen un buen nivel de enseñanza, y que este nivel se ve favorecido por una gestión pedagógica efectiva. La investigación de Sala-Bars et al. (2022) ha señalado que el impacto de las prácticas docentes en el aprendizaje de los estudiantes es significativo cuando se emplean métodos basados en la evidencia, y la gestión pedagógica, al promover la implementación de estas prácticas, contribuye a mejorar la enseñanza para el aprendizaje.

Tabla 8. Relación de gestión pedagógica con enseñanza para el aprendizaje

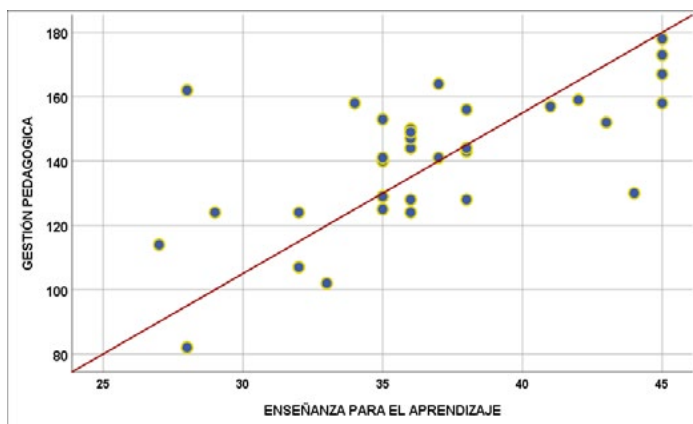
			Enseñanza para el aprendizaje			
			Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto	Total
Gestión Pedagógica	Nivel bajo	Nº	00	00	00	00
		%	00,00%	00,00%	00,00%	00,00%
	Nivel medio	Nº	00	00	07	07
		%	00,00%	00%	6,16%	6,16%
	Nivel alto	Nº	00	03	78	81
		%	00,00%	2,64%	68,64%	71,28%
Total		Nº	00	03	85	88
		%	00,00%	2,64%	74,8%	100%

Nota: Base de datos de Spss

La Figura 4, que se presenta a continuación, muestra el diagrama de dispersión de la gestión pedagógica y la enseñanza para el aprendizaje. En este gráfico, cada punto representa a un docente, y su posición en el plano cartesiano indica sus puntuaciones en ambas variables. La mayoría de los puntos se agrupan en el cuadrante superior derecho, lo que indica que muchos docentes tienen altos niveles tanto en gestión pedagógica como en enseñanza para el aprendizaje. Esta agrupación de puntos en el cuadrante superior derecho es consistente con los resultados de la Tabla 8, y sugiere que existe una relación positiva entre ambas variables. La línea roja de tendencia positiva sugiere una fuerte correlación positiva entre la gestión pedagógica y la enseñanza para el aprendizaje, lo

que indica que a mayor gestión pedagógica, mayor es la enseñanza para el aprendizaje. Aunque hay algunos puntos alejados de la línea de tendencia, indicando variabilidad, en general, los datos apoyan la conclusión de que existe una asociación positiva entre la gestión pedagógica y la enseñanza para el aprendizaje. El diagrama de dispersión proporciona una representación visual de la relación entre las variables que complementa y enriquece la información proporcionada por la tabla de contingencia, permitiendo apreciar de manera más intuitiva la fuerza y la dirección de la asociación. La investigación de Pérez et al. (2022) ha destacado que la enseñanza para el aprendizaje debe integrar técnicas de diferenciación que respondan a las diversas necesidades de los estudiantes, y la gestión pedagógica, al promover la diferenciación y la atención a la diversidad, contribuye a mejorar la enseñanza para el aprendizaje.

Figura 4. Dispersión de gestión pedagógica vs. enseñanza para el aprendizaje



Nota: Base de datos de Spss.

La Tabla 9, que se presenta a continuación, muestra la relación entre la gestión pedagógica y la participación en la gestión de la escuela en tres niveles: bajo, medio y alto. Los resultados indican que no hay docentes que se ubiquen en el nivel bajo de participación en ninguna de las categorías de gestión pedagógica. En la categoría de gestión pedagógica media, 4 docentes, que representan el 3.52% del total, presentan un nivel medio de participación, y 3 docentes, equivalentes al 2.64%, alcanzan un nivel alto, sumando un total de 7 docentes en esta categoría, que corresponde al 6.16% de la muestra. En la categoría de gestión pedagógica alta, 3 docentes, que representan el 2.64% del total, presentan un nivel medio, y 78 docentes, equivalentes al 68.64%, alcanzan un nivel

alto de participación, sumando un total de 81 docentes en esta categoría, que corresponde al 71.28% de la muestra. En términos generales, de los 88 docentes evaluados, el 6.16% presenta un nivel medio y el 71.28% alcanza un nivel alto de participación en la gestión de la escuela. Estos resultados sugieren que la mayoría de los docentes con alta gestión pedagógica también participan activamente en la gestión de la escuela. La relación entre la gestión pedagógica y la participación en la gestión es relevante porque la participación de los docentes en la toma de decisiones y en la construcción de la vida institucional es un factor clave para la mejora de la calidad educativa y para el fortalecimiento de la comunidad educativa. Una gestión pedagógica que promueva la participación de los docentes puede generar un mayor compromiso, una mayor motivación y una mayor apropiación de los objetivos institucionales. La investigación de Di Virgilio (2021) ha señalado que la colaboración activa de los docentes en la toma de decisiones contribuye a crear un entorno de trabajo más democrático y a mejorar los resultados educativos, y la gestión pedagógica, al fomentar la participación de los docentes, contribuye a la creación de un entorno de trabajo más participativo y democrático.

Tabla 9. Relación de gestión pedagógica con participación en la gestión escolar

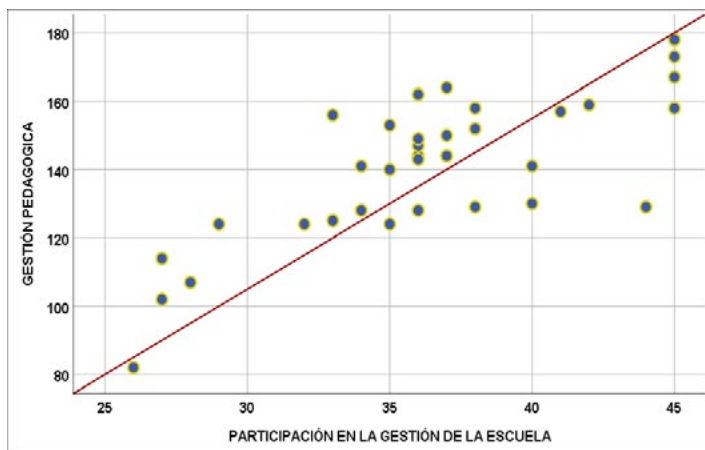
			Participación en la gestión de la escuela			
			Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto	Total
Gestión Pedagógica	Nivel bajo	Nº	00	00	00	00
		%	00,00%	00,00%	00,00%	00,00%
	Nivel medio	Nº	00	04	03	07
		%	00,00%	3,52%	2,64%	6,16%
	Nivel alto	Nº	00	03	78	81
		%	00,00%	2,64%	68,64%	71,28%
Total		Nº	00	07	81	88
		%	00,00%	6,16%	71,28%	100%

Nota: Base de datos de Spss.

La Figura 5, que se presenta a continuación, muestra el diagrama de dispersión de la gestión pedagógica y la participación en la gestión de la escuela. En este gráfico, cada punto representa a un docente, y su posición en el plano cartesiano indica sus puntuaciones en ambas variables. La mayoría de los puntos se concentran en el cuadrante superior derecho, indicando que muchos docentes tienen altos niveles tanto en gestión pedagógica como en participación en la gestión de la escuela. Esta concentración de puntos en el cuadrante superior derecho es consistente con los resultados de la Tabla 9, y sugiere que existe una relación positiva entre ambas variables. La línea roja de tendencia positiva sugiere una fuerte co-

rrelación positiva entre la gestión pedagógica y la participación en la gestión de la escuela, lo que indica que a mayor gestión pedagógica, mayor es la participación en la gestión. Aunque algunos puntos están alejados de la línea de tendencia, mostrando variabilidad, en general, los datos apoyan la conclusión de que existe una asociación positiva entre la gestión pedagógica y la participación en la gestión de la escuela. El diagrama de dispersión permite apreciar visualmente la relación entre las variables y complementa la información proporcionada por la tabla de contingencia. La investigación de Alcas et al. (2021) ha argumentado que la distribución del liderazgo y la inclusión de diversas voces en la gestión escolar fomentan la innovación y la adopción de prácticas más efectivas, y la gestión pedagógica, al promover la distribución del liderazgo y la participación de los docentes, contribuye a la innovación y a la adopción de prácticas más efectivas.

Figura 5. Dispersión de gestión pedagógica vs. participación en la gestión escolar



Nota: Base de datos de Spss.

La Tabla 10, que se presenta a continuación, muestra la relación entre la gestión pedagógica y el desarrollo de la profesionalidad en tres niveles: bajo, medio y alto. Los resultados indican que no hay docentes que se ubiquen en el nivel bajo de desarrollo de la profesionalidad en ninguna de las categorías de gestión pedagógica. En la categoría de gestión pedagógica media, 2 docentes, que representan el 1.76% del total, presentan un desarrollo medio, y 5 docentes, equivalentes al 4.4%, alcanzan un desarrollo alto, sumando un total de 7 docentes en esta categoría, que corresponde al 6.16% de la muestra. En la categoría de gestión pedagógica alta, 3 docentes, que representan el 2.64% del total, presentan un desarrollo medio, y 78 docentes, equivalentes al 68.64%, alcanzan un desarrollo

alto, sumando un total de 81 docentes en esta categoría, que corresponde al 71.28% de la muestra. En términos generales, de los 88 docentes evaluados, el 4.4% presenta un desarrollo medio y el 73.04% alcanza un desarrollo alto de la profesionalidad. Estos resultados indican que la mayoría de los docentes con alta gestión pedagógica también tienen un alto desarrollo de la profesionalidad. La relación entre la gestión pedagógica y el desarrollo de la profesionalidad es fundamental, ya que el desarrollo profesional de los docentes es un factor clave para la mejora de la calidad de la enseñanza y para la actualización de las competencias docentes. Una gestión pedagógica que promueva el desarrollo profesional de los docentes puede tener un impacto positivo en su desempeño y, a través de ellos, en el aprendizaje de los estudiantes. La investigación de Misad et al. (2022) ha señalado que el desarrollo profesional efectivo implica oportunidades continuas y estructuradas para que los docentes actualicen sus conocimientos y habilidades, y la gestión pedagógica, al facilitar estas oportunidades, contribuye al desarrollo profesional de los docentes.

Tabla 10. Relación de gestión pedagógica con desarrollo de la profesionalidad

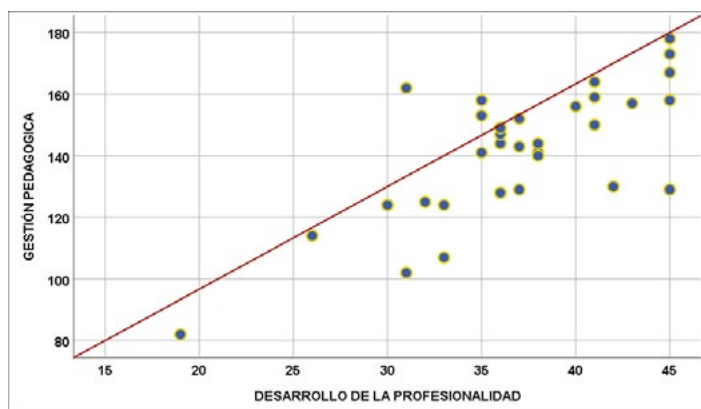
			Desarrollo de la profesionalidad			
			Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto	Total
Gestión Pedagógica	Nivel bajo	Nº	00	00	00	00
		%	00,00%	00,00%	00,00%	00,00%
	Nivel medio	Nº	00	02	05	07
		%	00,00%	1,76%	4,4%	6,16%
	Nivel alto	Nº	00	03	78	81
		%	00,00%	2,64%	68,64%	71,28%
Total		Nº	00	05	83	88
		%	00,00%	4,4%	73,04%	100%

Nota: Base de datos de Spss.

La Figura 6, que se presenta a continuación, muestra el diagrama de dispersión de la gestión pedagógica y el desarrollo de la profesionalidad. En este gráfico, cada punto representa a un docente, y su posición en el plano cartesiano indica sus puntuaciones en ambas variables. La mayoría de los puntos se concentran en el cuadrante superior derecho, indicando que muchos docentes tienen altos niveles tanto en gestión pedagógica como en desarrollo de la profesionalidad. Esta concentración de puntos en el cuadrante superior derecho es consistente con los resultados de la Tabla 10, y sugiere que existe una relación positiva entre ambas variables. La línea roja de tendencia positiva sugiere una fuerte correlación positiva entre la gestión pedagógica y el desarrollo de la profesionalidad,

lo que indica que a mayor gestión pedagógica, mayor es el desarrollo de la profesionalidad. Aunque algunos puntos están alejados de la línea de tendencia, indicando variabilidad, en general, los datos apoyan la conclusión de que existe una asociación positiva entre la gestión pedagógica y el desarrollo de la profesionalidad. El diagrama de dispersión proporciona una representación visual de la relación entre las variables que complementa y enriquece la información proporcionada por la tabla de contingencia, permitiendo apreciar de manera más intuitiva la fuerza y la dirección de la asociación. La investigación de Escudero et al. (2017) ha subrayado la importancia del liderazgo pedagógico en la promoción de una cultura de aprendizaje profesional, y la gestión pedagógica, al promover esta cultura, contribuye al desarrollo profesional de los docentes.

Figura 6. Dispersión de gestión pedagógica vs. desarrollo de la profesionalidad



Nota: Base de datos de Spss

La comprobación de las hipótesis de investigación

La Tabla 11, que se presenta a continuación, muestra los resultados de la correlación de Spearman entre las variables de gestión pedagógica y desempeño docente. El coeficiente de correlación obtenido es de 0.747, lo que indica una correlación positiva fuerte entre ambas variables. Este valor sugiere que a medida que mejora la gestión pedagógica, también mejora el desempeño docente. La significancia bilateral es de 0.000, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa, es decir, que la probabilidad de que esta correlación se deba al azar es menor al 0.1%. El número de observaciones (N) es de 88 para ambas variables, lo que refuerza la fiabilidad de los resultados. Estos resultados permiten rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis general (H_1), que planteaba que existe una relación significativa entre la gestión pedagógica y el desempeño docente desde la mirada de los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, 2023. El coeficiente de correlación de 0.747 indica que la relación entre ambas variables es fuerte y positiva, lo que significa que los docentes que perciben una gestión pedagógica más efectiva tienden a reportar un mejor desempeño docente. Este hallazgo es consistente con la literatura especializada, que ha demostrado que una gestión pedagógica efectiva se asocia con un mejor desempeño de los docentes y con mejores resultados de

aprendizaje de los estudiantes. La significancia estadística del coeficiente de correlación refuerza la confianza en los resultados y sugiere que la relación encontrada no es producto del azar. La investigación de Ortega-Muñoz et al. (2025) encontró una correlación positiva alta entre la gestión directiva y el desempeño docente en escuelas primarias del norte de México, con un coeficiente de 0.635, lo que es consistente con el hallazgo de esta investigación. Asimismo, la investigación de Muñoz et al. (2025) encontró una correlación positiva moderada (0.693) entre la gestión educacional y el desempeño docente, lo que también respalda los resultados obtenidos.

Tabla 11. Correlación entre gestión pedagógica y desempeño docente

		Gestión pedagógica	Desempeño docente
Correlación Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	0,747
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000
	N	88	88

Nota: Prueba de correlación Rho de Spearman

La Tabla 12, que se presenta a continuación, muestra los resultados de la correlación de Spearman entre la gestión pedagógica y la preparación para el aprendizaje. El coeficiente de correlación obtenido es de 0.763, lo que indica una correlación positiva fuerte entre ambas variables. Este valor sugiere que a medida que mejora la gestión pedagógica, también mejora la preparación para el

aprendizaje. La significancia bilateral es de 0.000, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa. El número de observaciones (N) es de 88 para ambas variables, lo que refuerza la fiabilidad de los resultados. Estos resultados permiten rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis específica 1 (H_1), que planteaba que existe una relación significativa entre la gestión pedagógica y la preparación para el aprendizaje desde la mirada de los docentes. El coeficiente de correlación de 0.763 indica que la relación entre ambas variables es fuerte y positiva, lo que sugiere que una gestión pedagógica efectiva está asociada con una mejor preparación de los estudiantes para el aprendizaje. La investigación de García-Martínez y Fallas-Vargas (2022) ha señalado que la preparación efectiva para el aprendizaje implica el desarrollo de habilidades cognitivas, socioemocionales y metacognitivas, y la gestión pedagógica, al crear condiciones que favorecen el desarrollo de estas habilidades, contribuye directamente a la preparación de los estudiantes para el aprendizaje. La investigación de Pérez y Blanco (2021) ha destacado la importancia de la motivación y el establecimiento de metas como componentes esenciales de la preparación para el aprendizaje, y la gestión pedagógica, al crear un entorno que fomenta la motivación y el establecimiento de metas, contribuye a mejorar la preparación de los estudiantes para el aprendizaje.

Tabla 12. Correlación entre gestión pedagógica y preparación para el aprendizaje

		Gestión pedagógica	Preparación para el aprendizaje
Correlación Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	0,763
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000
	N	88	88

Nota: Prueba de correlación Rho de Spearman

La Tabla 13, que se presenta a continuación, muestra los resultados de la correlación de Spearman entre la gestión pedagógica y la enseñanza para el aprendizaje. El coeficiente de correlación obtenido es de 0.624, lo que indica una correlación positiva moderada a fuerte entre ambas variables. Este valor sugiere que a medida que mejora la gestión pedagógica, también mejora la enseñanza para el aprendizaje. La significancia bilateral es de 0.000, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa. El número de observaciones (N) es de 88 para ambas variables, lo que refuerza la fiabilidad de los resultados. Estos resultados permiten rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis específica 2 (H_2), que planteaba que existe una relación significativa entre la gestión pedagógica y la enseñanza para el aprendizaje. El coeficiente de correlación de 0.624 indica que la relación entre ambas variables es moderada a fuerte y positiva, lo que sugiere que una gestión pedagógica efectiva está asociada con una mejor enseñanza para el aprendizaje. La investigación

de Sala-Bars et al. (2022) ha señalado que el impacto de las prácticas docentes en el aprendizaje de los estudiantes es significativo cuando se emplean métodos basados en la evidencia, y la gestión pedagógica, al promover la implementación de estas prácticas, contribuye a mejorar la enseñanza para el aprendizaje. La investigación de Pérez et al. (2022) ha destacado que la enseñanza para el aprendizaje debe integrar técnicas de diferenciación que respondan a las diversas necesidades de los estudiantes, y la gestión pedagógica, al promover la diferenciación y la atención a la diversidad, contribuye a mejorar la enseñanza para el aprendizaje.

Tabla 13. Correlación entre gestión pedagógica y enseñanza para el aprendizaje

		Gestión pedagógica	Enseñanza para el aprendizaje
Correlación Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	0,624
	Sig. (bilateral)	.	0,000
	N	88	88

Nota: Prueba de correlación Rho de Spearman

La Tabla 14, que se presenta a continuación, muestra los resultados de la correlación de Spearman entre la gestión pedagógica y la participación en la gestión. El coeficiente de correlación obtenido es de 0.730, lo que indica una correlación positiva fuerte entre ambas variables. Este valor sugiere que a medida que mejora la gestión pe-

dagógica, también aumenta la participación en la gestión. La significancia bilateral es de 0.000, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa. El número de observaciones (N) es de 88 para ambas variables, lo que refuerza la fiabilidad de los resultados. Estos resultados permiten rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis específica 3 (H_3), que planteaba que existe una relación significativa entre la gestión pedagógica y la participación en la gestión. El coeficiente de correlación de 0.730 indica que la relación entre ambas variables es fuerte y positiva, lo que sugiere que una gestión pedagógica efectiva está asociada con una mayor participación de los docentes en la gestión institucional. La investigación de Di Virgilio (2021) ha señalado que la colaboración activa de los docentes en la toma de decisiones contribuye a crear un entorno de trabajo más democrático y a mejorar los resultados educativos, y la gestión pedagógica, al fomentar la participación de los docentes, contribuye a la creación de un entorno de trabajo más participativo y democrático. La investigación de Alcas et al. (2021) ha argumentado que la distribución del liderazgo y la inclusión de diversas voces en la gestión escolar fomentan la innovación y la adopción de prácticas más efectivas, y la gestión pedagógica, al promover la distribución del liderazgo y la participación de los docentes, contribuye a la innovación y a la adopción de prácticas más efectivas.

Tabla 14. Correlación de gestión pedagógica y participación en gestión escolar

		Gestión pedagógica	Participación en la gestión
Correlación Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	0,730
	Sig. (bilateral)	.	0,000
	N	88	88

Nota: Prueba de correlación Rho de Spearman

La Tabla 15, que se presenta a continuación, muestra los resultados de la correlación de Spearman entre la gestión pedagógica y el desarrollo de la profesionalidad. El coeficiente de correlación obtenido es de 0.656, lo que indica una correlación positiva moderada a fuerte entre ambas variables. Este valor sugiere que a medida que mejora la gestión pedagógica, también mejora el desarrollo de la profesionalidad. La significancia bilateral es de 0.000, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa. El número de observaciones (N) es de 88 para ambas variables, lo que refuerza la fiabilidad de los resultados. Estos resultados permiten rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis específica 4 (H_4), que planteaba que existe una relación significativa entre la gestión pedagógica y el desarrollo de la profesionalidad. El coeficiente de correlación de 0.656 indica que la relación entre ambas variables es moderada a fuerte y positiva, lo que sugiere que una gestión pedagógica efectiva está asociada con un mejor desarrollo profesional de los

docentes. La investigación de Misad et al. (2022) ha señalado que el desarrollo profesional efectivo implica oportunidades continuas y estructuradas para que los docentes actualicen sus conocimientos y habilidades, y la gestión pedagógica, al facilitar estas oportunidades, contribuye al desarrollo profesional de los docentes. La investigación de Escudero et al. (2017) ha subrayado la importancia del liderazgo pedagógico en la promoción de una cultura de aprendizaje profesional, y la gestión pedagógica, al promover esta cultura, contribuye al desarrollo profesional de los docentes.

Tabla 15. Correlación entre gestión pedagógica y desarrollo de la profesionalidad

		Gestión pedagógica	Desarrollo de la profesionalidad
Correlación Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	0,656
	Sig. (bilateral)	.	0,000
	N	88	88

Nota: Prueba de correlación Rho de Spearman

Capítulo 5

*Reflexiones en torno a los hallazgos sobre la relación
entre la gestión pedagógica y el desempeño docente*

EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO COMO MOTOR DEL DESEMPEÑO DOCENTE
Claves para transformar la práctica educativa desde la gestión escolar

El análisis de los resultados obtenidos en la presente investigación permite establecer un diálogo con la literatura especializada y extraer conclusiones significativas sobre la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui. Los hallazgos encontrados no solo confirman las hipótesis planteadas, sino que también ofrecen un panorama detallado de cómo las diferentes dimensiones del desempeño docente se vinculan con la gestión pedagógica desde la perspectiva de los propios docentes. La discusión que se presenta a continuación aborda cada uno de los objetivos específicos, contrastando los resultados con investigaciones previas realizadas en contextos similares y proponiendo explicaciones para los comportamientos observados. Esta reflexión es fundamental para comprender las implicaciones prácticas de los hallazgos y para orientar la toma de decisiones en el ámbito de la gestión educativa. La investigación, al centrarse en la percepción de los docentes, ofrece una mirada única sobre cómo las prácticas de gestión son experimentadas y valoradas por quienes están directamente involucrados en los procesos de enseñanza y aprendizaje, lo que enriquece la comprensión de la dinámica institucional y proporciona elementos clave para el diseño de estrategias de mejora. La literatura especializada ha señalado consistentemente que la gestión pedagógica es un factor determinante para la calidad educativa, y los hallazgos de este estudio se su-

man a este cuerpo de conocimiento, ofreciendo evidencia empírica desde un contexto específico que puede ser de utilidad para otras instituciones que enfrentan desafíos similares. La investigación de Hallinger y Heck (1996) ha señalado que el liderazgo educativo influye en el aprendizaje de los estudiantes de manera indirecta, a través de la creación de condiciones que favorecen el trabajo docente y la mejora de la enseñanza, y la gestión pedagógica, al crear estas condiciones, contribuye directamente al desempeño docente y, a través de él, al aprendizaje de los estudiantes. Esta perspectiva sistémica es fundamental para comprender la importancia de la gestión pedagógica en el contexto educativo actual, donde las demandas sobre los docentes y las instituciones son cada vez más complejas y exigentes.

La influencia de la gestión pedagógica en el desempeño docente general

El objetivo general del presente estudio fue establecer la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente desde la perspectiva de los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui en el año 2023. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de 0.747, indicando una fuerte correlación positiva entre ambas variables. Este hallazgo es consistente con investigaciones previas que destacan la significativa

influencia de la gestión pedagógica en el desempeño docente. Por ejemplo, el estudio de Velásquez (2023) encontró una correlación positiva similar ($r = 0.720$) entre la gestión pedagógica y el rendimiento docente en instituciones educativas peruanas, lo que sugiere que la relación encontrada en esta investigación no es un fenómeno aislado, sino que responde a patrones que se replican en diferentes contextos del país. De manera similar, Ponce (2018) reportó una correlación de 0.750 en un estudio realizado en escuelas secundarias de México, subrayando la importancia de prácticas de gestión bien estructuradas para mejorar el desempeño docente. Además, Romero (2018) también identificó una correlación positiva significativa ($r = 0.76$) en un análisis de la gestión pedagógica en escuelas secundarias urbanas de Chile. Estos resultados corroboran nuestros hallazgos y sugieren que la implementación de estrategias de gestión pedagógica robustas es crucial para el desarrollo y desempeño efectivo de los docentes. La investigación de Leithwood et al. (2004) ha señalado que el liderazgo educativo influye en el aprendizaje de los estudiantes de manera indirecta, a través de la creación de condiciones que favorecen el trabajo docente y la mejora de la enseñanza. En este sentido, la fuerte correlación encontrada entre la gestión pedagógica y el desempeño docente sugiere que la gestión pedagógica, al crear estas condiciones, está contribuyendo directamente a mejorar el desempeño de los docentes en la institución

estudiada. La investigación de Robinson et al. (2008) ha demostrado que el liderazgo pedagógico de los directivos es uno de los factores que más influye en el rendimiento de los estudiantes, superando incluso el efecto de otros factores de tipo socioeconómico o estructural, lo que subraya la necesidad de fortalecer las capacidades de liderazgo de los directivos y de consolidar equipos docentes comprometidos con la mejora continua. Por lo tanto, es imperativo que las instituciones educativas invistan en mejorar sus prácticas de gestión pedagógica para promover un entorno de enseñanza más efectivo y de alta calidad, reconociendo que la gestión pedagógica no es un fin en sí mismo, sino un medio para crear las condiciones que permitan a los docentes desarrollar su labor con excelencia y a los estudiantes alcanzar su máximo potencial. La investigación de Fullan (2016) ha demostrado que los sistemas educativos que logran avances sostenidos en la calidad educativa son aquellos que invisten en el desarrollo profesional de los docentes y que crean culturas de colaboración y mejora continua, y la gestión pedagógica, al crear estas culturas, contribuye al desarrollo profesional de los docentes y a la mejora de la calidad educativa. La gestión pedagógica efectiva no solo se traduce en mejores resultados académicos, sino también en un clima escolar más positivo, en una mayor satisfacción de los docentes y en una mayor retención del talento profesional en las instituciones educativas.

La concordancia de los hallazgos con estudios previos realizados en diferentes países latinoamericanos refuerza la validez externa de la investigación y sugiere que la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente es un fenómeno transversal que trasciende fronteras y contextos específicos. La investigación de Ortega-Muñoz et al. (2025) encontró una correlación positiva alta entre la gestión directiva y el desempeño docente en escuelas primarias del norte de México, con un coeficiente de 0.635, mientras que Balladares et al. (2024) evidenciaron una correlación positiva significativa ($r = 0.729$) entre la gestión educativa y el desempeño docente en instituciones del cantón Salitre, Ecuador. Estos estudios, junto con los hallazgos de la presente investigación, construyen un cuerpo de evidencia consistente que destaca la importancia de la gestión pedagógica como un factor clave para el desempeño docente y, por extensión, para la calidad educativa. La investigación de Muñoz et al. (2025) también encontró una correlación positiva moderada (0.693) entre la gestión educacional y el desempeño docente, lo que respalda la idea de que la relación entre estas variables es robusta y se mantiene en diferentes contextos y con diferentes metodologías. La investigación de Hernández y Bazan (2022) evidenció que la gestión pedagógica influyó en un 39%, la gestión administrativa en un 50.6%, y la gestión comunitaria en un 30% sobre el desempeño docente, lo que sugiere que la gestión pedagógica es una de

las dimensiones más importantes de la gestión educativa para el desempeño docente, y que las intervenciones para mejorar el desempeño docente deben centrarse en fortalecer la gestión pedagógica en sus diferentes dimensiones. La investigación de Fuentes (2025) encontró una relación positiva alta entre gestión educativa y desempeño docente ($r_s = 0.856$), y por dimensiones, encontró que la gestión pedagógica se correlaciona con el desempeño docente con un coeficiente de 0.845, lo que refuerza la importancia de la gestión pedagógica como un factor determinante para el desempeño docente. En conjunto, estos hallazgos sugieren que la gestión pedagógica es un factor crítico para el desempeño docente, y que las instituciones educativas que deseen mejorar el desempeño de sus docentes deben priorizar el fortalecimiento de sus prácticas de gestión pedagógica, reconociendo que la gestión pedagógica no es un fin en sí mismo, sino un medio para crear las condiciones que permitan a los docentes desarrollar su labor con excelencia y a los estudiantes alcanzar su máximo potencial. La investigación de Hallinger y Heck (1996) ha señalado que el liderazgo educativo influye en el aprendizaje de los estudiantes de manera indirecta, a través de la creación de condiciones que favorecen el trabajo docente y la mejora de la enseñanza, y la gestión pedagógica, al crear estas condiciones, contribuye al desempeño docente y, a través de él, al aprendizaje de los estudiantes. La gestión pedagógica, por lo tanto, debe ser entendida como un

proceso sistémico que involucra a todos los miembros de la comunidad educativa y que tiene como objetivo final la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La preparación para el aprendizaje como dimensión clave del desempeño docente vinculada a la gestión pedagógica

El primer objetivo específico del presente estudio fue establecer la relación entre la gestión pedagógica y la preparación para el aprendizaje desde la perspectiva de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui en 2023. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de 0.763, indicando una correlación positiva fuerte entre la variable y la dimensión. Este hallazgo coincide con investigaciones anteriores que han resaltado la importancia de una gestión pedagógica efectiva en la mejora de la preparación para el aprendizaje. Por ejemplo, Huallecca (2022) encontró una correlación similar ($r = 0.750$) en su estudio sobre la gestión pedagógica y la preparación para el aprendizaje en escuelas secundarias de Colombia, sugiriendo que una buena gestión pedagógica mejora significativamente la preparación de los estudiantes. Asimismo, Bravo (2023) reportó una correlación de 0.780 en un estudio realizado en instituciones educativas de Argentina, concluyendo que la gestión pedagógica influye positivamente en la calidad del

aprendizaje. Además, la investigación de Vega (2025) en escuelas secundarias de Ecuador también identificó una correlación positiva significativa ($r = 0.760$) entre estas variables, apoyando la idea de que una gestión pedagógica sólida es fundamental para una mejor preparación académica. Estos resultados corroboran los hallazgos de nuestro estudio, subrayando la necesidad de implementar estrategias de gestión pedagógica efectivas para mejorar la preparación para el aprendizaje de los alumnos. La preparación para el aprendizaje es una dimensión fundamental del desempeño docente, ya que se refiere a la capacidad de los docentes para diseñar experiencias de aprendizaje que preparen a los estudiantes para enfrentar los desafíos académicos y para desarrollar las habilidades necesarias para el aprendizaje autónomo y continuo. La investigación de García-Martínez y Fallas-Vargas (2022) ha señalado que la preparación efectiva para el aprendizaje implica el desarrollo de habilidades cognitivas, socioemocionales y metacognitivas que permitan a los estudiantes autorregular su aprendizaje y aplicar estrategias efectivas en diversas situaciones. La gestión pedagógica, al crear condiciones que favorecen el desarrollo de estas habilidades, contribuye directamente a la preparación de los estudiantes para el aprendizaje. La investigación de Pérez y Blanco (2021) ha destacado la importancia de la motivación y el establecimiento de metas como componentes esenciales de la preparación para el aprendizaje,

y la gestión pedagógica, al crear un entorno que fomenta la motivación y el establecimiento de metas, contribuye a mejorar la preparación de los estudiantes para el aprendizaje. La investigación de Mendoza (2021) ha enfatizado el papel de la mentalidad de crecimiento en la preparación para el aprendizaje, sugiriendo que los estudiantes que creen en su capacidad para mejorar a través del esfuerzo y la perseverancia están mejor preparados para enfrentar desafíos y aprender de los errores. La gestión pedagógica, al promover una cultura de aprendizaje que valora el esfuerzo y la perseverancia, contribuye a desarrollar esta mentalidad de crecimiento en los estudiantes.

La relación entre la gestión pedagógica y la preparación para el aprendizaje es particularmente relevante en el contexto educativo actual, donde los estudiantes enfrentan desafíos cada vez más complejos y requieren de habilidades que les permitan adaptarse a un mundo en constante cambio. La investigación de Velásquez et al. (2021) ha subrayado la importancia de un entorno educativo que apoye la preparación para el aprendizaje, proporcionando recursos adecuados, apoyo docente y un currículo que fomente el pensamiento crítico y la resolución de problemas. La gestión pedagógica, al crear este entorno, contribuye a la preparación de los estudiantes para el aprendizaje. La correlación fuerte encontrada entre la gestión pedagógica y la preparación para el aprendizaje sugiere que las prácticas de gestión pedagógica en la ins-

titución están contribuyendo de manera significativa a la preparación de los estudiantes para el aprendizaje, y que el fortalecimiento de estas prácticas podría tener un impacto aún mayor en la preparación de los estudiantes. La investigación de Hallinger y Heck (1996) ha señalado que el liderazgo educativo influye en el aprendizaje de los estudiantes de manera indirecta, a través de la creación de condiciones que favorecen el trabajo docente y la mejora de la enseñanza, y la preparación para el aprendizaje es una de las dimensiones del desempeño docente que más se beneficia de estas condiciones. La preparación para el aprendizaje no es solo responsabilidad de los docentes, sino que es un proceso que involucra a toda la comunidad educativa, y la gestión pedagógica, al coordinar y alinear los esfuerzos de todos los miembros de la comunidad, contribuye a una preparación más efectiva de los estudiantes para el aprendizaje. La investigación de Desimone (2009) ha identificado las características del desarrollo profesional efectivo, como la duración, la coherencia, la participación activa y el enfoque en el contenido, que pueden guiar el diseño de programas de desarrollo profesional que tengan un impacto significativo en la práctica docente y en el aprendizaje de los estudiantes, y la gestión pedagógica, al incorporar estas características en los programas de desarrollo profesional, contribuye a su efectividad y, por lo tanto, a una mejor preparación de los estudiantes para el aprendizaje. La gestión pedagógica, al promover la cola-

boración entre docentes y la reflexión sobre la práctica, contribuye a que los docentes mejoren su capacidad para preparar a los estudiantes para el aprendizaje, creando un ciclo de mejora continua que beneficia a toda la comunidad educativa.

La enseñanza para el aprendizaje como dimensión del desempeño docente influenciada por la gestión pedagógica

El segundo objetivo específico del presente estudio fue establecer la relación entre la gestión pedagógica y la enseñanza para el aprendizaje desde la perspectiva de los docentes de la institución educativa secundaria José Carlos Mariátegui en 2023. Los resultados indicaron un coeficiente de correlación de 0.624, lo que señala una correlación positiva moderada a fuerte entre la variable y la dimensión. Estos hallazgos son consistentes con investigaciones previas que han demostrado la importancia de una gestión pedagógica efectiva en la calidad de la enseñanza. Por ejemplo, Vega (2025) encontró una correlación similar ($Rho = 0.630$) en su estudio sobre gestión pedagógica y la calidad de enseñanza en escuelas secundarias de México, sugiriendo que una adecuada gestión pedagógica contribuye significativamente a mejorar la enseñanza. De manera similar, Velásquez (2022) reportó una correlación de 0.620 en un estudio realizado en instituciones educativas de Chile, concluyendo que la gestión

pedagógica impacta positivamente en la efectividad de la enseñanza. Asimismo, Isla (2023), en su investigación en escuelas secundarias urbanas de Argentina, encontró una correlación positiva ($r = 0.640$) entre la gestión pedagógica y la enseñanza efectiva, reforzando la importancia de prácticas de gestión robustas. Estos resultados corroboran nuestros hallazgos, sugiriendo que una gestión pedagógica eficiente es esencial para una enseñanza efectiva y subrayan la necesidad de implementar estrategias de gestión pedagógica que mejoren la calidad de la enseñanza en las instituciones educativas. La enseñanza para el aprendizaje es una dimensión central del desempeño docente, ya que se refiere a las prácticas pedagógicas que los docentes implementan en el aula para facilitar el aprendizaje de los estudiantes y para promover el desarrollo de sus competencias. La investigación de Sala-Bars et al. (2022) ha señalado que el impacto de las prácticas docentes en el aprendizaje de los estudiantes es significativo cuando se emplean métodos basados en la evidencia, y la gestión pedagógica, al promover la implementación de estas prácticas, contribuye a mejorar la enseñanza para el aprendizaje. La investigación de Pérez et al. (2022) ha destacado que la enseñanza para el aprendizaje debe integrar técnicas de diferenciación que respondan a las diversas necesidades de los estudiantes, y la gestión pedagógica, al promover la diferenciación y la atención a la diversidad, contribuye a mejorar la enseñanza para el aprendiza-

je. La investigación de Feeney et al. (2022) ha subrayado la importancia de la evaluación formativa como una herramienta clave en la enseñanza para el aprendizaje, y la gestión pedagógica, al promover la evaluación formativa y la retroalimentación continua, contribuye a mejorar la enseñanza para el aprendizaje.

La correlación moderada a fuerte encontrada entre la gestión pedagógica y la enseñanza para el aprendizaje sugiere que, aunque la gestión pedagógica influye en la enseñanza, existen otros factores que también inciden en esta dimensión del desempeño docente, como la formación inicial de los docentes, sus experiencias previas, y las características específicas de los estudiantes y del contexto del aula. Esta variabilidad es consistente con la literatura, que ha señalado que la enseñanza es un proceso complejo influenciado por múltiples factores, y que la gestión pedagógica es uno de ellos, pero no el único. La investigación de Rosenstiehl (2024) ha argumentado que el conocimiento profundo del contenido por parte del docente y la habilidad para presentar el material de manera comprensible y significativa son esenciales para promover una enseñanza efectiva, y estos aspectos dependen en gran medida de la formación y el desarrollo profesional de los docentes. La gestión pedagógica, al promover el desarrollo profesional de los docentes, contribuye a mejorar su conocimiento del contenido y su habilidad para presentarlo de manera efectiva. La investigación de Dar-

ling-Hammond (2000) ha demostrado que la calidad de los docentes es el factor escolar más importante para el aprendizaje de los estudiantes, y que la inversión en la formación y el desarrollo profesional de los docentes tiene un alto retorno en términos de resultados educativos. La gestión pedagógica, al facilitar el desarrollo profesional de los docentes, contribuye a mejorar la calidad de la enseñanza para el aprendizaje. Por lo tanto, las instituciones educativas deben invertir tanto en el fortalecimiento de la gestión pedagógica como en el desarrollo profesional de los docentes para mejorar la enseñanza para el aprendizaje y, a través de ella, el aprendizaje de los estudiantes. La investigación de Hattie (2009) ha identificado que la retroalimentación efectiva y la enseñanza metacognitiva son algunas de las prácticas docentes con mayor impacto en el aprendizaje de los estudiantes, y la gestión pedagógica, al promover estas prácticas, contribuye a mejorar la enseñanza para el aprendizaje. La gestión pedagógica, al crear un entorno que favorece la innovación y la experimentación pedagógica, contribuye a que los docentes mejoren continuamente su práctica y a que la enseñanza para el aprendizaje sea más efectiva y relevante para los estudiantes. La enseñanza para el aprendizaje no es un proceso estático, sino que debe adaptarse a las necesidades cambiantes de los estudiantes y a los desafíos del contexto educativo, y la gestión pedagógica, al fomentar la flexibili-

dad y la adaptabilidad, contribuye a que la enseñanza sea más efectiva y significativa.

La participación en la gestión como dimensión del desempeño docente vinculada a la gestión pedagógica

El tercer objetivo específico del presente estudio fue comprobar la relación entre la gestión pedagógica y la participación en la gestión desde la perspectiva de los docentes de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui en 2023. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de 0.730, indicando una fuerte correlación positiva entre la variable y la dimensión. Estos hallazgos están en línea con investigaciones previas que han subrayado la importancia de una gestión pedagógica efectiva en la participación activa en la gestión escolar. Por ejemplo, el estudio de Moncada (2019) encontró una correlación similar ($r = 0.720$) en escuelas secundarias de México, concluyendo que una gestión pedagógica estructurada y participativa fomenta una mayor implicación de los docentes en la gestión de la escuela. De manera similar, Sahuja (2023) reportó una correlación de 0.740 en un estudio realizado en instituciones educativas de España, destacando que la gestión pedagógica colaborativa mejora significativamente la intervención de los docentes en la toma de decisiones. Además, Balcázar (2022) encontró

una correlación positiva significativa ($Rho = 0.730$) en un análisis de la gestión pedagógica en escuelas secundarias urbanas de Argentina, apoyando la idea de que una gestión pedagógica efectiva es crucial para una mayor participación en la gestión escolar. Estos resultados corroboran nuestros hallazgos, sugiriendo que fortalecer la gestión pedagógica puede ser una estrategia clave para mejorar la participación de los docentes en la gestión escolar. La participación en la gestión es una dimensión importante del desempeño docente, ya que se refiere al grado de involucramiento y colaboración de los docentes en la toma de decisiones y en la implementación de políticas y prácticas educativas dentro de la institución. La investigación de Di Virgilio (2021) ha señalado que la colaboración activa de los docentes en la toma de decisiones contribuye a crear un entorno de trabajo más democrático y a mejorar los resultados educativos, y la gestión pedagógica, al fomentar la participación de los docentes, contribuye a la creación de un entorno de trabajo más participativo y democrático. La investigación de Alcas et al. (2021) ha argumentado que la distribución del liderazgo y la inclusión de diversas voces en la gestión escolar fomentan la innovación y la adopción de prácticas más efectivas, y la gestión pedagógica, al promover la distribución del liderazgo y la participación de los docentes, contribuye a la innovación y a la adopción de prácticas más efectivas.

La fuerte correlación encontrada entre la gestión pedagógica y la participación en la gestión sugiere que las prácticas de gestión pedagógica en la institución están fomentando la participación de los docentes en la gestión escolar, y que el fortalecimiento de estas prácticas podría tener un impacto aún mayor en la participación de los docentes. La investigación de Sánchez-Ramos y Constantino (2022) ha subrayado que la participación de la comunidad y de los padres de familia en la gestión escolar fortalece el vínculo entre la escuela y la sociedad, y la gestión pedagógica, al promover la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, contribuye a fortalecer este vínculo. La investigación de Llanos (2023) ha destacado la importancia de la colaboración entre el personal administrativo y docente para la implementación de políticas educativas coherentes y contextualizadas, y la gestión pedagógica, al fomentar esta colaboración, contribuye a la implementación de políticas educativas coherentes y contextualizadas. La participación de los docentes en la gestión escolar no solo mejora el clima organizacional, sino que también tiene un impacto positivo en el desempeño y la motivación de los docentes, así como en el rendimiento académico de los estudiantes. Por lo tanto, las instituciones educativas deben promover una gestión pedagógica que fomente la participación activa de los docentes en la toma de decisiones y en la construcción de la vida institucional, reconociendo que la participación es un derecho

y un deber de los docentes, y que es fundamental para la mejora de la calidad educativa. La investigación de Leithwood et al. (2004) ha demostrado que el liderazgo distribuido, aquel que se comparte entre diferentes miembros de la comunidad educativa, tiene un impacto positivo en el aprendizaje de los estudiantes, ya que promueve la colaboración, la innovación y la toma de decisiones compartida, y la gestión pedagógica, al promover el liderazgo distribuido, contribuye a mejorar el aprendizaje de los estudiantes. La participación de los docentes en la gestión escolar no se limita a la asistencia a reuniones o a la consulta, sino que implica una participación activa en la toma de decisiones y en la construcción de la visión y los objetivos de la institución, y la gestión pedagógica, al facilitar esta participación, contribuye a que los docentes se sientan parte de la institución y a que se comprometan con su mejora continua. La gestión pedagógica, al crear espacios de participación y diálogo, contribuye a que los docentes se sientan escuchados y valorados, y a que su experiencia y conocimiento sean aprovechados para la mejora de la institución.

El desarrollo de la profesionalidad como dimensión del desempeño docente influenciada por la gestión pedagógica

El cuarto objetivo específico del presente estudio fue comprobar la relación entre la gestión pedagógica y el desarrollo de la profesionalidad desde la perspectiva de los docentes de la institución educativa secundaria José Carlos Mariátegui en 2023. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de 0.656, indicando una correlación positiva moderada a fuerte entre la variable y la dimensión. Estos hallazgos son consistentes con las investigaciones previas que han destacado la influencia significativa de la gestión pedagógica en el desarrollo profesional de los docentes. Por ejemplo, Pardo (2017) encontró una correlación similar ($Rho = 0.656$) en su estudio sobre la gestión pedagógica y el desarrollo profesional en escuelas secundarias de España, sugiriendo que una gestión pedagógica efectiva promueve el crecimiento profesional de los docentes. De manera similar, Condori (2024) reportó una correlación de 0.675 en un estudio realizado en instituciones educativas de Chile, concluyendo que la gestión pedagógica tiene un impacto positivo en la formación continua y profesionalización de los docentes. Además, Salas (2019) encontró una correlación positiva significativa ($Rho = 0.660$) en un análisis de la gestión pedagógica y el desarrollo profesional en escuelas secundarias

urbanas en México, reforzando la idea de que una gestión pedagógica sólida es crucial para el desarrollo profesional docente. Estos resultados corroboran nuestros hallazgos, sugiriendo que la implementación de estrategias de gestión pedagógica efectivas es esencial para fomentar el desarrollo profesional de los docentes. El desarrollo de la profesionalidad es una dimensión fundamental del desempeño docente, ya que se refiere al crecimiento y mejora continua de las competencias y habilidades profesionales de los docentes dentro del ámbito educativo. La investigación de Misad et al. (2022) ha señalado que el desarrollo profesional efectivo implica oportunidades continuas y estructuradas para que los docentes actualicen sus conocimientos y habilidades, y la gestión pedagógica, al facilitar estas oportunidades, contribuye al desarrollo profesional de los docentes. La investigación de Escudero et al. (2017) ha subrayado la importancia del liderazgo pedagógico en la promoción de una cultura de aprendizaje profesional, y la gestión pedagógica, al promover esta cultura, contribuye al desarrollo profesional de los docentes. La investigación de Ávila et al. (2002) ha enfatizado que el desarrollo profesional debe estar alineado con los objetivos curriculares y las necesidades específicas del contexto educativo, y la gestión pedagógica, al alinear el desarrollo profesional con los objetivos curriculares, contribuye a que el desarrollo profesional tenga un impacto significativo en la enseñanza y el aprendizaje.

La correlación moderada a fuerte encontrada entre la gestión pedagógica y el desarrollo de la profesionalidad sugiere que, aunque la gestión pedagógica influye en el desarrollo profesional de los docentes, existen otros factores que también inciden en esta dimensión del desempeño docente, como la motivación individual de los docentes, su compromiso con la profesión, y las oportunidades de desarrollo profesional disponibles fuera de la institución. Esta variabilidad es consistente con la literatura, que ha señalado que el desarrollo profesional es un proceso complejo influenciado por múltiples factores, y que la gestión pedagógica es uno de ellos, pero no el único. La investigación de Galán (2017) ha señalado que la colaboración entre pares y el aprendizaje en comunidad son componentes cruciales del desarrollo profesional, y la gestión pedagógica, al fomentar la colaboración entre pares y el aprendizaje en comunidad, contribuye al desarrollo profesional de los docentes. La investigación de Fullan (2016) ha demostrado que los sistemas educativos que logran avances sostenidos en la calidad educativa son aquellos que invierten en el desarrollo profesional de los docentes y que crean culturas de colaboración y mejora continua, y la gestión pedagógica, al crear estas culturas, contribuye al desarrollo profesional de los docentes. Por lo tanto, las instituciones educativas deben invertir tanto en el fortalecimiento de la gestión pedagógica como en la creación de oportunidades de desarrollo profesional para

los docentes, reconociendo que el desarrollo profesional es un proceso continuo que requiere del apoyo y el compromiso de toda la comunidad educativa. La investigación de Desimone (2009) ha identificado las características del desarrollo profesional efectivo, como la duración, la coherencia, la participación activa y el enfoque en el contenido, que pueden guiar el diseño de programas de desarrollo profesional que tengan un impacto significativo en la práctica docente y en el aprendizaje de los estudiantes, y la gestión pedagógica, al incorporar estas características en los programas de desarrollo profesional, contribuye a su efectividad. El desarrollo profesional de los docentes no solo beneficia a los docentes individualmente, sino que también tiene un impacto positivo en la institución en su conjunto, ya que docentes más capacitados y motivados son capaces de ofrecer una educación de mayor calidad y de contribuir más efectivamente a la mejora de la institución. La gestión pedagógica, al promover el desarrollo profesional de los docentes, contribuye a la creación de una comunidad de aprendizaje profesional donde los docentes comparten sus experiencias, reflexionan sobre su práctica y trabajan juntos para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.

Reflexiones finales sobre los hallazgos y sus implicaciones para la práctica educativa

Los hallazgos de esta investigación confirman la existencia de una relación significativa y positiva entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, así como entre la gestión pedagógica y cada una de las dimensiones del desempeño docente: la preparación para el aprendizaje, la enseñanza para el aprendizaje, la participación en la gestión y el desarrollo de la profesionalidad. Estos resultados son consistentes con la literatura especializada y con investigaciones previas realizadas en diferentes contextos, lo que refuerza la validez y la relevancia de los hallazgos. La fortaleza de las correlaciones encontradas sugiere que la gestión pedagógica es un factor clave para el desempeño docente, y que las instituciones educativas que buscan mejorar el desempeño de sus docentes deben priorizar el fortalecimiento de sus prácticas de gestión pedagógica. Sin embargo, es importante señalar que las correlaciones encontradas, aunque significativas, no son perfectas, lo que indica que existen otros factores que también influyen en el desempeño docente, como las características individuales de los docentes, su formación y experiencia, las condiciones del aula y del contexto, y el apoyo de la comunidad educativa. Por lo tanto, las estrategias de mejora del desempeño docente deben ser

integrales y abordar múltiples dimensiones, considerando tanto la gestión pedagógica como otros factores que inciden en el desempeño. La investigación de Hallinger y Heck (1996) ha señalado que el liderazgo educativo influye en el aprendizaje de los estudiantes de manera indirecta, a través de la creación de condiciones que favorecen el trabajo docente y la mejora de la enseñanza, y la gestión pedagógica, al crear estas condiciones, contribuye al desempeño docente y, a través de él, al aprendizaje de los estudiantes. La gestión pedagógica, por lo tanto, debe ser entendida como un proceso sistémico que involucra a todos los miembros de la comunidad educativa y que tiene como objetivo final la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La investigación también ha revelado que la dimensión del desempeño docente que presenta la correlación más fuerte con la gestión pedagógica es la preparación para el aprendizaje ($r = 0.763$), seguida de la participación en la gestión ($r = 0.730$), el desarrollo de la profesionalidad ($r = 0.656$) y, finalmente, la enseñanza para el aprendizaje ($r = 0.624$). Este ordenamiento sugiere que la gestión pedagógica tiene un impacto particularmente fuerte en la preparación de los estudiantes para el aprendizaje y en la participación de los docentes en la gestión, y que su influencia en la enseñanza para el aprendizaje, aunque significativa, es ligeramente menor. Esta variación en la fuerza de las correlaciones puede deberse a que

la enseñanza para el aprendizaje está más directamente influenciada por factores relacionados con la práctica en el aula y con la interacción directa con los estudiantes, que pueden ser menos sensibles a las políticas de gestión. Sin embargo, la correlación moderada a fuerte encontrada entre la gestión pedagógica y la enseñanza para el aprendizaje indica que la gestión pedagógica sigue siendo un factor importante para la calidad de la enseñanza, y que las intervenciones para mejorar la enseñanza deben considerar tanto la gestión pedagógica como otros factores relacionados con la práctica en el aula. La investigación de Leithwood y Jantzi (2006) ha señalado que el liderazgo educativo influye en el aprendizaje de los estudiantes a través de su impacto en la motivación, el compromiso y las capacidades de los docentes, y la gestión pedagógica, al influir en estos aspectos, contribuye a la enseñanza para el aprendizaje y al aprendizaje de los estudiantes. La investigación de Robinson et al. (2008) ha demostrado que el liderazgo pedagógico de los directivos es uno de los factores que más influye en el rendimiento de los estudiantes, y la gestión pedagógica, al fortalecer el liderazgo pedagógico, contribuye al rendimiento de los estudiantes. Por lo tanto, las instituciones educativas deben invertir en el fortalecimiento de la gestión pedagógica en todas sus dimensiones, reconociendo su impacto en el desempeño docente y en el aprendizaje de los estudiantes, y diseñando estrategias integrales que aborden tanto la gestión pedagógica

como otros factores que inciden en la calidad educativa. La investigación de Fullan (2016) ha demostrado que los sistemas educativos que logran avances sostenidos en la calidad educativa son aquellos que invierten en el desarrollo profesional de los docentes y que crean culturas de colaboración y mejora continua, y la gestión pedagógica, al crear estas culturas, contribuye al desarrollo profesional de los docentes y a la mejora de la calidad educativa. En definitiva, los hallazgos de esta investigación subrayan la importancia de la gestión pedagógica como un factor clave para el desempeño docente y la calidad educativa, y ofrecen evidencia empírica que puede ser de utilidad para el diseño de políticas y estrategias de mejora en el ámbito educativo, tanto a nivel institucional como a nivel de sistema. La gestión pedagógica efectiva no es un lujo, sino una necesidad para garantizar una educación de calidad que responda a las demandas y desafíos del siglo XXI, y que contribuya a la formación de ciudadanos críticos, responsables y comprometidos con su entorno.

REFERENCIAS

- Albarrán Torres, F., Urrutia Martínez, M., Ibarra Peso, J., Miranda Díaz, C., & Meza Vásquez, S. (2018). Maquetas como estrategia didáctica en estudiantes de la salud. *Educación Médica*, 21(3), 198–206. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2018.08.003>
- Alcas, W. R., Ramírez, R. E., Carbajal, C. T. de J., & Holguín, M. A. (2021). Modelo de gestión de participación ciudadana para la ejecución presupuestal en las municipalidades-margen derecha del Río Chira. *Ciencia y Educación*, 2(10), 71–102.
- Ávila, A., Gabalda, I. C., Orlinsky, D., Rodríguez, S., Coscollá, A., & Alonso, M. (2002). Percepción del desarrollo profesional del psicoterapeuta en España. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 2(2), 199–218.
- Balcazar, J. A. (2022). *Motivación laboral: elemento clave para el desempeño del talento humano en la panificadora lluvias de gracia* [Tesis de maestría, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco].
- Balladares, M. del P., Quevedo, T. L., Jiménez, T. M., Pacheco, V. del C., & Ortega, M. F. (2024). Gestión educativa y su influencia en el desempeño docente en instituciones de educación general básica. *Ciencia Latina*, 8(5), 2565–2584. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13719
- Baltuano, A. E. (2022). *La Gestión Pedagógica y el Desempeño Docente en la Institución Educativa Centro Especial Hellen Keller de Puente Piedra* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle].
- Bedoya Campos, Y. Y., Salinas Loarte, E. A., Palomino Torres, E. F., & Sánchez Solis, Y. (2021). Gestión pedagógica y calidad educativa en una universidad pública del Perú. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(17), 207–229. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i17.168>

- Bravo, O. J. (2023). *Gestión pedagógica y desempeño docente en el logro de competencias en estudiantes de primaria, Atalaya-2022* [Tesis de maestría, Universidad Católica].
- Bravo Ramos, J. L. (2004). Los medios de enseñanza: Clasificación, selección y aplicación. Pixel-Bit. *Revista de Medios y Educación*, 24, 113–124. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36802409>
- Cabrera, S. (2022). *Motivación laboral y gestión pedagógica de los docentes de la institución educativa secundaria Ricardo Palma de Cuturapi Yunguyo, 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano].
- Castro, M. F., & Castro, J. J. (2024). *Gestión educativa y desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL Puno, 2022* [Tesis de maestría, Universidad Peruana Unión].
- Ccoto, T. F. (2023). Desempeño docente en la calidad educativa. Horizontes. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(29), 1361–1373. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i29.597>
- Celis-Aguilar, E., Dehesa-López, E., & Martínez-González, A. (2018). El residente como evaluador del desempeño docente en las especialidades médicas. *Educación Médica*, 19(4), 217–222. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2017.03.021>
- Condori, M. M. (2024). *Gestión educativa y el clima laboral en los docentes de institución educativa secundaria industrial Simón Bolívar del distrito de San Miguel, provincia de San Román* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano].
- Cuenca, C., & Quintana, F. (2014). EEES, TIC y planificación docente: un caso práctico en la Escuela de Ingeniería Informática de la ULPGC. *Historia y Comunicación Social*, 19(1), 539–550. https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.44983

- Di Virgilio, M. (2021). Participación social y gestión del hábitat: formas y tipos de participación en la experiencia de América Latina. *POSTData*, 26(1), 11–46.
- Escanero, J. F. (2019). Primera clase: guía docente. *Educación Médica*, 20(1), 42–48. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2018.12.001>
- Escobar Domínguez, M. G. (2024). Práctica pedagógica del pensamiento crítico desde la psicología cultural. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, 1(36), 301–326. <https://doi.org/10.17163/soph.n36.2024.10>
- Escudero, J. M., Cutanda, M. T., & Trillo, J. F. (2017). Aprendizaje docente y desarrollo profesional del profesorado. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 21(3), 83–102.
- Esquerre, L. A., & Pérez, M. Á. (2021). Retos del desempeño docente en el siglo XXI: una visión del caso peruano. *Revista Educación*, 45(2), 0–21. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.43846>
- Feeney, S., Machicado, G., & Larrosa, L. (2022). El Aprendizaje Basado en Proyectos como política de enseñanza: algunos interrogantes. *Praxis Educativa*, 26(3), 1–23. <https://doi.org/10.19137/praxiseducativa-2022-260308>
- Fernandez, F. (2013). Summary for Policymakers. En Intergovernmental Panel on Climate Change (Ed.). *Climate Change 2013 - The Physical Science Basis* (pp. 1–30). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Fuentes, L. K. (2025). *Gestión educativa y desempeño docente según la percepción de los estudiantes del nivel operativo del Sencico-Lambayeque*, 2024 [Tesis de maestría, Universidad Continental].

- Galán, B. (2017). Estrategias de acompañamiento pedagógico para el desarrollo profesional docente. *Revista Caribeña de Investigación Educativa*, 1(1), 34–52.
- García-Martínez, J. A., & Fallas-Vargas, M. A. (2022). Aprendizaje autodirigido y entornos personales de aprendizaje de estudiantes universitarios de Costa Rica. *Educar*, 58(2), 373–387. <https://doi.org/10.5565/rev/educar.1520>
- Gómez, M., & Méndez, M. E. (2024). *Gestión pedagógica y desempeño docente en la institución educativa Javier Heraud Trujillo 2023* [Tesis de maestría, Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI].
- González Aguilar, H., & Rubio Pachamango, A. (2020). La formación de competencias emocionales en el currículo universitario. *Educación Médica*, xx, 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2020.04.007>
- Halanoca, N. A. (2024). *Acompañamiento pedagógico remoto en el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias del distrito de José Domingo Choquehuanca de Azángaro* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano].
- Herhuay, F. (2022). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas iniciales rurales del distrito San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac - 2021* [Tesis de segunda especialidad, Universidad Nacional del Altiplano].
- Hernández, A. E., & Bazan, K. L. (2022). *Gestión Educativa y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E. 6048 Jorge Basadre, Villa El Salvador, Ugel 01 - 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú].
- Hernández, R. M. (2018). La estrategia didáctica frente a los estilos de aprendizaje en la educación superior. *Educación Médica*, 19. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2017.10.034>

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana.
- Hidalgo, A. T. (2025). *Percepción del desempeño docente y el logro de competencias matemáticas en los estudiantes de la Institución Educativa Secundaria Gamaliel Churata, Cabana-2022* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano].
- Hualacca, E. E. (2022). *Gestión pedagógica y desempeño docente en instituciones públicas del nivel primaria del Distrito de Hualla, 2019* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga].
- Huillca, C., & Herrera, L. G. (2025). *Gestión educativa y desempeño docente en una institución educativa de Carabayllo, 2024* [Tesis de segunda especialidad, Universidad Nacional de Huancavelica].
- Hurtado, M. (2024). *Inteligencia emocional y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria "Agustín Gamarra" - Anta, Cusco* [Tesis de segunda especialidad, Universidad Nacional del Altiplano].
- Ipence, D. A. (2022). *La gestión pedagógica y el desempeño docente en instituciones educativas públicas, Huaral 2021* [Tesis de maestría, Universidad Privada de Tacna].
- Isla, A. B. (2023). *Desempeño docente y motivación laboral en los docentes del colegio cooperativo César Vallejo, Iquitos 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica los Ángeles Chimbote].
- Lauracio, I. (2024). *Gestión educativa y desempeño docente en instituciones educativas primarias del distrito de Zepita - 2023* [Tesis de maestría, Universidad José Carlos Mariátegui].

- Llanos, E. N. (2023). La participación ciudadana en la educación pública. *Horizontes*, 7(29), 1515–1533. <https://doi.org/10.33996/revista-horizontes.v7i29.610>
- Mamani, E. (2025). *Teoría del desempeño y desarrollo profesional docente desde la reflexividad de los participantes del Programa de Inducción Docente 2020* [Tesis de doctorado, Universidad Nacional del Altiplano].
- Martínez, A., Cegarra, J. G., & Rubio, J. A. (2012). Aprendizaje basado en competencias: Una propuesta para la autoevaluación del docente. *Profesorado*, 16(2), 325–338.
- Mejía, G. P., López, M. V., Hernandez-Rangel, E., & Cerano, J. L. (2019). Diseño de un modelo de evaluación mediante la integración de tecnología inmersiva y a distancia. *Educación Médica*, 20(3), 140–145. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2018.02.009>
- Mendoza, J. M. (2021). Estrategia metodológica para el aprendizaje de la lectura comprensiva. *Horizontes*, 5(17), 77–92. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i17.160>
- Mendoza Muñoz, G. K., & Párraga Muñoz, S. M. (2022). Alfabetización informacional y competencia digital en la gestión pedagógica docente. *Revista San Gregorio*, 51(1), 126–138. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.40537>
- Meneses, M. C. (2019). From historic knowledge to school knowledge. Teacher planning for the teaching of history and social sciences. *Historia y Memoria*, 1(18), 289–313. <https://doi.org/10.19053/20275137.n18.2019.7447>

- Misad, K., Misad, R., & Dávila, O. (2022). Desarrollo de la profesionalidad docente: una revisión de la producción académica. *Gestionar: Revista de Empresa y Gobierno*, 2(2), 57–73. <https://doi.org/10.35622/j.rg2022.02.004>
- Moncada, P. G. (2019). *Motivación laboral y desempeño laboral en docentes universitarios de una Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana* [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola].
- Moreno-Pinado, W. E., & Velázquez Tejeda, M. E. (2017). Estrategia Didáctica para Desarrollar el Pensamiento Crítico. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 15(2), 53–73. <https://doi.org/10.15366/reice2017.15.2.003>
- Muñoz, A. P., Flores, A. L., Félix, L. E., & Ortiz, J. L. (2025). La gestión educacional y el desempeño docente para alcanzar un aprendizaje efectivo en estudiantes del nivel secundaria. *Revista Inve-Com*, 5(4), 2–11. <https://zenodo.org/records/14867908>
- Muñoz, R. E., Huamán, D. M., Cárdenas, E. E., & Pinedo, F. W. (2022). Habilidades Directivas y Desempeño Docente en el Perú. *Franz Tamayo - Revista de Educación*, 4(10), 84–99. <https://doi.org/10.33996/franztamayo.v4i10.879>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U.
- Ochochoque, J. (2022). *Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Docentes del Nivel Secundario de las Instituciones Educativas del Distrito de Putina, Puno – 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano].

- Ortega-Muñoz, M., Méndez-Carrasco, E., Ochoa-Jiménez, S., & Hernández-Soto, Z. J. (2025). Gestión directiva y desempeño docente en organizaciones educativas del norte de México. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 15(30), 1–25. <https://doi.org/10.23913/ride.v15i30.2334>
- Pardo, D. P. (2017). *Clima laboral y desempeño docente en el colegio fundación Manuel Aya Fusagasugá - Cundinamarca* [Tesis de maestría, Universidad del Tolima].
- Paredes, J. A. (2025). *Habilidades sociales y el desempeño docente en la Escuela de Educación Superior Pedagógica Público de Arequipa* [Tesis de doctorado, Universidad Nacional del Altiplano].
- Pérez, M. G., & Blanco, L. P. (2021). Preparación metodológica para la dirección del proceso de enseñanza-aprendizaje en la Ingeniería Industrial. Mendeive. *Revista de Educación*, 19(2), 578–599.
- Pérez, M., Ramos, J., Rodríguez, J. A., Santos, J., & López, Z. S. (2022). La simulación como método para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje de los circuitos eléctricos. *Referencia Pedagógica*, 10(1), 157–172.
- Piedra, I. D., Eraña, I. E., Segura-Azuara, N. de los Á., Hambleton, A., & López, M. V. (2018). Delineando criterios para la evaluación de tecnología educativa. *Educación Médica*, 20(2), 108–113. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2018.04.020>
- Ponce, L. A. K. (2018). *La gestión educativa y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la provincia de Yauyos, Lima* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle].

- Quintero Corzo, J., Yepes Ocampo, J. C., & Munévar Molina, R. A. (2006). La reforma curricular universitaria evaluación y mejoramiento académico. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, 8(1), 277–292. <https://doi.org/10.19053/01227238.3606>
- Quispe, Y. M. (2025). *Hábitos de estudio y desempeño educativo en matemáticas en los estudiantes del segundo grado de la Institución Educativa Secundaria Comercial 45 ERP de Puno* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano].
- Ramos, M. J. (2024). *Gestión pedagógica a partir del uso de las TICs en las instituciones educativas del distrito Majes - Caylloma - Arequipa* [Tesis de segunda especialidad, Universidad Nacional del Altiplano].
- Romero, H. E. (2018). *La gestión pedagógica directoral y el desempeño docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle].
- Rosenstiehl, L. M. (2024). Aprendizaje por descubrimiento. La clave para revolucionar la enseñanza de la biología en Colombia. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 5(10), 209–219. <https://doi.org/10.59654/1bdrzq77>
- Sahua, F. (2023). *Motivación Laboral y Desempeño Docente en las IES del Distrito de Coata-Puno* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano].
- Sala-Bars, I., Amat-Guillén, C., Mumbardó-Adam, C., & Adam-Alcocer, A. L. (2022). Más Allá de las Pautas DUA: El Rol de la Filosofía de Enseñanza en la Implementación del Diseño Universal para el Aprendizaje. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 16(2), 33–51. <https://doi.org/10.4067/S0718-73782022000200033>

- Salas, J. M. (2019). *Desempeño docente y motivación de los estudiantes del I ciclo de educación inicial de la Facultad de Educación de la UNJFSC de Huacho - 2017* [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].
- Sánchez-Ramos, M. Á. de G., & Constantino, T. C. (2022). Participación ciudadana en la gestión municipal de Amecameca, México. *Opera*, 1(31), 95–114. <https://doi.org/10.18601/16578651.n31.06>
- Supo, J. (2015). *Cómo empezar una tesis*. Bioestadístico Eirl.
- Valdés Montecinos, M. (2019). Internacionalización del currículo universitario virtual en el contexto de la globalización. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(3), 754–775. <https://doi.org/10.36390/telos213.13>
- Vargas Murillo, G. (2017). Recursos Educativos Didácticos en el Proceso Enseñanza Aprendizaje. *Revista "Cuadernos"*, 58(1), 68–74.
- Vega, P. E. (2025). *Gestión pedagógica y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa Elite School del Distrito de Huacho, 2023* [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].
- Velásquez, B. R., Salazar, M. R., Estrada, D. N. D., Aldana, J. M., Morales, K. L., Castañeda, C. E., Noguera, K. C. J., Martínez, G. A., De Los Reyes, R. B. L., Agustín, A. Y., & Villela, C. E. (2021). Teoría del aprendizaje conectivista, sobresaliente del siglo XXI. *Revista Ciencia Multidisciplinaria CUNORI*, 5(1), 141–152. <https://doi.org/10.36314/cunori.v5i1.159>
- Velasquez, V. S. (2022). *Relación de la motivación laboral con el desempeño laboral de los colaboradores del área de administración en una institución del estado, sede Callao – 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima].

- Velasquez, W. (2023). *El Liderazgo Directivo y su Relación con los Compromisos de Desempeño en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 307 Chucuito – Juli 2022* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano].
- Villena-Lobato, V. A., Cieza-Quiroz, R. de las M., & Gonzáles-Soto, V. A. (2023). Monitoreo y Seguimiento de la Efectividad en la Gestión Pedagógica Latinoamericana. *Revista Docentes 2.0*, 16(2), 153–163. <https://doi.org/10.37843/rted.v16i2.390>
- Yepes Ocampo, J. C. (2005). El currículo universitario desde la perspectiva crítica. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (Colombia)*, 1(1), 11–20.



EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO COMO MOTOR DEL DESEMPEÑO DOCENTE
Claves para transformar la práctica educativa desde la gestión escolar



Religación
Press
Ideas desde el Sur Global



ISBN: 978-9907-845-25-9

