



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN  
GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Gestión por resultados en el desempeño de especialistas del  
Área de Gestión Pedagógica - UGEL, Utcubamba, Amazonas.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

**AUTOR:**

Barboza Castillo, Efraín (ORCID: 0000-0002-8023-985X)

**ASESOR:**

Dr. Gonzales Soto, Víctor Augusto (ORCID: 0000-0002-9528-2308)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas y del territorio

CHICLAYO – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A Dios por ser mi guía y fortaleza, brindándome la fuerza necesaria para alcanzar mis metas.

A **Elian, Eiffel y Vannia Yamilet**, mis adorados hijos, por ser mi motivación e inspiración para desarrollarme personal y profesionalmente.

A **Everly Lili**, mi esposa por motivarme e impulsarme a crecer y a ser mejor cada día.

A mis padres y hermanos por su apoyo incondicional para el desarrollo de la presente investigación.

### **Agradecimiento**

Al Dr. **Victor A. Gonzales Soto**, asesor del curso de investigación, por su profesionalismo en su enseñanza, al dedicar su tiempo y amabilidad durante las sesiones de asesoría.

Al **Director, jefes de Área y especialistas de Educación** de la UGEL Utcubamba - Bagua Grande, por brindarme el apoyo incondicional en la realización de la presente investigación.

El autor.

## Índice de contenidos

<b>Carátula</b> .....	<b>i</b>
<b>Dedicatoria</b> .....	<b>ii</b>
<b>Agradecimiento</b> .....	<b>iii</b>
<b>Índice de contenidos</b> .....	<b>iv</b>
<b>Índice de figuras</b> .....	<b>vi</b>
<b>Resumen</b> .....	<b>vii</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>viii</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>II.MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>5</b>
<b>III.METODOLOGÍA</b> .....	<b>17</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	17
3.2. Variables y operacionalización.....	18
3.3. Población, muestra y muestreo.....	19
3.3.1. Población. ....	19
3.3.2. Muestra.....	19
3.3.3. Muestreo. ....	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	20
3.5. Procedimiento.....	21
3.6. Método de análisis de datos. ....	21
3.7. Aspectos éticos. ....	22
<b>IV. RESULTADOS</b> .....	<b>23</b>
<b>V. DISCUSIÓN</b> .....	<b>28</b>
<b>VI. CONCLUSIONES</b> .....	<b>35</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES</b> .....	<b>36</b>
<b>VIII. PROPUESTA</b> .....	<b>37</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>39</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>47</b>
Matriz de operacionalización de las variables	
Instrumento de recolección de datos	
Validez de la propuesta	

Autorización de aplicación del instrumento firmado por la respectiva autoridad

Constancia aplicación de instrumento de investigación.

Matriz de consistencia

## Índice de figuras

<b>Figura 1:</b> Nivel de la dimensión de planificación curricular en el desempeño de especialistas del AGP - UGEL, Utcubamba, Amazonas. ....	23
<b>Figura 2:</b> Nivel de la dimensión monitoreo y acompañamiento en el desempeño de especialistas del AGP-UGEL, Utcubamba, Amazonas. ....	24
<b>Figura 3:</b> Nivel de la dimensión convivencia escolar en el desempeño de especialistas del AGP - UGEL, Utcubamba, Amazonas ....	25
<b>Figura 4:</b> Nivel de la dimensión seguimiento a los aprendizajes en el desempeño de especialistas del AGP - UGEL, Utcubamba, Amazonas. ....	26
<b>Figura 5:</b> Nivel comparativo de las dimensiones del desempeño de especialistas del AGP- UGEL, Utcubamba, Amazonas. ....	27

## Resumen

La investigación titulada. Gestión por resultados en el desempeño de especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL, Utcubamba, Amazonas. Tiene como objetivo. Proponer un modelo de gestión por resultados para mejorar el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL- Utcubamba, región Amazonas, 2020. Investigación de tipo histórico descriptiva con diseño descriptivo – propositiva, aplicada a una muestra de 16 especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba, a quienes se les aplicó una encuesta para evaluar el desempeño de los especialistas en las dimensiones de planificación curricular, monitoreo y acompañamiento, convivencia escolar y seguimiento a los aprendizajes.

El resultado alcanzado considera que el nivel de desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba, región Amazonas, es regular en la dimensión convivencia escolar 62.5% y el 37.5% deficiente, mientras que monitoreo y acompañamiento 56.3% regular y 25% deficiente, seguimiento a los aprendizajes 75% regular y planificación curricular 75% regular y el 25% bueno. Constatándose que la dimensión que requiere más atención es la convivencia escolar.

**Palabras claves:** Modelo, gestión, resultados, desempeño, especialistas.

## **Abstract**

The titled investigation. Management by results in the performance of specialists from the Pedagogical Management Area of UGEL, Utcubamba, Amazonas. Has as purpose. Propose a results-based management model to improve the performance of the specialists of the Pedagogical Management Area of UGEL-Utcubamba, Amazonas region, 2020. Descriptive historical research with descriptive-propositional design, applied to a sample of 16 specialists from the Area of Pedagogical Management of the UGEL - Utcubamba, to whom a survey was applied to evaluate the performance of the specialists in the dimensions of curricular planning, monitoring and accompaniment, school coexistence and monitoring of learning.

The result achieved considers that the level of performance of the specialists of the Pedagogical Management Area of UGEL - Utcubamba, Amazonas region, is regular in the school coexistence dimension 62.5% and 37.5% deficient, while monitoring and accompaniment 56.3% regular and 25% poor, learning monitoring 75% regular and curricular planning 75% regular and 25% good. Noting that the dimension that requires more attention is school coexistence.

**Keywords:** Model, management, results, performance, specialists.

## I. INTRODUCCIÓN

Las demandas que hacen los beneficiarios del sector educación, a los funcionarios de UGELES son exigentes, desafían grandes retos para afrontarlas. Esto implica mirar el servicio que se brinda desde otra óptica, rompiendo esquemas tradicionales, donde el modelo prioriza la gestión administrativa, centrada en el cumplimiento de normas, generadora de conflictos de relación entre actores educativos y, poco o casi nada se apuesta por mejorar logros de aprendizaje y el liderazgo pedagógico de los directivos y docentes de aula.

Las respuestas a estas exigencias se han asumido tomando en cuenta y valorando las funciones laborales de los funcionarios de los órganos desconcentrados de los países del mundo; al respecto La Dirección Regional de Lima Metropolitana (2016a) visibiliza la experiencia internacional de Nicaragua a través de los trabajos doctorales presentados al Ministerio de Educación, ellos recuperaron las mejores experiencias pedagógicas de su sistema educativo y lo canalizan a través de los Núcleos Educativos Nicaraguenses, como estrategia territorial (p.19).

Este modelo de gestión reúne a las instituciones educativas por su cercanía territorial, cuyo propósito fundamental es mejorar el servicio pedagógico, a través del liderazgo de la Institución Educativa Base, donde se reúnen los maestros y maestras todos los viernes de cada mes para programar sus instrumentos de gestión pedagógica, organizar sus talleres de capacitación y evaluación, acompañados de un especialistas del órgano desconcentrado del Ministerio de Educación de acuerdo a su territorio (Dirección Regional de Lima Metropolitana, 2016b, p.19).

El país vecino de Chile no es ajeno a estos desafíos según el aporte doctoral de Del Castillo Vigil (2017a), durante las últimas décadas se vienen implementando propuestas de cambios de gestión escolar, traídas del extranjero, como la reforma del 90 copia y calco del currículo español, modelo Singapur, entre otras, además de reformas de descentralización, dando autonomía sobre todo curricular – pedagógica y financiera, a través de programas focalizados (p.9). Revalorando el trabajo de los docentes y centrando su atención en las características de un liderazgo pedagógico, donde las decisiones pedagógicas están en las manos de

los maestros, los que se esfuerzan por implementar procesos pedagógicos y didácticos, de manera colegiada, contando con la integración a la familia y a las redes de apoyo de los servicios públicos de la comunidad, demostrando un ordenamiento de todos los aspectos de la gestión educativa (Galvez y Milla, 2018, p.15).

En el contexto peruano a partir del 2013 se vienen realizando sendos esfuerzos desde el Ministerio de Educación por mejorar el desempeño de los funcionarios de los órganos desconcentrados, recayendo esta responsabilidad en las Ugeles del país, en el marco de políticas educativas (Del Castillo Vigil, 2017b, p.7). Concluyendo que en este escenario donde los especialistas de la Ugel tienen que, normar dichas acciones, bajo la responsabilidad de los directivos, los especialistas de la UGEL y las DRE.

Según Molina (2017a). En su estudio doctoral afirma que: La UGEL 04 de Comas, territorialmente es la más grande del Perú, por lo tanto, es referencia para tocar el pulso a la gestión pedagógica que realizan sus funcionarios (p.18). La gestión pedagógica juega un rol fundamental si a esta se le da el lugar que se merece, convertirse en la estrategia de impacto, a partir de la vivencia de buenas prácticas pedagógicas, porque en ella se pone en acción los aspectos de planificación, organización, ejecución, acompañamiento y evaluación (Sepulveda y Hernández, 2019, p.7).

La Dirección Regional de Educación Amazonas, es aliada estratégica a nivel nacional para mejorar estándares de calidad educativa, según la Red Peruana de Gestores del Perú (2018a), a partir de la década pasada el gobierno regional de Amazonas lideró una Propuesta de Gestión Pedagógica denominada PLANCIMA orientada a mejorar logros de aprendizaje de comunicación y matemática, logrando elevar niveles satisfactorios en los estudiantes del nivel primario (p.1).

En la actualidad se viene concretizando con prioridad los compromisos que son realizándose por los funcionarios del área de gestión pedagógico, entre ellos: reuniones mensuales los días jueves de la última semana, conformación de comités regional y locales sobre compromisos de desempeño y convenios de asignación por desempeño, manejo de consultas amigables del MEF con los directores de la

Ugel y equipos técnicos, jornadas de capacitación docente (Red Peruana de Gestores del Perú, 2018b, p.1).

En el plano local la UGEL Utcubamba, también se está uniendo al esfuerzo de mejora con la designación de directivos y especialistas del área por concurso ha permitido tener mayor estabilidad en las políticas de gestión del área, dando consistencia al trabajo coordinado, asumiendo funciones como directivos y profesores de las diferentes instituciones educativas de la jurisdicción, constatando insitu las iniciativas concretizadas en buenas prácticas pedagógicas de los maestros de aula. Pero lamentablemente por falta de presupuesto estos esfuerzos de parte de los especialistas se redoblan solo en procesos de evaluación, luego la mayor parte del tiempo lo pasan realizando trabajo de gabinete o conduciendo su gestión desde los escritorios (Amachi, 2016, p.9).

A partir del análisis teórico realizado el autor se formula la siguiente interrogante: ¿Cuál es el efecto del modelo de gestión por resultados en el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL- Utcubamba, región Amazonas, 2020?

El estudio encuentra su justificación teórica a partir de los aportes científicos de la de la teoría del enfoque humanista de Carl Rogers (citado por Torres, 2018) que considera que la personalidad de los seres humanos se analiza en la medida que se acerquen o se alejen a su modo de ser y vivir como profesionales en función a la etiqueta. Del mismo modo la teoría económica y la gestión de recursos humanos de forma estratégica, según Lacoviello (2019), basado en tres líneas: brinda flexibilidad en su accionar a los responsables o especialistas del área, evalúa a su personal a través de indicadores de desempeño en eficiencia y eficacia y; utiliza un sistema de incentivos a través premios y castigos en relación a la evaluación por resultados; mientras que la variable desempeño de los especialistas de gestión pedagógica se sustentó con la Teoría de Liderazgo Pedagógico, según Mestanza (2017). La variable desempeño de los especialistas de gestión pedagógica se sustenta con la Teoría de Liderazgo Pedagógico, según Mestanza (2017). Manifiesta que Líder significa desde sus orígenes conducir a los viajeros por sus caminos, por ello fundaba ciudades, era hombre mítico y recordado por la memoria

histórica. El liderazgo pedagógico tiene tres características principales, cumple con la condición de líder, promueve actividades propias que le hacen ser líder y tiene una situación de superioridad en la toma de decisiones dentro de una empresa u organización

Metodológicamente se justifica por ser la primera investigación desarrollada en la UGEL Utcubamba relacionada al desempeño de los especialistas, estudio que alcanzará una propuesta inédita al área de Gestión Pedagógica, dando las pautas y procedimientos a seguir para mejorar el desempeño de los especialistas de dicha área con un modelo de gestión por resultados.

Desde el aspecto práctico el estudio se justifica porque permitirá a los especialistas del área de gestión pedagógica de la UGEL repensar el servicio que vienen brindando a los beneficiarios no solo para escucharles y darles una salida momentánea, les corresponde alcanzar alternativas de solución en función con el modelo de gestión por resultados teniendo en cuenta las dimensiones de planeamiento estratégico, presupuesto por resultados, gestión financiera, gestión de programas y proyectos y, monitoreo y evaluación.

El estudio busca desarrollar el siguiente objetivo general: Proponer un modelo de gestión por resultados para mejorar el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL- Utcubamba, región Amazonas, 2020.

Los siguientes objetivos específicos permiten dar cumplimiento al estudio: Identificar el nivel de desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL- Utcubamba, región Amazonas, 2020. Identificar los factores que contribuyen al modelo de gestión por resultados en los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL- Utcubamba, región Amazonas, 2020. Diseñar un modelo de gestión por resultados para fortalecer en el desempeño los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL- Utcubamba, región Amazonas, 2020. Validar mediante el juicio de expertos el modelo de Gestión por resultado en el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL- Utcubamba, región Amazonas, 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

Los antecedentes que dan soporte al desempeño de los especialistas en las UGELs son considerados:

Rodríguez (2017). Realizó su investigación doctoral con Jefes de Unidad Técnica Pedagógica de establecimientos municipales de las regiones Bio Bio y Araucanía en Chile con el propósito de verificar el accionar docente. Aplicó el método general de la ciencia, tipo de investigación no experimental con diseño descriptivo simple. Llegó a las siguientes conclusiones: Los liderazgos de los representantes de las instituciones educativas donde se realizó el estudio son asimétricos, lo mismo ocurre con los liderazgos de los especialistas del área de gestión pedagógica, los mismo que poseen distintos roles más administrativos, institucionales y comunitarios dejándolo postergado el aspecto técnico pedagógico. En algunos casos los liderazgos de los docentes, directivos y especialistas del área de gestión pedagógica pueden resultar paralelos, generando espacios donde se pueda incorporarse con mayores facultades al trabajo de gestión pedagógica (Marcio, 2019, p.11).

Con el estudio de Rodríguez queda demostrado que para alcanzar resultados consistentes en el sector educación y otros sectores, se tiene que abordar los problemas con un modelo de gestión multisectorial, compartido y democrático; donde los liderazgos de todas las áreas sean ejercidos de manera conjunta para alcanzar un resultado compartido y simétrico. Es por ello que en el caso de los especialistas de gestión pedagógica para que vean sus resultados concretizados, tienen que contar con el liderazgo y participación decidida y voluntaria de las áreas de gestión institucional, administrativa y legal (Martínez y Martínez, 2018, p.10).

Campoverde (2015). En su tesis doctoral realizada en la Unidad Educativa Belisario Quevedo de Pujilí, Loja Ecuador, para verificar el desempeño docente; desarrollando en los docentes el aspecto técnico pedagógico, priorizando el método científico, inductivo, analítico y hermenéutico. Llegando a las conclusiones siguientes: Mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje implica un proceso de formación académicos, no solo de los docentes, de aula, están los directivos y los funcionarios de la UGEL, los que tienen que estar bien preparados, para ayudar a sus docentes, en los procesos, planificación, organización, ejecución y evaluación.

El estudio de Campoverde saca a la luz la preocupación existente de los países de Latinoamérica por mejorar desde las instituciones educativas los procesos de enseñanza aprendizaje, y para alcanzarlo juega un rol fundamental el desempeño de los docentes, los que en la actualidad no son los más óptimos. Los mismos que guardan una relación directa con los logros de aprendizaje de los estudiantes; es por ello que propone la formación académica no solo de los estudiantes, sino de los docentes, directivos, padres de familia y especialistas de la UGEL, para que impulsen sus esfuerzos en mismo norte y conduzcan los resultados a mejores logros académicos (Contreras, 2016, p.6).

Ruíz (2016). En su tesis doctoral relacionada al desempeño magisterial del nivel secundario y con el apoyo de los funcionarios del área de gestión pedagógica del organo desconcentrado del Ministerio de Educación buscó mejorar la calidad de desempeño de los docentes de Lenguaje del Colegio La Salle de Ríobamba, Ecuador, desde un punto de vista conceptual, haciendo tomar conciencia a los docentes del rol que les toca asumir y la importancia de manejar instrumentos de gestión pedagógica que se concatenen con la aplicación de las sesiones de aprendizaje a realizar. Llegó a las siguientes conclusiones: La calidad del desempeño de los docentes depende directamente del modelo educativo que se aplica, este da mejores resultados si es concensuado por los agentes educativos y todos apuntan a elevar los niveles académicos de los estudiantes, bajo la mira de los docentes y los que requieren recuperación realizarlo a través de las clases complementarias, las mismas que tienen que ser flexibles y bajo la autorización de los especialistas del área de gestión pedagógica, quienes deben preocuparse más por los aprendizajes de los estudiantes.

Los aportes de Ruíz van más allá de los órganos desconcentrados locales y regionales, ella atribuye gran parte de la responsabilidad al modelo de gestión que implementan los gobiernos de turno en sus países, los mismos que tienen que llegar con capacidad de convencimiento a los docentes a través del manejo de conocimientos científicos e instrumentos de gestión pedagógica de corto y mediano plazo. Para que sean ellos los encargados de coordinar y ejecutar acciones con los directivos y especialistas de las UGELs con el propósito de elevar el nivel académico de los escolares en cada una de sus jurisdicciones (Ponce, 2018, p.8)

Obispo (2017). Realiza un trabajo de investigación doctoral orientado a mejorar la gestión pedagógica a partir del desempeño de los docentes de aula y el apoyo de los especialistas de la UGEL, en Villa El Salvador, Lima. En la metodología utilizada priorizó la inducción y deducción de los hechos. Llegando a las conclusiones siguientes: Es imprescindible la implementación de una gestión pedagógica eficiente donde se asuman compromisos compartidos en docentes de aula, directivos y especialistas de las ugeles del área de gestión pedagógica, asumiendo un ideario de escuela libre liderado por los directivos de las instituciones educativas, donde se irradie liderazgo de gestión pedagógica garantizando logros de aprendizaje.

Esta experiencia nacional de Obispo nos lleva a dar una mirada retrospectiva del accionar pedagógico que las instituciones educativas vienen implementando desde sus aulas y, sus resultados no son los esperados acorde a las exigencias de los nuevos tiempos de modernidad, los mismos que se corroboran con los resultados alcanzados a nivel nacional e internacional según indican las evaluaciones. Es por ello que se tiene que pasar del escenrio de la protesta o el discurso hechando la culpa a otros de las cosas que suceden en nuestro sector y se tiene que realizar acciones compartidas de compromisos serios entre los diferentes actores educativos y agentes de otros sectores sociales; convirtiéndose en propulsores directos de este accionar los especialistas de la UGEL, los directivos y los docentes de aula (Sierra, 2016, p.4).

Vásquez (2018). En su investigación doctoral realizada por un especialista de la UGEL Lima, sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación de los procesos pedagógicos que utilizan en sus instituciones educativas; en el marco de la mejora educativa con liderazgo pedagógico. Llegó a las siguientes conclusiones: Existe un deficiente liderazgo pedagógico en las instituciones educativas, los directores todavía centran la atención de su gestión en el aspecto administrativo, desconocen los procesos pedagógicos y didáctico de las áreas curriculares, los docentes continúan con sus prácticas tradicionales y tienen dificultad para relacionarse entre docentes y realizar un trabajo colegiado y en equipo, concluyendo que se tiene que incorporar estrategias de acompañamiento de los directivos y especialistas de las Ugels.

La experiencia vivenciada por Vásquez, saca a la luz el estado deficiente en que se encuentra el sector educación y, que las medidas que se vienen implementando desde el Ministerio de Educación no son lo suficientemente consistente para la implementación del ejercicio del Liderazgo pedagógico en las instituciones educativas, no existe un mecanismo eficiente para sacar de su zona de confort a los directores que priorizan el aspecto administrativo y desconocen casi por completo los procesos pedagógicos y didácticos. Por lo tanto, no realizan un monitoreo y acompañamiento adecuado a sus docentes, los hacen por cumplir con un simple llenado de formatos; empeorando esta situación la resistencia de algunos docentes por incluirse en el trabajo en equipo y colegiado, e incidir en la aplicación de métodos tradicionales en el proceso de enseñanza aprendizaje (Mena, 2018, p.7)

Burga (2019). En su tesis doctoral. Desarrolló una medición de desempeño docente en la Red N° 01 en Ventanilla, investigación no experimental con diseño descriptivo simple, realizada con directivos, especialistas de la Ugel de Ventanilla y docentes, los que aportan con información a través de fichas de observación y fichas de monitoreo y acompañamiento. Llegando a las siguientes conclusiones: El desempeño pedagógico de los docente según versión de los especialista es satisfactorio bajo, según los aspectos de planificación, ejecución y evaluación, observados mediante el monitoreo en aula. En cuando al liderazgo de los directivos también es satisfactorio bajo, existe poca iniciativa y sentido crítico de sus funciones que realiza y; en cuanto a la promoción de la comunidad educativa, preferentemente de los padres de familia, el nivel alcanzado es no satisfactorio.

Los aportes de Burga son de importancia porque permiten reflexionar sobre el esfuerzo que el Ministerio de Educación viene realizando durante estas últimas décadas con el propósito de mejorar la calidad de la educación y, que sus logros son lentos y paulatinos, demostrandolo así con un desempeño docente en un nivel satisfactorio bajo en la Red N°1 Ventanilla, resultados que recomfortan la esperanza de cambio al ver comprometidos a los docentes en jornadas de planificación, ejecución y evaluación de los aprendizajes, además de ver el compromiso de los directivos tratando de elevar su iniciativa y sentido crítico para dar respuesta a los múltiples problemas existentes en el sector educación. Percibiéndose un gran

brecha entre el nivel de satisfacción de los padres con la de los docentes, dejando un gran desafío de trabajo a realizar con los padres de familia, para elevar el nivel de satisfacción entre las actividades que realizan los docentes y directivos en sus instituciones educativa (Bernal, Martínez y Parra, 2015, p.10).

Silva (2018). En su tesis doctoral. Desde su condición de directora designada, realizó el trabajo de investigación orientado al acompañamiento pedagógico para mejorar la comprensión de textos escritos con el apoyo de los especialistas de la Ugel de su jurisdicción; problemática que fue abordada con la participación de 18 profesores del nivel primaria, con el objetivo de elevar niveles de aprendizaje satisfactorio en un ambiente amable y de buena convivencia escolar, realizando tertulias pedagógicas, jornadas de reflexión docente, y trabajo colegiado. Concluyendo: Las evaluaciones censales se convirtieron en las fuentes de primera mano y punto de partida a nivel local; del mismo modo los calificativos finales de cada bimestre del área de comunicación y los concursos internos intersecciones. Otro aspecto fundamental del bajo nivel de lectura está relacionada con las estrategias metodológicas que aplican los maestros de manera inadecuada, haciendo que la comprensión sea abstracta y sin soportes visuales de identificación de ideas fuerzas o claves.

La directora Silva nos alcanza elementos importantes en las que los especialistas del área de gestión pedagógica deben centrar su atención para mejorar los resultados de los estudiantes. Los bajos niveles de comprensión de lectura que tienen los estudiantes está relacionada directamente con la metodología que emplea el docente en el aula, la misma que lo hace de manera inadecuada, convirtiéndolo en un ambiente poco amable, abstracto y sin soportes visuales. Es en este escenario que los directivos y especialistas de la UGEL tienen que incursionar para hacer que los docentes se den cuenta de sus errores y adopten nuevas formas y/o metodologías para enseñar a leer y escribir a sus estudiantes (Villegas y Gonzales, 2017, p.3).

En el plano local, Díaz (2018). Propone fortalecer la gestión pedagógica a partir de la experiencia del aula y una buena cultura organizacional, en el caserío de San Luis de Bagua Grande, región Amazonas, con un diseño de estudio acción –

correlacional, con la participación de los padres de familia, estudiantes y directivos a través de cuestionarios y encuestas. Concluyendo: Existe la presencia de cultura organizacional informal y deficiencia formalidad de la misma, los proyectos que se ponen en marcha carecen de consenso entre los integrantes de la comunidad educativa, falta claridad en el manejo de conceptos. Cuando la cultura organización en una institución educativa se homogeniza, la tendencia de alcanzar mejores niveles académicos también se incrementan, porque se efectiviza las coordinaciones y se activa las acciones del trabajo colegiado de los maestros de aula.

La experiencia local de Díaz, nos permite reflexionar cuan importante es tener la capacidad de consensuar en diferentes estamentos del trabajo pedagógico y, que la implementación de liderazgos solitarios no lleva a ningún puerto. Razón por la cual es el momento de gestar una cultura organizacional, donde las leyes, reglas y normas se cumplan, desterrando al trabajo informal y fortaleciendo el trabajo formal de los docentes, directivos y especialistas, haciendo que con conocimiento de causa manejen conocimientos científicos del tema y plasmen las acciones realizadas en instrumentos de gestión pedagógicas que le den el norte al trabajo educativo y cumplan con la visión y misión institucional en el marco de las exigencias regionales y nacionales (Herrera y Tobón, 2017, p.6).

El estudio sustenta sus acciones en los fundamentos científicos de la teoría del enfoque humanista de Carl Rogers (citado por Torres, 2018) porque el desempeño de los especialistas de la UGEL Utcubamba requieren del insumo de esta teoría al considerar que la personalidad de los seres humanos se analiza en la medida que se acerquen o se alejen a su modo de ser y vivir como profesionales en función a la etiqueta de funcionarios de la educación. Es por ello que están en constante auto capacitación en relación a los objetivos que persigue la institución o empresa, y el comportamiento de los trabajadores se ajusta al marco de las exigencias en el tiempo real y su modo de vivir adaptándose a los constantes cambios (Tobón, Guzmán y Hernández, 2015, p.9).

Este modelo humanista de Carl Rogers (citado por Torres, 2018) tiene en cuenta los rasgos de la personalidad del ser humano que lo hace altamente competente en función al cargo que realiza, se definen según las características siguientes:

Apertura a la experiencia. Se caracteriza porque las personas con este rasgo de personalidad hacen frente a los desafíos con cierta comodidad no muestran resistencia a los cambios, tampoco se ubican en una posición defensiva al contrario exploran las bondades de lo desconocido y adoptan una posición receptiva y constructiva a los fenómenos de cambio.

Estilo de vida existencial. Se caracteriza por evitar los comentarios y emitir juicios simplistas, al contrario se asume como persona valiosa con potencialidades y considera que los logros o fracasos de su vida dependen de él mismo vivenciado a través de su experiencias en un determinado momento, es por ello que se muestra creativo, espontáneo y con capacidad de interrelacionarse con las personas y con los nuevos cambios existentes.

Confianza en uno mismo. Este rasgo de personalidad permite al trabajador o persona no guiarse por código ajenos que son impuestos desde afuera, al contrario se maneja con criterios propios que le permiten tomar decisiones ante una situación problemática o de conflicto por encima de cualquier referente externo.

Creatividad. Esta característica del comportamiento humano hace que las personas se conviertan en enemigos de las normas y/o reglas, buscan siempre salir de la formalidad, pero siempre respetando el bienestar de los demás, lo que les convierte en creativos al salir más allá de lo normal.

Libertad de elección. Esta característica de personalidad hace que los seres humanos sean inconformistas de la realidad y cuestión permanentemente a las cosas buscando siempre paradojas a las contradicciones, es por ello que siempre encuentran nuevas opciones de comportamiento en donde aparentemente se ve normal.

Carácter constructivo. Es el rasgo de personalidad que los seres humanos demuestran ante cualquier circunstancia problemática que la vida les presenta

mostrando con facilidad dar soluciones a las distintas necesidades y/o expectativa de manera equilibrada; sacando provecho de los momentos de crisis para encontrar alternativas de solución y/o oportunidades de vida.

Desarrollo personal. Es el rasgo de personalidad más representativo del modelo humanista de de Carl Rogers, es considerado como el alma o el motor de las personas altamente competentes. Les facina los cambios constantes y nunca permiten un techo bajo de sus aspiraciones al contrario se van pasando de etapa en etapa.

Del mismo modo lo realiza la teoría económica y la gestión de recursos humanos de forma estratégica, según Lacoviello (2019a), porque orienta su gestión en los resultados, basado entres líneas: brinda flexibilidad en su accionar a los responsables o especialistas del área, evalúa a su personal a través de indicadores de desempeño en eficiencia y eficacia (p.3). Utiliza un sistema de incentivos a través premios y castigos en relación a la evaluación por resultados; situacione que al interrelacionarse permite mayor identidad de los directivos con las empresas o instituciones, redundando en un buen servicio a los usuarios (Ascencio, Burgos y Capello, 2019, p.6).

El diseño propuesto de gestión por resultados a permitido realizar un análisis sobre las funciones del directivo en relación al desarrollo económico de las empresas o instituciones educativas, producto que por varias décadas se considera con Teoría de la agencia, brindándole una relación asimétrica al directivo que muchas veces aprovecha su cargo funcional para hacer de la suya y no rendir cuenta a sus seguidores, visibilizandose en muchos casos directivos oportunistas que se resisten a deponer el cargo, porque cuentan con la administración económica y lo realizan de forma vertical (Lacoviello, 2019b, p.3).

Para evitar estas posibles limitaciones de la gestión llamado riesgo moral, se propone fortalecer un sistema de supervisión y acompañamiento a los directivos, para no caer en excesos administrativos y aprovechamiento económico personal, que en algunos casos los lleva a ser separados de sus funciones o cese de su cargo. En este contexto de desafío moral y profesional del directivo, se ha delineado una propuesta de incentivo de pago al directivo, en relación a los logros alcanzados

de sus resultados con indicadores de desempeño precisos y con posibilidad de ser sancionado ante comportamientos oportunistas (Lacoviolo, 2019c, p.4).

La propuesta sobre incentivos por resultados a los directivos ha venido siendo implementado en varios países del mundo siendo estas mixturadas en un ambiente de libertad y en el manejo e inserción de grupos de trabajo con criterio para obtener resultados en el marco de toma de decisiones sobre la implementación de nuevos recursos, que cumplan con los requisitos personales y profesionales para que puedan cumplir eficiente su trabajo. Razón por la cual se busca abordar la problemática de mejora de recursos humanos en forma estratégica e integrada (Lacoviolo, 2019d, p.4).

El sistema de compensación con incentivos a los directivos y trabajadores por sus responsabilidades asumidas y demostradas con resultados refuerza la política de apuesta en los recursos humanos, dando señales de coherencia de las acciones propuestas, equidad y justicia al dar a los integrantes de la organización mayor responsabilidad en relación a su capacidad, favoreciendo el proceso de autoselección donde se aceptan las potencialidades y limitaciones de los integrantes de la empresa (Segredo, 2016, p.8).

La variable desempeño de los especialistas de gestión pedagógica se sustenta con la Teoría de Liderazgo Pedagógico, según Mestanza (2017a). Manifiesta que Líder significa desde sus orígenes conducir a los viajeros por sus caminos, por ello fundaba ciudades, era hombre mítico y recordado por la memoria histórica. Desde la real académica de atribuye al personaje que dirige una organización o partido político; desde el ámbito empírico es la persona que encabeza y representa a un grupo (p.32).

El liderazgo pedagógico tiene tres características principales, cumple con la condición de líder, promueve actividades propias que le hacen ser líder y tiene una situación de superioridad en la toma de decisiones dentro de una empresa u organización; estas características hacen que tenga seguidores, que cumplen una función de menor responsabilidad, pero lo admiran. En la actualidad la tendencia está relacionada con los rasgos y conductas, donde se sostiene que las empresas

u organizaciones son más eficientes si los estilos de liderazgo son expresados de forma particular (Mestanza, 2017b,p.32).

La duración del ejercicio de liderazgo pedagógico no está regulada por la cronología del tiempo, este se determina por la determinación del tiempo social, es decir depende del impacto que causan las actividades programadas; es por ello que en una empresa o institución existen varios líderes y estos se encuentran en las áreas específicas, cada una de ellas con su responsabilidad social. (Mestanza, 2017c,p.32). El líder en la actualidad no siempre es el director o gerente de una empresa, es también el funcionario de los órganos desconcentrados, los docentes de aula, otros trabajadores o padres de familia que contribuyen con acciones concretas en la mejora de resultados académicos de los estudiantes (Weinstein, Muñoz, Sembler y Marfán, 2019, p.5).

Según el Ministerio de Educación (2018). La gestión educativa basada en el liderazgo pedagógico, no es un fenómeno social que actúa de manera aislada, se relaciona con todos los integrantes de la comunidad educativa, con el propósito de mejorar en los estudiantes los procesos de enseñanza y aprendizaje. La esencia del liderazgo pedagógico está relacionado con las acciones transformadoras que se llevan cabo en las instituciones educativas, a partir de las condiciones existentes en cada una de ellas, con un ejercicio democrático que involucra a la comunidad educativa específicamente a los padres de familia (p.12).

El estudio enmarca sus acciones en las cinco dimensiones del modelo de gestión por resultados, considerados también pilares de la gestión pública, según el Instituto de Ciencias Sociales y Políticas Públicas (2018a); al respecto:

Planeamiento estratégico, es la fase inicial de la transformación que se busca, comprende cuatro acciones básicas: análisis prospectivo, análisis estratégico, análisis institucional y seguimiento. Es un proceso sistémico de gran responsabilidad y visión de futuro, en ello se visualiza la situación actual de la empresa, el pensamiento filosófico con la que se conducirá la empresa hacia el futuro, requiriendo de los integrantes de la comunidad educativa un nivel de identidad y afecto a la institución educativa, la misma que se concretará con la toma

de decisiones a favor de los estudiantes (Instituto de Ciencias Sociales y Políticas Públicas, 2018b, p.4).

Presupuesto por resultados, en la actualidad es la estrategia de gestión pública que se vincula directamente con la asignación de todos los recursos humanos, materiales y financieros y del mismo modo con los productos objetivamente medibles y representados estadísticamente para una mejor visibilización de lo realizado, se implementa a través de los programas presupuestarios programas sociales con indicadores de desempeño. Instituto de (Ciencias Sociales y Políticas Públicas, 2018c, p.17)

Gestión financiera, considerada como el conjunto de acciones administrativas que permiten la captación de los recursos en base a los objetivos propuestos y metas a alcanzar, en el marco del cumplimiento de los principios, normas, recursos de cada uno de los sistemas establecidos en el sector público, las mismas que repercuten en las acciones de programación, gestión y control de necesidades en los tres niveles educativos Instituto de (Ciencias Sociales y Políticas Públicas, 2018d, p.17)

Gestión de programas y proyectos, esta dimensión es el medio ideal a través del cual el Estado se encarga de generar los bienes y servicios para alcanzar el sueño establecido expresado en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) herramienta de gestión pedagógica elaborada con la participación de la comunidad educativa, en el marco de la construcción de los procesos pedagógico y mejora de la calidad de vida de los estudiantes y su desarrollo integral (Murillo y Martínez, 2019, p.10).

Monitoreo y evaluación, es un proceso de gran trascendencia en la vida institucional, se utiliza como herramienta de observación y reflexión de las prácticas pedagógicas realizada tanto por los docentes de aula, directivos, especialista del nivel, con el propósito de sacar a la luz nuestras bondades y limitaciones de manera sistemática, encuadrando las acciones en el plan de monitoreo y toma de decisiones a través de la evaluación (Contreras y Fernández, 2018, p.5).

La variable desempeño de los especialistas de Gestión Pedagógica va de la mano con los aspectos a desarrollar en las instituciones educativas específicamente con las funciones del subdirector quien es el responsable directo de la gestión pedagógica en su escuela, por lo tanto se sintetiza en las siguientes dimensiones:

Planificación curricular, tiene como punto de partida la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI), bajo la responsabilidad de los directivos a nivel institucional, luego se separan las acciones por niveles educativos para la elaboración del Proyecto Curricular institucional, la Programación Curricular Anual, las Unidades de Aprendizaje y finalmente las sesiones de aprendizaje que son las que operacionalizan las acciones pedagógicas (Bernal, 2015, p.4).

Monitoreo y acompañamiento, considerado como los procesos más importantes para alcanzar la tan anhelada calidad educativa, está bajo la responsabilidad de los especialistas de la UGEL según el nivel educativo, acompañados de los directivos y en colegios grandes de los subdirectores del nivel, quienes de manera responsables elaboran sus planes de monitoreo y acompañamiento, observando insitu el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y reflexionando sobre las bondades y limitaciones existentes en el desarrollo de los procesos pedagógicos, didácticos y rubrica de desempeño (Espinoza, 2018, p.5).

Convivencia escolar, es el espacio de un buen vivir como institución educativa, donde con acciones concretas se dan cumplimiento a actividades como la elaboración del Reglamento Interno de la institución educativa, reporte a los padres de familia de las normas de convivencia, planes de tutoría y orientación educativa, reporte al siseve y evidencias de alianzas estratégicas (Cortés y Marín, 2017, p.11).

Seguimiento a los aprendizajes de los escolares, tiene como propósito fundamental velar por el cumplimiento de las horas efectivas en todos los niveles educativos a través de concreción de la calendarización escolar, cronograma de informes de aprendizaje, registros de evaluación, representación en tablas y gráficos estadísticos de los logros académicos de los estudiantes de las áreas curriculares, firmando actas de acuerdos y compromisos (Hernández, 2018, p.7).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación.**

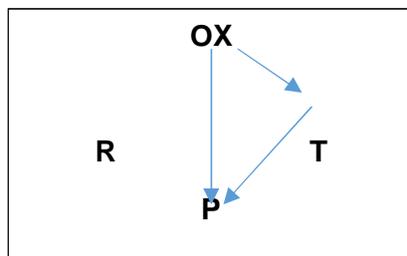
El estudio se enmarca según Tamayo (2014), dentro de la metodología cualitativa - cuantitativa porque de acuerdo a la intención del investigador busca a través de la aplicación futura de un modelo de gestión por resultados mejorar el desempeño funcional de los especialistas del área de gestión pedagógica, en la Ugel Utcubamba de la región Amazonas, utilizando esta metodología existen dos tipos de investigación la histórica, descriptiva y la experimental; ubicándose la presente investigación en el tipo de investigación histórica descriptiva, porque se evidencia detenidamente el desempeño de los especialistas y se propone un modelo de intervención.

Según Santos (2017) por su pertinencia asumida el estudio corresponde al paradigma positivista o cuantitativo, analítico o racionalista, porque considera que el mundo natural de la investigación tiene existencia propia, es objetivo y factual y se gobierna por leyes propias, toma en consideración la explicación de los tiempos y los niveles de uniformidad en la jerarquía de la naturaleza. Del mismo modo forma parte del paradigma interpretativo, cualitativo, humanista, porque explica con detalle las características y cualidades de las ocurrencias durante el ejercicio de sus funciones de los especialistas del área de gestión pedagógica de la Ugel, Utcubamba, Amazonas.

Según Chan (2016). El estudio se encuadra en el diseño de investigación descriptivo - propositivo, porque lo que busca el investigador conocer al detalle el desempeño de los funcionarios de la ugel en los aspectos de planificación curricular, monitoreo y acompañamiento, convivencia escolar y seguimiento de logros de aprendizaje, a través de la descripción de los indicadores. Según el diseño este diseño realiza predicciones tomando en cuenta investigaciones explicativas, experimentales y correlacionales, las misma que se construyen en cuatro etapas. "Definir las características del estudio. Explicar cómo se va a realizar las observaciones. Recolectar los datos y buscar el modo de informar con las técnicas más apropiadas". Complementaria a las etapas realizadas se propone un

modelo de gestión por resultados que permitió potenciar las actividades observadas que están presentando dificultades.

El diseño seleccionado se esquematiza:



Dónde:

- R** = Realidad observada
- OX** = Análisis de las variables desempeño de los especialistas del área de Gestión Pedagógica
- P** = Modelo de gestión por resultados
- T** = Información teórica sobre las variables

### 3.2. Variables y operacionalización.

#### 3.2.1. Definición conceptual

**Variable Independiente:** Modelo de gestión por resultados

Estrategia de gestión pública que se vincula directamente con la asignación de todos los recursos humanos, materiales y financieros y del mismo modo con los productos objetivamente medibles y representados estadísticamente para una mejor visibilización de lo realizado. (Instituto de Ciencias Sociales y Políticas Públicas, 2018c, p.17).

**Variable Dependiente:** Desempeño de los especialistas del área de gestión pedagógica

Es una conducta laboral que involucra el éxito de las metas de la empresa también se ha considerado como las acciones que lleva a la culminación exitosa de los resultados. (Campbell, 1980, p. 10)

### **3.2.2. Definición operacional**

**Variable Independiente:** Modelo de gestión por resultados

Conjunto de pasos y procedimientos que se pone en práctica durante el desarrollo de la investigación para obtener los recursos según los objetivos planteados para el éxito de la gestión (autor).

**Variable Dependiente:** Desempeño de los especialistas del área de gestión pedagógica

Conjunto de evidencias desarrolladas por los especialistas de la UGEL Utcubamba durante su desempeño de asesoramiento en planificación curricular, monitoreo y acompañamiento, convivencia escolar y seguimiento a los aprendizajes.

### **3.3. Población, muestra y muestreo.**

#### **3.3.1. Población.**

Para López (2014), en un trabajo de investigación se considera población al conjunto de sujetos, personas, animales u objetos que se predisponen a ser estudiados y conocer de ellos algunas características que nos van a permitir mejorar el trabajo que nos proponemos.

La población está conformada por 16 especialistas del área de Gestión Pedagógica de la UGEL de la Ugel Utcubamba, Amazonas entre hombres y mujeres, según consta en el Cuadro de Asignación del Personal de la Ugel en mención, 2020.

#### **3.3.2. Muestra.**

Para Supo (2016). La muestra de un estudio de investigación es un porción de la población que tienen las mismas características es por ello que tienen la misma posibilidad de ser elegidos, y en el caso cuando la población es pequeña se va a trabajar con todos sus elementos (p.7).

La población está conformada por 16 especialistas del área de Gestión Pedagógica de la Ugel, Utcubamba, Amazonas; por ser una población pequeña.

### 3.3.3. Muestreo.

Para López (2014). El muestreo permite seleccionar los elementos o aspectos de la muestra del total de la población por ser método estadístico o por conveniencia del autor cuando la población es pequeña.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Para García (2016). La recolección de datos es el ejercicio que el investigador realiza con el propósito de recoger o reunir datos propios del estudio, lo realiza a través de la aplicación de diferentes instrumentos de evaluación o mediante la observación directa e indirecta (p.7).

Durante el desarrollo de la investigación se pondrá en práctica las siguientes técnicas e instrumentos de evaluación:

Variable	Técnica	Instrumento
Desempeño de los especialistas del área de Gestión Pedagógica	Cuestionario	Cuestionario
Modelo de gestión por resultados		Propuesta

### Validez del instrumento.

Para López (2014). Validar un instrumento es darle la capacidad de medición de forma cuantitativa o cualitativa con la finalidad de afinarlo y corregir los errores hasta el nivel que el investigador se sienta seguro de que los datos a recoger serán los indicados.

En la investigación presente el acto de validación se realizará por tres especialistas en el tema los que se convierten en experto relacionados a la gestión pedagógica y la construcción de modelos de gestión.

### **Confiabilidad del instrumento.**

Para Urbina (2015). Los instrumentos de evaluación deben pasar por el procesos de confiabilidad porque de esa manera el investigador adquiere el grado de precisión o exactitud de la medida es por ello que al volverse aplicar el mismo instrumentos en realidades similares se va a obtener los mismos resultados.

La confiabilidad del instrumento se realizará a través del uso del Software WPSS, mediante la aplicación de estadístico alfa de Cronbach, arrojando un porcentaje que supera el nivel bueno y se ubica en el nivel excelente porque está por sobre el 0.8 puntos.

### **3.5. Procedimiento.**

- ) Se elaborará un cuestionario dirigido a los especialistas de la UGEL del área de gestión pedagógica y se validará por tres expertos para su validación, del mismo modo se encontrará su confiabilidad del mismo para ver su fiabilidad de contenido
- ) Se recolectará la información aplicando un cuestionario a los especialistas de la Ugel, Utcubamba, Amazonas, del área de Gestión Pedagógica, con la finalidad de que nos proporcionen información pertinente relacionada a las dimensiones.
- ) Se procesará la información encontrada en el cuestionario a través del análisis estadístico simple, a través de la representación de tablas y gráficos estadísticos con su respectiva interpretación
- ) Se analizará la operacionalización de las variables con sus respectivas dimensiones para determinar las actividades a trabar en el modelo de gestión
- ) Se elaborará el modelo de gestión teniendo en cuenta las coordinaciones con el director de la UGEL, Utcubamba, los especialistas y los directores. Análisis de la información recolectada en diferentes fuentes bibliográficas, elaboración del texto de la propuesta, entrega de la propuesta a las autoridades.

### **3.6. Método de análisis de datos.**

Para Hernandez, Fernández y Baptista (2016). Para analizar los datos recogidos de los instrumentos de evaluación aplicados a los estudios hace falta utilizar un método que sirva como el norte a seguir, es por ello que según la técnica que se

utilice se procesará más rápida la información de inspección, purificación y transformación de los datos y con ello se elaboran las conclusiones arribadas.

Por su característica del diseño descriptivo - propositivo el estudio utilizará el análisis de la estadística descriptiva por que representará los resultados a través de tablas y figuras estadísticas con su respectiva interpretación, en el marco de las pautas del modelo de la Asociación de Psicólogos Americanos (APA)

### **3.7. Aspectos éticos.**

Para Ojeda, Contreras y Machado (2017). Es aspecto ético es uno de los ingredientes fundamentales en la elaboración de un trabajo de investigación, porque va más allá de lo observado, interpela el sentimiento del investigador no solo para ver el problema sino para alcanzar alternativas de solución hasta alcanzar la solución del problema utilizando el camino más adecuado donde el bien está por sobre todas las cosas.

El estudio cuenta con los ribetes de un trabajo ético porque desde un inicio se abordó un trabajo serio y en un escenario donde las posibilidades de cambio están a la orden del día, porque el investigador es un especialista más del área de gestión pedagógica de la Ugel Utcubamba, Amazonas; además se realizaron constantes reuniones de socialización del proyecto a implementar, reuniones de coordinación y aplicación del modelo de gestión por resultados después de alcanzar los resultados de diagnóstico, además el informe elaborado será alcanzado un ejemplar al director del área de gestión pedagógica de la mencionada UGEL.

## IV. RESULTADOS

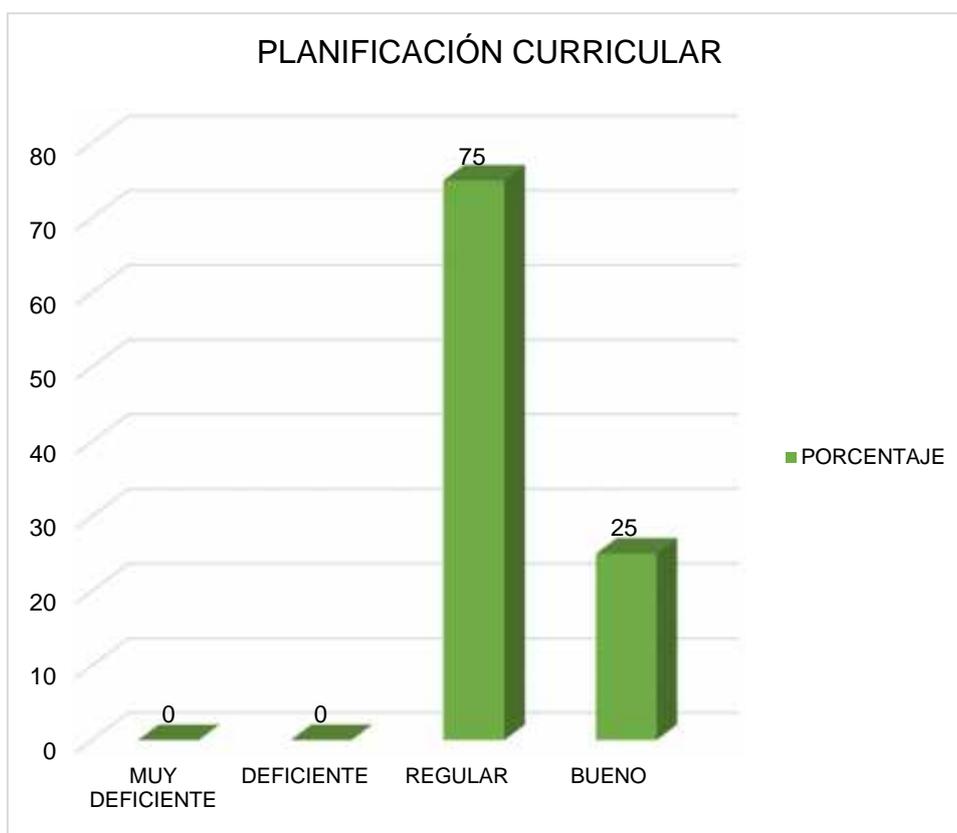
### 4.1. Análisis del cuestionario aplicado a los especialistas del área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba.

#### 4.1.1. Resultado de la dimensión planificación curricular.

*Fuente:*

**Figura 1:**

*Nivel de la dimensión de planificación curricular en el desempeño de especialistas del AGP- UGEL, Utcubamba, Amazonas.*



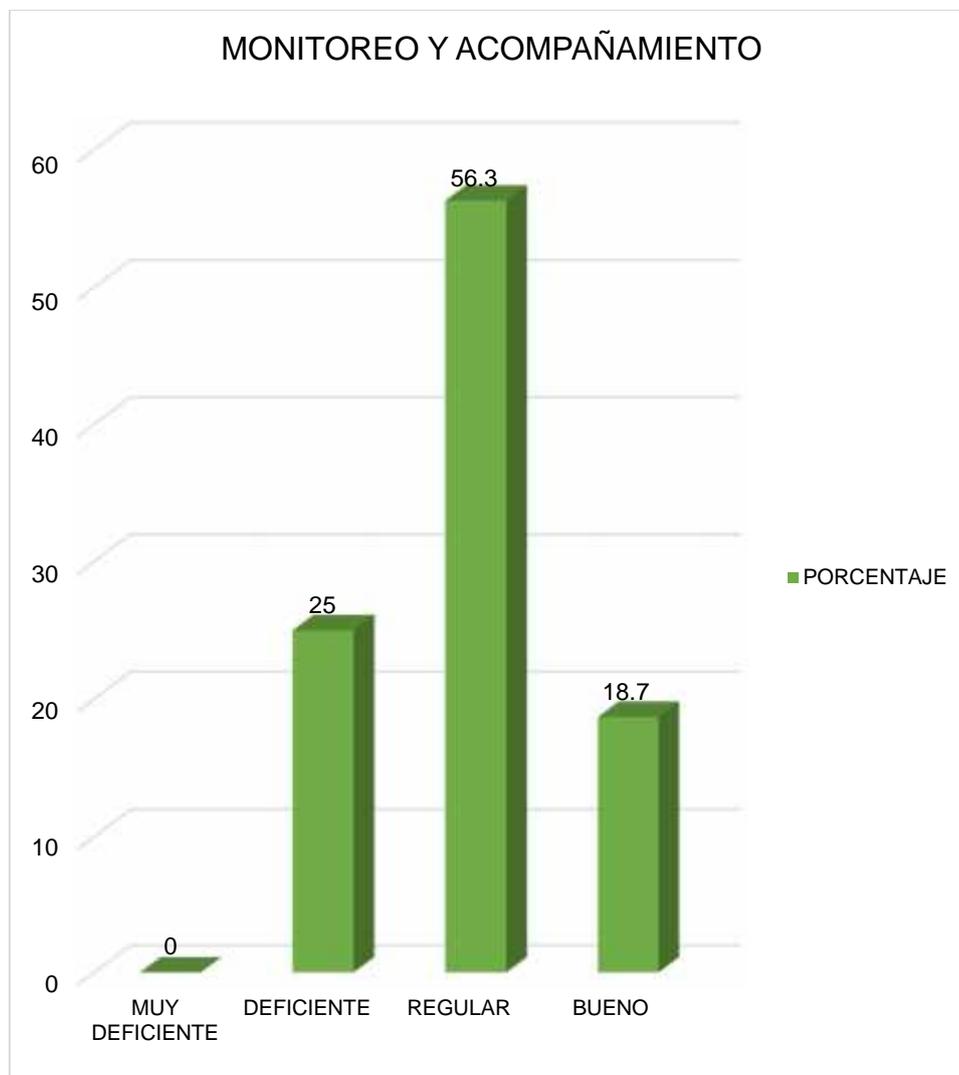
*Fuente:* Cuestionario dirigido a los especialistas de la UGEL- Utcubamba, Amazonas - 2020.

En la figura 1, se constata que, de los 16 especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba, el 75% menciona que su desempeño en la dimensión de planificación curricular es regular y solo el 25% menciona que es bueno; de lo que se deduce que se tiene que elevar el nivel de planificación curricular de los especialistas de la UGEL, a través de la implementación de un modelo de gestión por resultados.

#### 4.1.2. Resultado de la dimensión monitoreo y acompañamiento

**Figura 2:**

*Nivel de la dimensión monitoreo y acompañamiento en el desempeño de especialistas del AGP- UGEL, Utcubamba, Amazonas.*



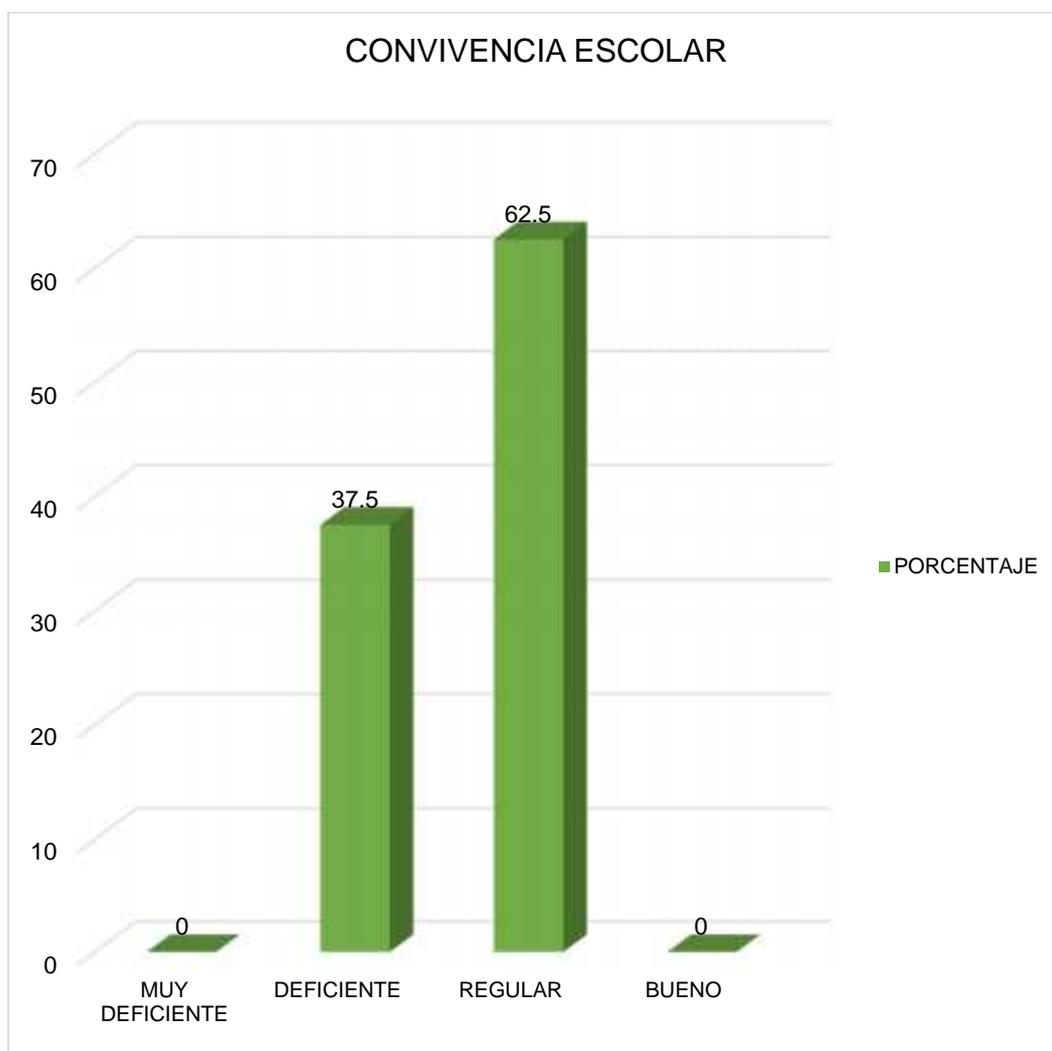
**Fuente:** Cuestionario dirigido a los especialistas de la UGEL- Utcubamba, Amazonas - 2020.

En la figura 2, se constata que de los 16 especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba, el 56.3% menciona que su desempeño en la dimensión de monitoreo y acompañamiento es regular, el 25% refiere que es deficiente y solo el 18.7% menciona que es bueno; de lo que se deduce que se tiene que elevar el nivel de monitoreo y acompañamiento de los especialistas de la UGEL, a través de la implementación de un modelo de gestión por resultados.

### 4.1.3. Resultado de la dimensión convivencia escolar

**Figura 3:**

*Nivel de la dimensión convivencia escolar en el desempeño de especialistas del AGP- UGEL, Utcubamba, Amazonas.*



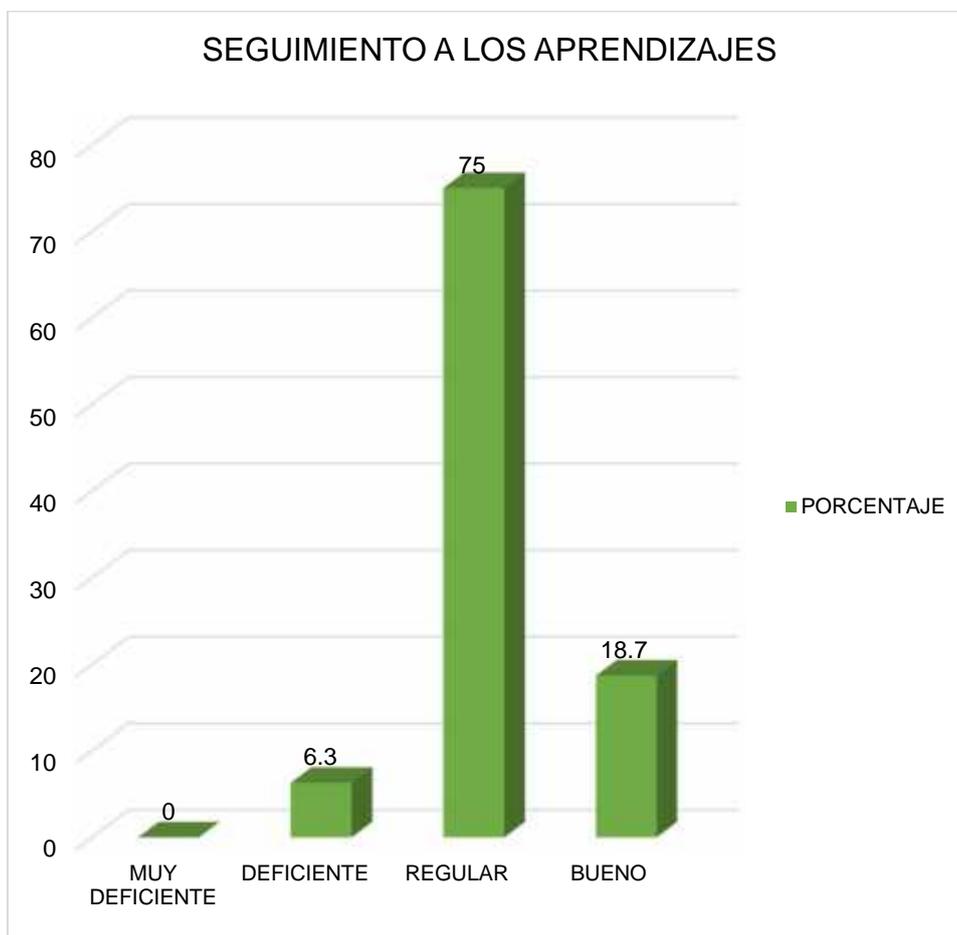
**Fuente:** Cuestionario dirigido a los especialistas de la UGEL- Utcubamba, Amazonas - 2020.

En la figura 3, se constata que de los 16 especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba, el 62.5% menciona que su desempeño en la dimensión convivencia escolar es regular y el 37.5% refiere que es deficiente, y ninguno menciona que es bueno; de lo que se deduce que esta dimensión es la que más requiere la atención de los especialistas de la UGEL, y para mejorarlo se tiene que implementar un modelo de gestión por resultados.

#### 4.1.4. Resultado de la dimensión seguimiento a los aprendizajes

**Figura 4:**

*Nivel de la dimensión seguimiento a los aprendizajes en el desempeño de especialistas del AGP- UGEL, Utcubamba, Amazonas.*



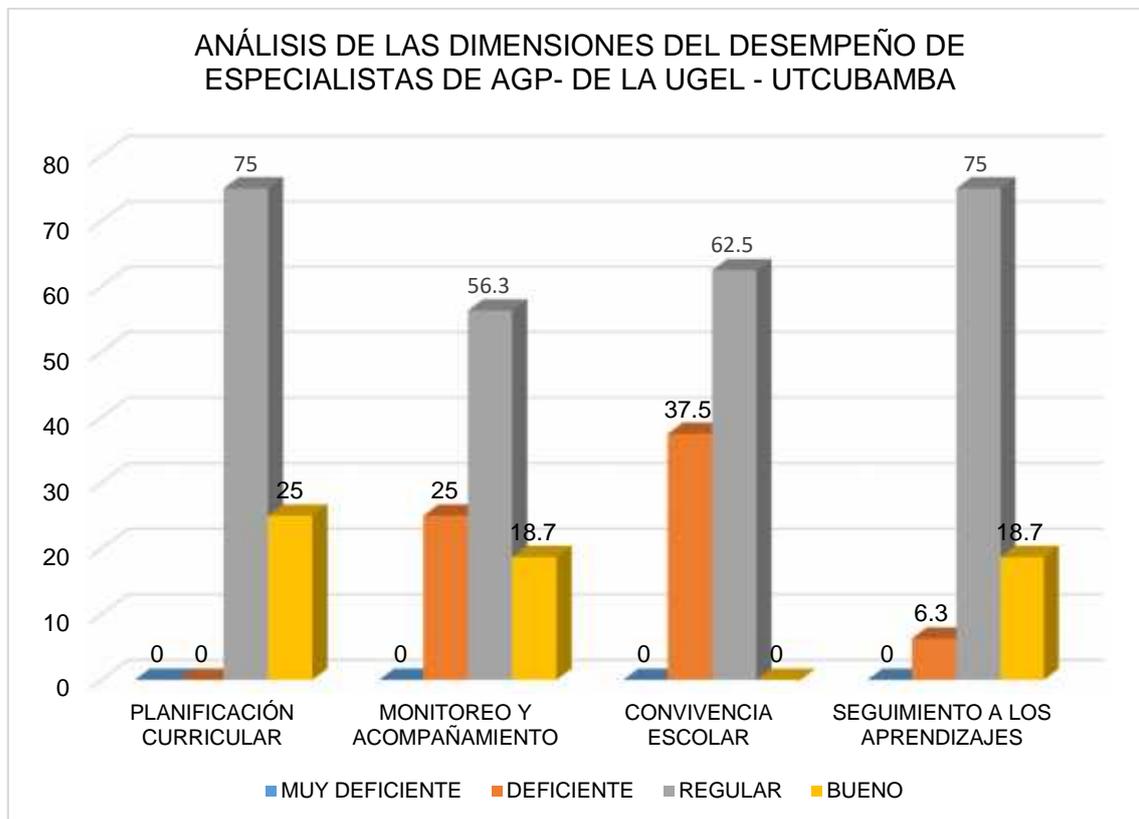
**Fuente:** Cuestionario dirigido a los especialistas de la UGEL- Utcubamba, Amazonas - 2020.

En la figura 4, se constata que de los 16 especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba, el 75% menciona que su desempeño en la dimensión seguimiento a los aprendizajes es regular, el 6.3% refiere que es deficiente, y el 18.7% menciona que es bueno; de lo que se deduce que se tiene que elevar el nivel de seguimiento a los aprendizajes de los especialistas de la UGEL, a través de la implementación de un modelo de gestión por resultados.

#### 4.2. Análisis comparativo del cuestionario aplicado a los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – utcubamba.

**Figura 5:**

*Nivel comparativo de las dimensiones del desempeño de especialistas del AGP-UGEL, Utcubamba, Amazonas.*



**Fuente:** Cuestionario dirigido a los especialistas de la UGEL- Utcubamba, Amazonas - 2020.

En la figura 5, se constata que la dimensión que requiere mayor atención para elevar el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba en la convivencia escolar, tiene el 37,5% nivel deficiente y el 62.5% nivel regular, seguido de la dimensión monitoreo y acompañamiento que alcanza el 25% nivel deficiente y el 56.3% nivel regular, muy de cerca la dimensión seguimiento a los aprendizaje que tiene el 6.3% nivel deficiente y el 75% nivel regular y el 18.5% nivel bueno; quedando demostrado que la dimensión planificación curricular está en mejor posición al alcanzar 75% nivel regular y el 25% nivel bueno.

## V. DISCUSIÓN

En esta investigación al Identificar el nivel de desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL- Utcubamba, región Amazonas, 2020. Se pudo encontrar que los especialistas de la UGEL – Utcubamba tienen dificultades para identificar el nivel de convivencia escolar de su jurisdicción alcanzando un 37,5% nivel deficiente y el 62.5% nivel regular, seguido de la dimensión monitoreo y acompañamiento que alcanza el 25% nivel deficiente y el 56.3% nivel regular, muy de cerca la dimensión seguimiento a los aprendizaje que tiene el 6.3% nivel deficiente y el 75% nivel regular y el 18.5% nivel bueno; quedando demostrado que la dimensión asesoría a la planificación curricular está en mejor posición al alcanzar 75% nivel regular y el 25% nivel bueno (Tabla y Figura 5).

Esto quiere decir que los especialistas de la UGEL – Utcubamba tiene que asumir grandes retos para mejorar su desempeño en el Área de Gestión Pedagógica priorizando el nivel de convivencia escolar donde tiene que realizar actividades puntuales como elevar la participa de los agentes educativos de las instituciones educativas de la jurisdicción. Elaboración del Reglamento Interno de la institución educativa. Orientar a los padres de familia en los reportes que tienen que realizar y a las instituciones respectivas cuando se transgreden las normas de convivencia o está cumpliendo de acuerdo a lo acordado. Orientar en los plazos establecidos a los responsables de la elaboración de los planes de tutoría y orientación educativa de las instituciones a su cargo y apoyar con el reporte del Siseve y las evidencias de alianzas estratégicas a las instancias correspondientes.

La segunda prioridad es la dimensión monitoreo y acompañamiento, el desafío que les corresponde a los especialistas es acompañar a los directores y subdirectores de la jurisdicción de la provincia de Utcubamba en la elaboración de los planes de monitoreo y acompañamiento institucional, acompañamiento mediante la observación y asesoramiento de las sesiones de aprendizaje y reflexionar con los directivos sobre las bondades y limitaciones existentes en el desarrollo de los procesos pedagógicos.

El tercer desafío que tienen que afrontar los especialistas de la UGEL – Utcubamba según los resultados obtenidos es cumplir y hacer cumplir las horas efectivas en

todas las instituciones educativas de la jurisdicción, realizar permanentemente el seguimiento al cronograma de los informes de aprendizaje, seguimiento a los registros de evaluación, seguimiento a los logros académicos de los estudiantes representados y tablas y gráficos estadísticos, seguimiento a los informes a los padres de familia y brindar una orientación organizada de la información de los resultados obtenidos por trimestres.

El cuarto desafío que los especialistas tienen que realizar para mejorar su desempeño pedagógico está relacionado con la dimensión asesoría a planificación curricular desarrollando actividades con los maestros y responsables de los agentes educativos como la elaboración del planificador de actividades de intervención, asegurar la participación de los integrantes para la reformulación del Proyecto Educativo Institucional, participación de los docentes y padres de familia en acciones realizadas por niveles, orientación en la elaboración del Proyecto Curricular Institucional, orientación y participación en la elaboración de la Programación Curricular Anual, Orientación y participación en la elaboración de Unidades de Aprendizaje y orientación y participación en las Sesiones de Aprendizaje.

Estos resultados son corroborados por Carl Rogers (citado por Torres, 2018) con la teoría del enfoque humanista quien considera que la realización profesional de las personas depende de su personalidad y la forma como se avocan a servir y convivir con los demás sobre todo con las personas que requieren de sus servicios, para ello buscan estar más preparados y lo realizan a través de las diferentes formas de capacitación, teniendo en cuenta las diferentes formas de su personalidad entre ellas, la apertura a la experiencia, el estilo de vida existencial, la confianza en uno mismo, la creatividad, la libertad de elección, el carácter constructivo y el desarrollo personal.

En tal sentido confirmamos que mientras más conocimiento tengan los especialistas de la UGEL – Utcubamba, de sus responsabilidades según la prioridad de los aspectos a realizar y la forma como abordarlo tomarán más conciencia de la labor que desempeñan y la responsabilidad social asumida a favor de la educación de la niñez de la zona. Los mismos que han desplegado sendos

esfuerzos para afrontar la problemática educativa en el año 2020 con las exigencias de una nueva estrategia educativa remota, organizando y participando en jornadas de capacitación virtual para poder acompañar a los maestros, convocando y capacitando jornadas de capacitación a los directivos de las instituciones educativas para alinear el trabajo pedagógico, cursos de acompañamiento a los docentes de aula para darle soporte emocional y profesional para que acompañen y monitoreen mejor a sus estudiantes.

A permitido a los especialistas de la UGEL – Utcubamba y directivos, hacer una lectura de su labor funcional que vienen realizando al acompañar a los maestros de aula en sus funciones, los mismos que reconocen que hasta el momento han venido ejerciendo una administración de su gestión de manera tradicional o autoritaria, no permitiéndoles a sus seguidores o maestros de aula cumplir con las tres líneas estratégicas para mejorar el desempeño docente, siendo muchas veces inflexibles en sus determinaciones o accionar, comprometiéndose a ser más democráticos y delegar las funciones a los docentes, entre ellos, formando coordinaciones pedagógicas, eligiendo comisiones para las representaciones de diferentes actividades culturales, deportivas, sociales, artísticas, religiosas, entre otros.

Estar siempre pendientes del desempeño de los docentes a través del ejercicio de sus funciones y dándole un carácter científico, es por ello que toda acción que realiza el docente se mide a través de los criterios de evaluación y las evidencias presentadas, las mismas que lo administra el directivo registrándolo en un instrumento de evaluación, felicitándolo constantemente por sus logros alcanzados y ayudándole a superar algunas dificultades presentadas, dándole oportunidades de realización profesional, promocionando sus proyectos presentados, y dándole oportunidades de formación, capacitación o becas.

Al Identificar los factores que contribuyen al modelo de gestión por resultados en los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL- Utcubamba, región Amazonas, 2020. Se pudo encontrar que los especialistas realizan sus funciones de manera rutinaria siguiendo las ordenes de su jefe inmediato superior y sin tomar en cuenta un modelo de gestión, peor aún los factores que en una gestión por resultados desafían cumplirlo como en el planeamiento estratégico, desarrollar

acciones de dirección y liderazgo, planeamiento institucional, relaciones interinstitucionales y comunitarias, desarrollo pedagógico y convivencia escolar, gestionar las condiciones para el aprendizaje escolar, gestionar la evaluación, dar soporte al funcionamiento de la institución educativa y administrar los recursos, bienes y servicios, verificar el presupuesto por resultados, la gestión financiera y la gestión de programas y proyectos.

Estos resultados son corroborados por Mestanza (2017). A través de la teoría del liderazgo que considera que un líder es la persona que dirige una organización o partido político; desde el ámbito empírico o que encabeza y representa a un grupo. Tiene tres características principales: cumple con la condición de líder, promueve actividades propias que le hacen ser líder y tiene una situación de superioridad en la toma de decisiones dentro de una empresa u organización, estas características hacen que tenga seguidores, que cumplen una función de menor responsabilidad, pero lo admiran.

Corroboramos que se está dando un tratamiento distinto a los funcionarios y trabajadores del sector educación, ahora ya no solo se puede decir que el líder es el jefe de área o los directivos de una institución, también están los docentes, los padres de familia, los estudiantes y los trabajadores administrativos de una institución. Es por ello que en las instituciones educativas se están nombrando coordinadores de trabajadores en educación inicial por edad, en educación primaria por grado y en educación secundaria por especialidad; notándose resultados favorables en el desempeño de los docentes porque cuando se abordan proyectos de carácter institucional son los coordinadores los llamados a coordinar en primera instancia, luego los maestros de aula, y así en este estilo con los otros trabajadores de la institución.

Para alcanzar los resultados expuestos hace falta que el Ministerio de Educación cumpla con los niveles de exigencia que esta teoría plantea entre ellos: El planeamiento estratégico que corresponde a los directivos y para ello se tiene que brindar las facilidades y el acompañamiento y monitoreo, el presupuesto por resultados, los mismos que tiene que ser validados por las evidencias o productos realizados, la gestión financiera que sean administrada por personas idóneas que

permitan el cumplimiento de los objetivos trazados, la gestión de programas y proyectos de innovación e investigación que permita la solución de los problemas institucionales y sociales que aquejan a la sociedad y la evaluación y monitoreo como una actividad permanente para fortalecer las bondades de los trabajadores y ayudar a solucionar las actitudes que no permiten avanzar a la institución por la falta de voluntad de los trabajadores.

Entre los factores que contribuyen al modelo de gestión por resultados tenemos el planeamiento estratégico que ha permitido que los especialistas de la UGEL – Utcubamba ejerzan su liderazgo atendiendo a los usuarios y acompañando a los directivos y maestros de aula en la planificación de los instrumentos de gestión pedagógica como el Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular de Institución Educativa, la Programación Curricular Anual y las Unidades de Aprendizajes, además de mantener buenas relaciones interpersonales, desarrollo pedagógico, gestionar las condiciones para un buen aprendizaje, gestionar los aprendizajes para alcanzar mejores logros de aprendizaje, brindar soporte al funcionamiento institucional y administrar los recursos humanos y financieros.

Otro factor importante es el presupuesto por resultados las que en la actualidad se van coordinando entre los especialistas de la UGEL y los directivos, para realizar acciones concretas, previa coordinación con los docentes de aula entre ellas es la identificación de las necesidades educativas, tanto del ámbito rural como urbano, identificar las necesidades de la institución educativa a la luz de las exigencias sociales, conocer los programas que se vienen implementando en las diferentes instituciones educativas, organizar proyectos de innovación, investigación y buenas prácticas pedagógicas, las que son medibles a través de indicadores de evaluación.

Del mismo modo el factor gestión financiera es de suma utilidad porque en ella se capacita a los directivos y docentes de aula cómo manejar el presupuesto de un proyecto o de una institución educativa, adecuar el presupuesto de acuerdo a las necesidades institucionales, manejar el estado financiero de acuerdo a las normas, identificar los presupuestos establecidos de acuerdo a ley.

El factor gestión de programas y proyectos también es de gran utilidad en un modelo de gestión por resultados, en ello se incentiva y orienta para la realización

y participación de programas y proyectos educativos, generar proyecto liderados por los docentes de las instituciones educativas, participar en concursos convocados por el ministerio de educación, generar compromisos para elevar la imagen institucional con la participación de todos los agentes educativos.

Para diseñar el modelo de gestión por resultados para fortalecer en el desempeño a los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL- Utcubamba, región Amazonas, 2020. Se pudo constatar que en la institución en mención no existe un modelo de gestión pedagógica, es por ello que se optó por el modelo de gestión por resultados. Bajo las pautas de la teoría general de los sistemas del alemán Karl Ludeig Von Bertalanffy, dando la consistencia técnica y científica, está estructurado en las siguientes partes: datos generales, situación problemática, justificación, objetivo general y específicos, fundamentación teórica, que revolucionó el comportamiento de los líderes en el mundo al poner en sus manos una herramienta amplia con un nuevo paradigma científico al ver a las empresas o instituciones como una interrelación entre sus elementos que forman parte del sistema, al considerarlo que estos elementos forman parte de un todo y, que la suma de sus partes puede ser estudiado a partir de un análisis individual de sus componentes.

Contrastando los resultados consideramos que la transformación de una institución educativa tiene componentes de entrada como son el diagnóstico, planificación e implementación, los elementos de procesos ejecución y evaluación y los elementos de salida que es el liderazgo estudiantil; todos estos elementos o componentes tienen que actuar de manera sincronizada si queremos tener un liderazgo auténtico, con visión y misión de transformación. Descripción de la estrategia, aspecto metodológico donde se registra las actividades, metas, logros, recursos, tiempo y cronograma de los seis taller programado . Aspecto administrativo donde se registra los recursos humanos, materiales, bienes y servicios que se va a emplear durante el desarrollo del modelo de gestión por resultados.

La evaluación se realizará teniendo en cuenta el desarrollo de los seis talleres de aprendizaje, llevadas a cabo con los especialistas de la UGEL – Utcubamba, directivos y docentes, representantes de los estudiantes y los padres de familia, utilizando materiales como laptop, proyector, USB, material educativo, entre otros,

cada taller dura 90 minutos y desarrollados uno en cada mes a partir de marzo hasta que se concluya las ocho actividades. Además, se mide el nivel de logro en inicio, proceso y logrado, la fuente de verificación, el responsable, la periodicidad, los aportes y dificultades según nivel de logro y la reformulación de acciones.

Para Validar el modelo de Gestión por resultado en el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL- Utcubamba, región Amazonas, 2020. Se pudo constatar que es tarea bastante importante durante el desarrollo de la investigación, permitió darle claridad al estudio toda vez que para elaborar el instrumento de evaluación se requiere del manejo teórico de las variables, las mismas que se encuentran en el marco teórico e la investigación, dando prioridad a las dimensiones de las variables las mismas que se explicitan en la operacionalización de las variables, insumos que permitió elaborar las preguntas del cuestionario el mismo que se correlaciona con los indicadores, dimensiones, variables y escala de valoración. Pasando por las pruebas de rigor de confiabilidad y de validación; realizando la confiabilidad a través de programa estadístico alfa de cronbach, dando como resultado una confiabilidad superior a 0.8 puntos convirtiéndose en un instrumento de alta confiabilidad.

Los resultados son corroborados por Lacoviolo (2019) con la teoría económica y la gestión de recursos humanos de forma estratégica. Considerando que para alcanzar los resultados esperados se tiene que tener en cuenta tres líneas estratégicas. Brinda flexibilidad en su accionar a los responsables o especialistas del área, evalúa a su personal a través de indicadores de desempeño en eficiencia y eficacia, utiliza un sistema de incentivos a través premios y castigos en relación a la evaluación por resultados.

Del mismo modo se validó con la intervención de tres expertos conocedores del tema y con experiencia en la administración de la educación, tanto de la zona como de otros lugares del país, con grado académico de doctor y con contribuciones científicas al campo de la cultura y la educación del país. Obteniendo resultados favorables por cada uno de ellos, dándonos la oportunidad de aplicarlo a los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba.

## **VI. CONCLUSIONES**

Al término del estudio el investigador concluye:

- 1°. El nivel de desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba, región Amazonas, es regular en la dimensión convivencia escolar 62.5% y el 37.5% deficiente, mientras que monitoreo y acompañamiento 56.3% regular y 25% deficiente, seguimiento a los aprendizajes 75% regular y planificación curricular 75% regular y el 25% bueno. Constatándose que la dimensión que requiere más atención es la convivencia escolar.
- 2°. Los factores que más contribuyen al modelo de gestión por resultados en los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL- Utcubamba, región Amazonas, 2020, son la planificación curricular al alcanzar un 75% nivel regular y el 25% nivel bueno, y el seguimiento a los aprendizajes que alcanzó el 6.3% nivel deficiente, el 75% nivel regular y el 18.5% nivel bueno.
- 3°. El diseño del modelo de gestión por resultados para fortalecer el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba cuenta con el soporte teórico de la teoría general de los sistemas propuesto por el alemán Karl Ludeig Von Bertalanffy que considera tres momentos de entrada, proceso y salida con las dimensiones de diagnóstico, planificación e implementación; ejecución y evaluación y; desempeño laboral.
- 4°. El modelo de Gestión por resultado en el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL- Utcubamba, región Amazonas, 2020, fue validado por tres expertos con conocimiento de investigación científica y experiencia en la labor administrativa de la educación.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Al término del estudio el investigador recomienda.

- 1°. Al director de la UGEL – Utcubamba coordinar con el investigador para que se aplique en la institución el modelo de gestión por resultado propuesto y de esta manera mejore el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica, teniendo en cuenta las prioridades según los datos recogidos.
  
- 2°. A los jefes de Área de la UGEL – Utcubamba socializar el proyecto para que se ponga en práctica con todos los trabajadores de la institución y repliquen la experiencia en todas sus áreas con la finalidad de obtener mejor desempeño laboral de los especialistas.
  
- 3°. A los directivos de las instituciones educativas de educación básica regular de la jurisdicción de Utcubamba, capacitar en la propuesta del modelo de gestión por resultados para que lo pongan en práctica con sus docentes y agentes educativos en aras de mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores.

## VIII. PROPUESTA

### MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS EN EL DESEMPEÑO DE ESPECIALISTA DEL AREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA UGEL- UTCUBAMBA



## **Descripción**

La propuesta Modelo de Gestión por Resultados en el desempeño de especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL, Utcubamba, recoge los aportes del alemán Karl Ludeig Von Bertalanaffy quien sostiene en su teoría general de los sistemas que las empresas o instituciones tienen que verse como una unidad donde sus elementos se interrelacionen como parte del sistema y, que la suma de sus partes pueden ser estudiada a partir de un análisis individual de sus componentes.

Desde esta óptica, la propuesta considera que el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba, tiene que abordarse teniendo en cuenta tres elementos fundamentales: El Proyecto Educativo institucional de la UGEL Utcubamba, considerado como el instrumento de gestión pedagógica de más alto nivel, que recoge la visión y misión de los agentes educativos con la finalidad de brindar un mejor servicio a la sociedad donde se vea reflejado el buen desempeño que brindan los especialistas.

La propuesta contempla tres momentos o fases de desarrollo: La primera el momento de entrada, es el elemento principal en el modelo de gestión por resultados porque convoca a los responsables de la UGEL a consensuar ideas y poner en práctica el planeamiento estratégico institucional, en ella se realizarán actividades específicas bajo la responsabilidad de los especialistas de los niveles de educación inicial, primaria, y secundaria con la finalidad de mejorar la dirección y liderazgo institucional, mejorar las relaciones interinstitucionales y comunitarias, gestionar las condiciones para el aprendizaje y la evaluación, brindar soporte a la institución educativa.

La segunda fase corresponde al momento proceso, en ella se contempla las dimensiones: Gestión por resultado, el presupuesto por resultados, gestión financiera, gestión de programas y proyectos, monitoreo y evaluación, con la finalidad de identificar las necesidades rurales y urbanas, los programas presupuestarios y sociales, organización de proyectos, manejo del presupuesto financiero y buenas prácticas docentes.

Finalmente la tercer fase corresponde al momento salida donde se contempla el desempeño de los especialistas, situación que se alcanzará a través de la puesta en práctica de Plan de Acción a través de la ejecución de seis talleres pedagógicos.

## REFERENCIAS

- Amachi, M. (2016). *Desempeño docente y formación profesional permanente de los profesores de la Escuela Superior de Bellas Artes Diego Quispe Tito de Cusco*. Obtenido de [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5430/Amachi\\_am.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5430/Amachi_am.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Amoros, E. (2018). *Comportamiento organizacional: En busca del desarrollo de ventajas competitivas*. 20. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/81.htm>
- Ascencio, Burgos y Capello, E. (2019). *Análisis de los modelos de gestión organizacional comunitaria para un desarrollo productivo, social y económico*. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a19v40n01/19400105.html>
- Banco Mundial. (2018). *Buenas prácticas recientemente identificadas en la gestión para resultados de desarrollo*. 20. Obtenido de <https://www.oecd.org/dac/effectiveness/36853632.pdf>
- Bernal, Martínez y Parra, A. (2015). *Investigación documental sobre calidad de la educación en instituciones educativas*. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/450/Investigacion%20documental%20sobre%20calidad%20de%20la%20educacion%20en%20instituciones%20educativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bravo, C. (2017). *Liderazgo Pedagógico del Director y Buenas Prácticas de Gestión Escolar en Colegio Municipal de la VI Región*. Tesis, Pontificia Universidad Católica de Chile, Chile, Santiago. Obtenido de <https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/21539/TESIS%20U.C..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Burga, J. (2019). *Evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas pertenecientes a la Red N° 01 de la Ugel de Ventanilla Callao*. Tesis, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Ventanilla. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9206/1/2019\\_Burga-Falla.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9206/1/2019_Burga-Falla.pdf)

- Campoverde, M. (2015). *Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje en el nivel de Educación Básica de la Unidad Educativa "Belisario Quevedo" de la ciudad de Pujilí, provincia de Cotopaxi*. Tesis, Loja, Universidad Técnica Particular de Loja, Pujilí. Obtenido de [http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/11480/1/Campoverde\\_Gomez\\_Monica\\_Leonor.pdf](http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/11480/1/Campoverde_Gomez_Monica_Leonor.pdf)
- Chan, E. (2016). *Diseño de investigaciones descriptivas*. Lima, Perú. Obtenido de <https://explorable.com/es/disenos-de-investigacion>
- Contreras y Fernández, S. (2018). *Fundamentos conceptuales y metodológicos de la evaluación de impacto de los egresados del programa de bacteriología y laboratorio de la universidad Stander*. Obtenido de <https://repositorio.udes.edu.co/handle/001/4170>
- Contreras, T. (2016). *Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica*. Obtenido de <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123/391>
- Cortés y Marín, F. (2017). *Editorial: Retos de la Sinergia I+D+i+Ascti frente a la Convivencia Escolar y la Construcción de Escenarios de Paz*. Obtenido de <file:///C:/Users/Mera/Downloads/1734-Texto%20del%20art%C3%ADculo-6678-1-10-20180124.pdf>
- Del Castillo, G. (2017). *Escenarios y desafíos en el diseño, implementación y evaluación de los compromisos de gestión escolar*. Tesis, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Lima. Obtenido de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13473/DEL\\_CASTILLO\\_VIGIL\\_GABRIELA\\_ESCENARIOS\\_DESAFIOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13473/DEL_CASTILLO_VIGIL_GABRIELA_ESCENARIOS_DESAFIOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Díaz, G. (2018). *Propuesta de una cultura organizacional para fortalecer la gestión pedagógica de la institución educativa San Luis de Bagua Grande*. Tesis, Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo, Amazonas, Bagua Grande. Obtenido de <http://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/UNPRG/1894/BC-TES-TMP-721.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Dirección Regional de Lima Metropolitana. (2016). *Modelo de Gestión Pedagógica Territorial*. Lima, Perú. Obtenido de [http://www.dreilm.gob.pe/images/descarga/2017/JUNIO\\_2017/MODELO%20ODE%20GESTI%C3%93N%20PEDAG%C3%93GICO%20TERRITORIAL.pdf](http://www.dreilm.gob.pe/images/descarga/2017/JUNIO_2017/MODELO%20ODE%20GESTI%C3%93N%20PEDAG%C3%93GICO%20TERRITORIAL.pdf)
- Edenred. (2018). *El liderazgo transformacional como impulsor de equipos*. 20. Obtenido de <https://blog.edenred.es/el-liderazgo-transformacional-como-impulsor-de-los-equipos/>
- Espinoza, S. (2018). *Círculos de interaprendizaje para mejorar la comprensión de textos en estudiantes de educación primaria de la I.E. N° 88405*. Obtenido de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/6301>
- Galvez y Milla, R. (2018). *Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente*. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2307-79992018000200009](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-79992018000200009)
- García, J. (2016). *La técnica de recolección de datos*. Lima, Perú. Obtenido de <https://es.slideshare.net/JuanSebastianGarciaM/las-tcnicas-de-recoleccion-de-datos>
- García, C. (2010). *La gestión municipal y su impacto en el desarrollo de los gobiernos locales del país*. 20.
- Guinart, I. (2010). *Indicadores de la gestión para las entidades públicas*. 20.
- Hernández, A. (2018). *Revisión bibliométrica sobre la enseñanza-aprendizaje de Ergonomía en las modalidades virtual y distancia*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-21412018000400015&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-21412018000400015&script=sci_arttext&tlng=en)
- Hernandez, Fernández y Baptista. (2016). *Metodología de la investigación*. México, México.

- Herrera y Tobón, S. (2017). *El director escolar desde el enfoque socioformativo. Estudio documental mediante la cartograma documental*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/659/65952814009.pdf>
- Iacoviello, M. (2019). *Más allá del bono por desempeño: políticas de recursos humanos para la gestión por resultados*. 15. Obtenido de <https://www.google.com/search?q=Teor%C3%ADas+que+sustentan+el+modelo+de+gesti%C3%B3n+por+resultados&oq=Teor%C3%ADas+que+sustentan+el+modelo+de+gesti%C3%B3n+por+resultados&aqs=chrome..69i57j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>
- Instituto de Ciencias Sociales y Políticas Públicas. (2018). *La Gestión Pública por Resultados. Concepto y elementos*. Lima, Perú. Obtenido de <http://incispp.edu.pe/blog/la-gestion-publica-resultados-concepto-elementos/>
- López, P. (2014). *Población, muestra y muestreo*. Lima, Perú. Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)
- Makón, M. (2020). *El modelo de gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional*. Obtenido de <http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000000/MAKON,%20Marcos%20-%20El%20modelo%20de%20gesti%C3%B3n%20por%20resultados.pdf>
- Marcio, X. (2019). *Liderazgo y gestión de las personas hoy en día*. Obtenido de <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracion-de-empresas/liderazgo-y-gestion>
- Marroquín, R. (2014). *Confiabilidad y validez de los instrumentos de investigación*. Lima, Perú. Obtenido de <http://www.une.edu.pe/Titulacion/2013/exposicion/SESSION-4-Confiabilidad%20y%20Validez%20de%20Instrumentos%20de%20investigacion.pdf>

- Martínez y Martínez, O. (2018). *Comunicación para el Liderazgo en las Instituciones Educativas en el Contexto de la Complejidad*. Obtenido de [https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/235](https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/235)
- Mena, D. (2018). *La educación, camino al cambio para edificar una cultura autóctona con identidad propia, encaminada a la innovación saberes*. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/12463>
- Mestanza, S. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la IE San Antonio de Jicamarca del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima Metropolitana*. Tesis, Universidad Inca Garcilaso De La Vega, Lima, San Juan de Lurigancho. Obtenido de [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1129/T\\_MASTER%C3%8DA%20EN%20ADMINISTRACI%C3%93N%20DE%20LA%20EDUCACI%C3%93N\\_06050706\\_MESTANZA\\_SAAVEDRA\\_SEGUNDO\\_MANUEL.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1129/T_MASTER%C3%8DA%20EN%20ADMINISTRACI%C3%93N%20DE%20LA%20EDUCACI%C3%93N_06050706_MESTANZA_SAAVEDRA_SEGUNDO_MANUEL.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Ministerio de Educación. (2018). *Planificación escolar: La toma de decisiones personales*. Lima, Perú.
- Molina, M. (2017). *La gestión pedagógica de la UGEL 04 Comas y su incidencia en el desempeño docente y las competencias directivas 2017*. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima, Comas. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/22543/Molina\\_SM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/22543/Molina_SM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Murillo y Martínez, C. (2019). *Una Mirada a la Investigación Educativa en América Latina a partir de sus Artículos*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6908665>
- Obispo, R. (2017). *La gestión pedagógica en el desempeño docente de la red 15-Ugel 01- Villa El Salvador*. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima, Villa El Salvado. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8409/Obispo\\_MRL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8409/Obispo_MRL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Ojeda, Contreras y Machado. (2017). *La ética en la investigación*. Caracas, Venezuela. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318750010.pdf>
- Pérez, M. (2020). *Aplicación de la Axiología dentro de las organizaciones*. 20. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/aplicacion-axiologia-dentro-organizaciones/>
- Ponce, L. (2018). *Estudio de liderazgo en estudiantes de quinto año de Ingeniería geológica, minera y metalúrgica de la Universidad Nacional de Ingeniería*. Obtenido de [http://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/upch/3681/Estilo\\_PonceGago\\_Lily.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/upch/3681/Estilo_PonceGago_Lily.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Red Peruana de Gestores del Perú. (2018). *Amazonas: DRE coordina con ocho UGEL lineamientos de trabajo 2018*. 20. Obtenido de <https://www.edugestores.pe/amazonas-dre-coordina-con-ocho-ugel-lineamientos-de-trabajo-2018/>
- Rodríguez, G. (2017). *Influencia de las prácticas de gestión curricular de los Jefes de Unidad Técnica Pedagógicas en las prácticas pedagógicas docentes de establecimiento municipales. En el caso de las Regiones Bio Bio y Araucanía - Chile*. Tesis, Universidad Autónoma de Barcelona, Chile, Araucanía. Obtenido de [https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2017/hdl\\_10803\\_405339/garm1de1.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2017/hdl_10803_405339/garm1de1.pdf)
- Ruíz, L. (2016). *Gestión de la calidad del desempeño en los docentes del Área de Lenguaje del Colegio La Salle de Riobamba, durante el primer quimestre del año lectivo 2016*. Tesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador, Quito. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4826/1/T1837-MGE-Ruiz-Gestion.pdf>
- Santos, C. (2017). *Paradigmas en la investigación científica*. Buenos Aires, Argentina. Obtenido de [https://www.youtube.com/watch?v=\\_osMO-ydlmY](https://www.youtube.com/watch?v=_osMO-ydlmY)
- Segredo, A. (2016). *Aproximación teórica a la evolución, teorías, enfoques y características que han sustentado el desarrollo de las organizaciones*. Obtenido de <https://www.scielo.org/article/rcsp/2016.v42n4/585-595/es/>

- Sepulveda y Hernández, C. (2019). *Evaluación del desempeño docente en Chile*. Obtenido de [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0100-15742019000200144&lng=pt&nrm=iso&tlng=es](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742019000200144&lng=pt&nrm=iso&tlng=es)
- Sierra, G. (2016). *Liderazgo educativo en el siglo XXI*. Obtenido de <https://educrea.cl/wp-content/uploads/2019/12/liderazgo-educativo-en-el-siglo-XXI.pdf>
- Silvia, M. (2018). *Acompañamiento pedagógico como estrategia para mejorar los aprendizajes de comprensión de textos escritos*. Tesis, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Lima. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/4114/3/2018\\_OLIVERA\\_HUERTA\\_JORGE\\_LUIS.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/4114/3/2018_OLIVERA_HUERTA_JORGE_LUIS.pdf)
- Sovero, S. (2017). *Los seis pilares de la gestión pública orientada a resultados*. 20. Obtenido de <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/descubre-los-6-pilares-de-la-gestion-publica-orientada-a-resultados>
- Supo, J. (2016). *Metodología de la investigación*. Arequipa, Perú. Obtenido de <https://www.google.com/search?q=concepto+de+muestra+en+investigaci%C3%B3n&tbm=isch&source=iu&ictx=1&fir=0dy0hIXI1bLkDM%253A%252CKb->
- Tamayo, M. (2014). *El proceso de la investigación científica*. Mexico, Mexico. Obtenido de <https://clea.edu.mx/biblioteca/Tamayo%20Mario%20-%20El%20Proceso%20De%20La%20Investigacion%20Cientifica.pdf>
- Tobón, Guzmán y Hernández, J. (2015). *Sociedad del Conocimiento: Estudio documental desde una perspectiva humanista y compleja*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Sergio\\_Tobon4/publication/288671205\\_Sociedad\\_del\\_Conocimiento\\_Estudio\\_documental\\_desde\\_una\\_perspectiva\\_humanista\\_y\\_compleja/links/568319e508ae1e63f1f01395.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Sergio_Tobon4/publication/288671205_Sociedad_del_Conocimiento_Estudio_documental_desde_una_perspectiva_humanista_y_compleja/links/568319e508ae1e63f1f01395.pdf)
- Torres, A. (2018). *La teoría de la personalidad de Carl Rogers*. 20. Obtenido de <https://psicologiymente.com/psicologia/teoria-personalidad-carl-rogers>

- Urbina, A. (2015). *Confiabilidad y validez de un instrumento*. Lima, Perú. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos106/confiabilidad-y-validez/confiabilidad-y-validez.shtml>
- Vásquez, E. (2018). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación del proceso pedagógico de los docentes en la institución educativa secundaria pública 1° de Mayo*. Tesis, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Lima. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/4921/3/2018\\_VASQUEZ\\_MILIAN\\_EDUIN.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/4921/3/2018_VASQUEZ_MILIAN_EDUIN.pdf)
- Villegas y Gonzales, S. (2017). *Conocimientos previos sobre conocimiento pedagógico: Una aproximación a las ideas de los participantes de la 4.ª ronda de la EAP-INTEC*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87050902007.pdf>
- Weinstein, Muñoz, Sembler, y Marfán, J. (2019). *Una década de investigación empírica sobre el liderazgo educativo en Chile*. Una revisión sistemática de los artículos publicados en revistas indexadas (2008-2019). Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-45652019000200015&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-45652019000200015&script=sci_arttext).

## **ANEXOS**

**ANEXO:** Matriz de operacionalización de las variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO
VI	Estrategia de gestión pública que se vincula directamente con la asignación de todos los recursos humanos, materiales y financieros y del mismo modo con los productos objetivamente medibles y representados	Conjunto de pasos y procedimientos que se pone en práctica durante el desarrollo de la investigación para obtener los recursos según los objetivos planteados para	<b>Planeamiento estratégico</b>	<b>Dirección y liderazgo</b> ❖ Planeamiento institucional ❖ Relaciones interinstitucionales y comunitarias <b>Desarrollo pedagógico y convivencia escolar</b> ❖ Gestionar las condiciones para el aprendizaje escolar ❖ Gestionar los aprendizajes y evaluación <b>Soporte al funcionamiento de la institución educativa</b> ❖ Administrar los recursos, bienes y servicios <hr/> ❖ Identifica las necesidades provenientes de la zona rural y urbana. ❖ Identifica la necesidad de materiales en cada institución educativa		

---

estadísticamente el éxito de la gestión.  
e para una mejor gestión.  
visibilización de lo realizado.  
(Instituto de Ciencias Sociales y Políticas Públicas, 2018c, p.17)

---

**Gestión financiera**

- ❖ Conoce los programas presupuestarios programas sociales con indicadores de desempeño de la IE.
- ❖ Organiza proyectos de mejora del servicio educativo.
- ❖ Maneja el presupuesto financiero en función a los objetivos propuestos y metas a alcanzar.
- ❖ Adecua el presupuesto de su institución educativa de acuerdo a los valores y principios institucionales
- ❖ Maneja el estado financiero de la institución educativa de acuerdo a las normas establecidas
- ❖ Identificación de recursos financieros que están establecidos en los sistemas.

---

**Gestión de programas y proyectos**

- ❖ Incentivar y orientar las buenas prácticas docentes
  - ❖ Generar proyectos innovadores para mejorar la práctica docente.
  - ❖ Participa en las convocatorias a nivel nacional, regional convocadas por el MINEDU.
-

	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Generar compromisos con los diferentes actores educativos en la participación de programas y proyectos</li> </ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Maneja estrategias de monitoreo y evaluación.</li> <li>❖ Diseña instrumentos de observación.</li> <li>❖ Utiliza el cuaderno de campo.</li> <li>❖ Realiza seguimiento al trabajo docente y directivo.</li> <li>❖ Propicia espacios de reflexión y compromisos.</li> </ul> <p><b>Monitoreo y evaluación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Toma de decisiones consensuadas.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Elabora su planificar de actividades de intervención.</li> <li>❖ Participa en la reformulación del PEI.</li> <li>❖ Participa en las acciones realizadas por niveles.</li> </ul> <p><b>Planificación curricular</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Orienta en la elaboración del Proyecto Curricular institucional.</li> <li>❖ Orienta y participa en la elaboración de la Programación Curricular Anual.</li> </ul>

VD	<p>Es una conducta laboral que involucra el éxito de las metas de la empresa también se ha considerado como las acciones que lleva a la culminación exitosa de los resultados. (Campbell, 1980, p. 10)</p> <p>Conjunto de evidencias desarrolladas por los especialistas de la UGEL Utcubamba durante su desempeño de asesoramiento en planificación curricular, monitoreo y acompañamiento, convivencia escolar y seguimiento a los aprendizajes.</p>	<p><b>Monitoreo y acompañamiento</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Orienta y participa en la elaboración de Unidades de Aprendizaje.</li> <li>❖ Orienta y participa en elaboración de sesiones de aprendizaje</li> <li>❖ Acompaña a los directores y sub directores.</li> <li>❖ Orienta en la elaboración de sus planes de monitoreo y acompañamiento.</li> <li>❖ Observa in situ la elaboración de sesiones de aprendizaje.</li> <li>❖ Reflexiona sobre las bondades y limitaciones existentes en el desarrollo de los procesos pedagógicos, didácticos.</li> <li>❖ Participa en la elaboración del Reglamento Interno de la institución educativa.</li> <li>❖ Orienta para el reporte a los padres de familia de las normas de convivencia.</li> <li>❖ Orienta en la elaboración de planes de tutoría y orientación educativa.</li> <li>❖ Apoya al reporte al Siseve y evidencias de alianzas estratégicas</li> </ul>	<p>Muy Deficiente =1</p> <p>Deficiente= 2</p> <p>Regular =3</p> <p>Buen=4</p>	Cuestionario
<p>Desempeño de los especialistas del área de Gestión Pedagógica</p>		<p><b>Convivencia escolar</b></p>			

---

**Seguimiento a los aprendizajes**

- ❖ Cumplimiento de las horas efectivas.
  - ❖ Seguimiento al cronograma de informes de aprendizaje.
  - ❖ Seguimiento del registro de evaluación.
  - ❖ Seguimiento a representación en tablas y gráficos estadísticos de los logros académicos de los estudiantes.
  - ❖ Seguimiento e informes a padres de familia.
  - ❖ Orienta la organización de la información de los resultados obtenidos.
-

ANEXO: Instrumento de recolección de datos

**Instrucciones**

Estimado amigo(a). A continuación, te presentamos una lista de preguntas relacionadas al desempeño de los especialistas de la UGEL Utcubamba. Sírvase responder todos los ítems, marcando una sola alternativa. Conteste con sinceridad de acuerdo a su percepción. Use la siguiente escala, para sus respuestas, marcando con un aspa o un círculo.

Escala de valoración del ítem	NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
	1	2	3	4

N/O	ÍTEMS	Escala			
		N	AV	CS	S
	<b>PLANIFICACIÓN CURRICULAR</b>				
1.	Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica elaboran su planificador de actividades de intervención a los directores de las instituciones educativas de su jurisdicción	1	2	3	4
2.	Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica participan en la reformulación del PEI de las instituciones educativas de su jurisdicción	1	2	3	4
3.	Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica participan en las acciones convocadas por los diferentes niveles educativos de la jurisdicción.	1	2	3	4
4.	Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica capacitan y acompañan a los directivos y docentes de su jurisdicción para elaborar su Proyecto Educativo Institucional (PEI).	1	2	3	4
5.	Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica capacitan y acompañan a los directivos y docentes de su jurisdicción para elaborar su Proyecto Curricular Institucional (PCI).	1	2	3	4
6.	Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica monitorean y acompañan a los directivos y docentes	1	2	3	4

	de su jurisdicción el cumplimiento en la elaboración de su Programación Curricular Anual (PCA).				
7.	Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica monitorean y acompañan a los directivos y docentes de su jurisdicción el cumplimiento en la elaboración de sus Sesiones de Aprendizaje (SA).	1	2	3	4
8.	<b>MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO</b> Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba acompañan a los directores y subdirectores de su jurisdicción.	1	2	3	4
9.	Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba orientan en la elaboración de sus planes de monitoreo y acompañamiento.	1	2	3	4
10.	Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba observa in situ la elaboración de sesiones de aprendizaje.	1	2	3	4
11.	Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba, reflexionan sobre las bondades y limitaciones existentes en el desarrollo de los procesos pedagógicos, didácticos.	1	2	3	4
12.	<b>CONVIVENCIA ESCOLAR</b> Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba, asesoran a sus directivos y docentes para que elaboren correctamente su Reglamento Interno de su institución educativa.	1	2	3	4
13.	La responsable de las normas de convivencia de la UGEL orienta para el reporte a los padres de familia de las normas de convivencia.	1	2	3	4
14.	Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba orientan en la elaboración de planes de tutoría y orientación educativa.	1	2	3	4

15.	Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba, apoyan al reporte al Siseve y evidencias de alianzas estratégicas	1	2	3	4
16.	<b>SEGUIMIENTO A LOS APRENDIZAJES ESCOLARES</b> Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba, hacen el seguimiento a los directivos de su jurisdicción para el cumplimiento de las horas efectivas.	1	2	3	4
17	Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba, hacen el seguimiento a los directivos el cumplimiento del cronograma de informes de aprendizajes.	1	2	3	4
18	Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba, hacen el seguimiento a los directivos el cumplimiento de los registros de evaluación.	1	2	3	4
19.	❖ Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba, seguimiento a la representación en tablas y gráficos estadísticos de los logros académicos de los estudiantes.	1	2	3	4
20.	Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba, hacen seguimiento e informes a padres de familia	1	2	3	4
21.	Los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba, orienta la organización de la información de los resultados obtenidos	1	2	3	4

**¡MUCHAS GRACIAS TU COLABORACIÓN!**

Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión por resultados en el desempeño de especialistas del Área de Gestión Pedagógica - UGEL, Utcubamba, Amazonas.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

III. TESISISTA:

Mg: Efraín Barboza Castillo

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO:

SI

NO

Chiclayo, 30 de julio del 2020

Firma



EXPERTO

Dr. LINDON VELA MELENDEZ

DNI 33812802

EXPERTO 1

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión por resultados en el desempeño de especialistas del Área de Gestión Pedagógica - UGEL, Utcubamba, Amazonas.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

III. TESISISTA:

Mg: Efraín Barboza Castillo

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 30 de julio del 2020

  
Dra. BERTILA HERNANDEZ FERNANDEZ  
DNI N°16526129

Firma

EXPERTO 2

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión por resultados en el desempeño de especialistas del Área de Gestión Pedagógica - UGEL, Utcubamba, Amazonas.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

III. TESISISTA:

Mg: Efraín Barboza Castillo

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO:

SI

NO

Chiclayo, 30 de julio del 2020

Firma



DR. CÉSAR E. FERNÁNDEZ MOLOCHO

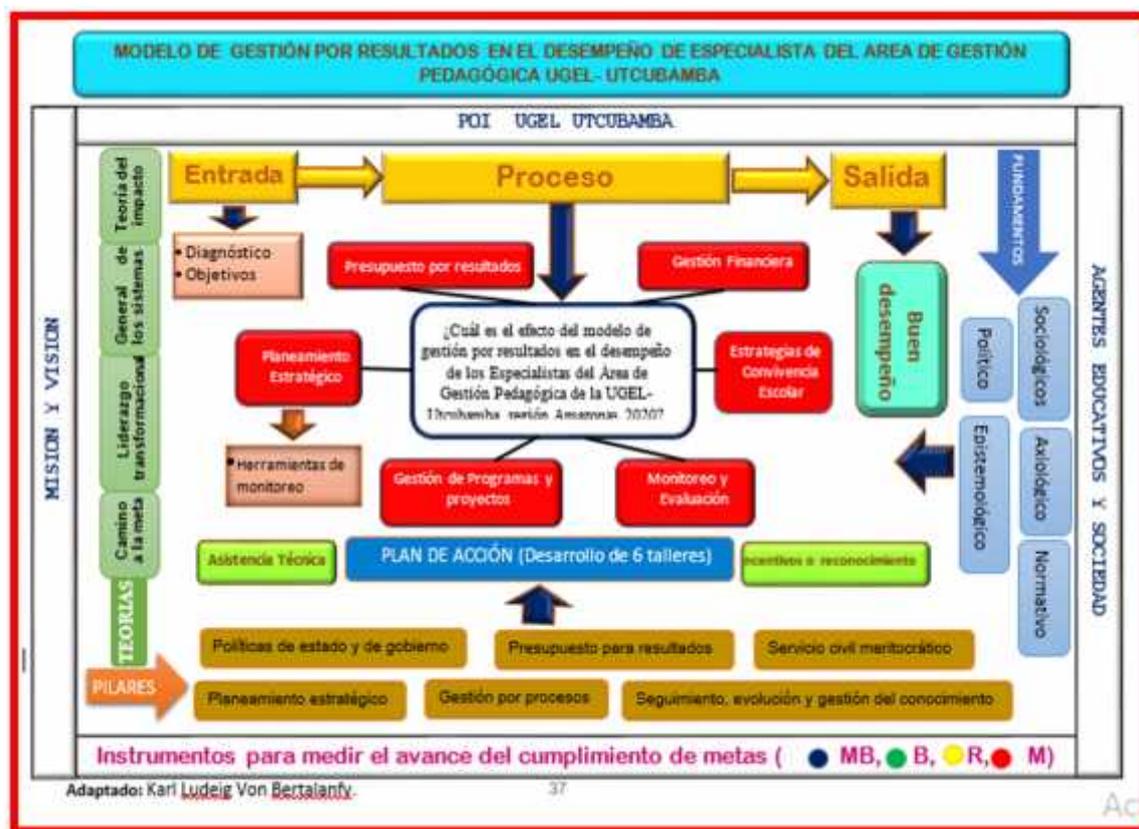
DNI 27695849

EXPERTO 3

## ANEXO: Validez de la propuesta

Modelo de Gestión por Resultados en el desempeño de especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL, Utcubamba, Amazonas.

### I. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL MODELO



### II. INTRODUCCIÓN

El Modelo de Gestión por Resultados en el desempeño de especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL, Utcubamba; se constituye en una posibilidad de transformación y cambio de las actitudes y comportamiento de los especialistas de la UGEL, Utcubamba; porque busca hacer del Área de Gestión pedagógica un espacio inspirados tanto para los trabajadores como para los usuarios, en ella se van a realizar jornadas de trabajo que permitir filosofar sobre el trabajo que se está brindando y plasmarlo a través de los documentos de planeamiento estratégico, se democratizará las actividades relacionadas al presupuesto por resultado y se dará cuenta de las acciones realizadas en la gestión financiera, gestión de programas y proyectos y el monitoreo y evaluación a los docentes de los tres niveles educativos inicial, primaria y secundaria.

En cada una de las actividades a desarrollar se utilizará herramientas que permitan verificar el avance así como la utilización de mecanismos de retroalimentación para una mejora continua, dichos instrumentos serán elaborados en cada uno de los talleres del mismo modo en cada planificación que se realice contendrá tablero de mando. El logro de metas propuestas va permitir el reconocimiento o incentivos ya sea de manera individual o grupal de los especialistas de Educación, tomando en cuenta la parte teórica que lo sustenta.

### **III. OBJETIVOS.**

#### **OBJETIVO GENERAL.**

Mejorar el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL, Utcubamba, 2020; a través del Modelo de Gestión por Resultados.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ) Proponer talleres de aprendizaje que permitan mejorar el desempeño de los especialistas con estrategias de planificación curricular.
- ) Proponer talleres de aprendizaje que permitan mejorar el desempeño de los especialistas con estrategias de monitoreo y acompañamiento
- ) Proponer talleres de aprendizaje que permitan mejorar el desempeño de los especialistas con estrategias de convivencia escolar
- ) Proponer talleres de aprendizaje que permitan mejorar el desempeño de los especialistas con estrategias de seguimiento a los aprendizajes.

### **IV. TEORÍAS**

Entre las teorías científicas que fundamentan el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba, tenemos la **teoría del camino a la meta**: Según Robert House (citado por Amoros, 2018). Quien considera que el plus de este libro está relacionado con la función del líder transformación a través de su gestión que consiste en mantenerles alineados de acuerdo a la visión y misión institucional a sus seguidores, para asegurar que los objetivos trazados sean abordados con unidad de criterio y de acuerdo a las pretensiones del grupo y la organización. La teoría de la ruta modera el

comportamiento del liderazgo y los resultados a través de las variables situacionales que son aquellas que están fuera del control del subordinado y las que son parte de las características personales del subordinado (locus de control, experiencia y capacidad percibida).

Según MacGregor Burns (citado por Edenred, 2018). La teoría del liderazgo transformacional fue creada por MacGregor Burns en 1978 y es considerada como un proceso que permite a los líderes y seguidores elevar la motivación y la moral a niveles altos durante el periodo o proceso de su gestión o acontecimiento; haciendo participar a sus seguidores en los objetivos de los proyectos que se vienen implementado a partir de las metas y logros compartidos.

La teoría general de los sistemas propuesto por el alemán Karl Ludeig Von Bertalanffy, revolucionó el comportamiento de los líderes en el mundo al poner en sus manos una herramienta amplia con un nuevo paradigma científico al ver a las empresas o instituciones como una interrelación entre sus elementos que forman parte del sistema, al considerarlo que estos elementos forman parte de un todo y, que la suma de sus partes puede ser estudiado a partir de un análisis individual de sus componentes. Desde esta óptica consideramos que la transformación de una institución educativa tiene componentes de entrada como son el diagnóstico, planificación e implementación, los elementos de procesos ejecución y evaluación y los elementos de salida que es el liderazgo estudiantil; todos estos elementos o componentes tienen que actuar de manera sincronizada si queremos tener un liderazgo auténtico, con visión y misión de transformación.

Según Makón (2020). La teoría del impacto de la gestión por resultados atribuye la responsabilidad ejecutiva a la empresas o instituciones públicas en relación a la capacidad instalada para llevar a cabo acciones que permitan mejorar el desempeño de los especialistas y trabajadores entre ellos tenemos la firma de convenios y acuerdos con las jefaturas del gabinete y de autoridades regionales y locales en el marco de la Ley.

Este modelo está dirigido a la administración de recursos públicos definida en los planes de gobierno a través del cumplimiento de las acciones estratégicas en un

tiempo determinado. Contribuyendo con la gestión y evaluación de las organizaciones del Estado con relación a las políticas públicas con la finalidad de atender a las demandas sociales. Esta teoría valora los aportes de los modelos que ponen en el centro de la discusión al desempeño de la gestión pública, priorizando la claridad conceptual que guarda relación con los productos y resultados, utilizando recursos financieros, humanos y materiales asignados a través de presupuestos para la producción de bienes y servicios destinados a la consecución de objetivos de política pública o resultados.

Las formas de evaluación tienen distintos productos y resultados y por lo tanto también tienen distintas connotaciones: mientras la evaluación de productos se asocia a un proceso continuo al interior de la organización, los resultados se asocian a lo trascendental en el ámbito de la institución o empresa; es por ello que se tiene que identificar y jerarquizar procesos, productos y beneficiarios, como un acontecimiento metodológico de apoyo a los acontecimientos en función a los indicadores de desempeño de los especialistas o trabajadores.

El modelo de impacto de gestión por resultados prioriza la planificación estratégica situacional porque conlleva a la concreción de acciones estratégicas bajo un arco direccional de mediano plazo. Otro aspecto importante es la implantación de un sistema de evaluación general que busca adecuar los procesos internos entre los objetivos planteados y la operacionalización diaria.

#### **IV. FUNDAMENTOS.**

##### **Sociológicos:**

Según García (2010). La sociedad está en constante cambio y esto exige a los ciudadanos menores y adultos adaptarse a estas nuevas exigencias a partir de los diferentes escenarios donde nos encontramos y de las diferentes actividades laborales que el hombre realiza. Es por ello que desde esta perspectiva se viene incorporando un nuevo paradigma de política social centrado en la gerencia social, que busca promover de manera democrática a las organizaciones de los sectores populares a partir de la vitalidad de la juventud y la conquista de los espacios sociales de la mujer haciendo respetar sus derechos sociales vinculadas al trabajo.

Está quedando obsoleto los métodos y técnicas que los ciudadanos utilizaban para gestar o generar el desarrollo social, ahora se vienen incorporando las coordinaciones a través de las redes sociales, donde el liderazgo principal lo están tomando los jóvenes, dejando de lado la formalidad del carácter del estado, que en la mayoría de los casos no representan a la ciudadanía, por tener un carácter vertical, dejando insatisfechos a la mayoría de la población, es por ello que desde las diferentes empresas o instituciones sociales se tiene que modernizar la gestión para obtener mejores resultados, teniendo en cuenta la presencia de los protagonistas sociales, en los diferentes estamentos del estado, para obtener recursos que provengan de la política social. En este contexto se está en la obligación de los canales formales modernizar el sistema de gestión que sea más humano y que llega a tener como beneficiarios a todos los ciudadanos, dando más oportunidades a los que están en condiciones de vulnerabilidad social.

### **Axiológicos**

Según Pérez (2020). La sociedad está perdiendo el norte en relación a las acciones que realiza o tiene como perspectiva, actitud que se conllevando a perder la esencia a la humanidad. Los valores están siendo trastocados en los diferentes escenarios de desenvolvimiento de la sociedad, específicamente en los hogares, los padres de familia sienten que no tienen los elementos necesarios como acompañar a sus hijos para que ellos se comporten en el marco del bien y haciendo ejercicio de una buena ciudadanía.

Las instituciones educativas sienten que el control de los valores ya no está en manos de los docentes, al contrario está en manos de los estudiantes, quienes con poca experiencia y conocimiento hacen de las instituciones educativas espacios poco respetables y de múltiples denuncias a los docentes vía siseve al ministerio de Educación, quienes centran su esfuerzo en una pedagogía de los derechos, olvidando los deberes ciudadanos, llegando al extremo que las personas solo reclaman derechos y no cumplen con sus obligaciones.

Llegando a perjudicar enormemente a las empresas estatales, donde los trabajadores en su mayoría porque están nombrados creen que no están en la obligación de cumplir con sus deberes, pero si reclamar sus derechos, que en algunos casos si

son justos, pero en otros no corresponden a los resultados obtenidos e ahí importancia de implementar un modelo de gestión por resultados para hacer de a la equidad entre los deberes y derechos.

Es por ello que los derechos ciudadanos no deben tratarse como principios absolutos, ni como intereses de los individuos, es por ello que no deben pensarse como abstracto, al contrario deben vivenciarse como el ejemplo teniendo en cuenta que son el soporte antropológico de la sociedad y de las empresas o instituciones.

### **Normativos:**

En Perú la Constitución Política es el documento normativo de más alto rango es por ello que es considerada como la Ley de Leyes, brindando protección jurídica a las personas y a las empresas, es por ello que su art. 14 señala que: “El Estado garantiza a todas las personas y colectividades, sin discriminación alguna, el libre y eficaz ejercicio de los derechos establecidos en esta Constitución, las leyes y los tratados internacionales de derechos humanos”.

En este contexto son las instituciones, empresas, organizaciones, asociaciones, entre otros los que tiene que adecuarse al marco normativo nacional, para de esa manera proteger a sus trabajadores, como es el caso de las Ugeles que cuentan con personal calificado como los asesores u abogados para interpretar las leyes y orientar a los trabajadores en la defensa de sus derechos u cumplir con las sanciones cuando no han cumplido con las obligaciones.

### **Político**

Según Guinart (2010). El componente político debe estar presente en todas las actividades del ser humano sea las desarrollada de manera individual o colectiva como es el caso de las empresas e instituciones, las mismas que deben estar gobernadas por una doctrina política, la misma sostiene que la actuación del gobierno y de la administración del estado debe estar abierta al escrutinio y control de los ciudadanos, sometiéndose en la mayoría de los casos a la interpelación de todos los ciudadanos, salvo en los casos que son secreto de estado y no se puede develar la información al público por que es de escrita reserva del estado, por razones de seguridad nacional.

## **Epistemológico**

Todas las ciencias contribuyen con su aporte científico a la mejora del desempeño de los especialistas y trabajadores de todas las áreas y en todos los sectores sociales, pero no es secreto para ninguno ciudadano la contribución actual que las Tecnologías de la Información y Comunicación vienen aportando a todas las ramas de saber cultural, colocando a las organizaciones sociales y empresariales en una dinámica distinta de hacer empresa, teniendo en cuenta la redes informáticas, redes sociales, información en nube entre otras, ubicando en un escenario distinto de aprovechar la ciencia y la tecnología, transformando la forma de trabajar, de comunicarse en especial ahora en época de la pandemia COVID 19 que se ha impuesto el trabajo remoto o en casa, conllevando a establecer una nueva forma de interrelacionarse, capacitarse, auto educarse e interactuar en tiempos reales y cibernéticos.

El uso de las tecnologías modernas acorde las exigencias actuales de los nuevos mercados y de las empresas comerciales y de servicios tiene que imponerse en relación a los tres niveles de gobierno central, regional y local, fortaleciendo el ejercicio del desempeño de los especialistas de la UGEL, Utcubamba y del gobierno regional de Amazonas, para enriquecer los componentes de trabajo del desempeño docente en la planificación planificación curricular, acompañamiento y monitoreo, convivencia escolar y seguimiento a los aprendizajes.

## **V. PILARES DE LA PROPUESTA DE GESTIÓN POR RESULTADOS**

Según Sovero (2017). La gestión por resultados tiene como soporte a seis pilares, los que se indican:

### **a. Políticas de estado y de gobierno**

Los gobiernos de los diferentes países del mundo deben establecer políticas nacionales teniendo en cuenta las necesidades de las empresas o las instituciones para mejorar el desempeño de los trabajadores, para ello cada gobierno debe mostrar capacidad en establecer prioridades en base a las necesidades y demandas de la población a nivel nacional. Teniendo en cuenta este nivel de

exigencia todas las entidades públicas deben determinar sus objetivos orientados a convertirlos en bienes y servicios.

### **b. Planeamiento estratégico**

Es la construcción del análisis situacional de la empresa o la institución a través de un proceso de convivencia y compartir de experiencias exitosas en relación al pasado y el pensamiento futurista de los directivos o socios, con el propósito de alcanzar las metas trazadas, en relación a las demandas realizadas por los usuarios o beneficiarios. Las mismas que deben verse reflejadas en los planes operativos, a través de un planeamiento estratégico donde se visualice con precisión todas las categorías que nos permitan tener éxito en la acción emprendida.

### **c. Presupuesto para resultados.**

Los presupuestos asignados deben estar alineados a los resultados que el público espera recibir. Pero, considerando que los recursos son escasos, el Estado debe priorizar. Por ello, la transparencia y rendición de cuentas son armas claves para evaluar y asignar los recursos, así como para luchar contra la corrupción.

Esto tiene como objetivo que las brechas de calidad e infraestructura sean cada vez menores a través de una mayor eficiencia económica. En Perú se ha venido impulsando esta reforma desde 2007, cuando el Ministerio de Economía y Finanzas creó los Programas Presupuestales.

Estos buscan darle más eficacia al gasto público. Para ello se necesita que:

- ) Las entidades se comprometan totalmente para alcanzar sus objetivos.
- ) Haya declaraciones oficiales de la responsabilidad en el logro de los objetivos para la rendición de cuentas.
- ) Presentar informes de resultados, gastos en insumos y productos.
- ) Aprovechar la asignación presupuestaria con transparencia a los ciudadanos y las entidades.

#### **d. Gestión por procesos**

La gestión pública que está al servicio de la ciudadanía debe cambiar el modelo tradicional y funcional por una organización parecido a una cadena de valor. Estos procesos, que transforman una solicitud o pedido de servicio en la entrega de un servicio, son de dos tipos:

- ) Procesos clave: los que nacen a raíz de la producción de un bien o servicio
- ) Procesos de soporte: los transversales como la administración central, la infraestructura, la logística, etc. Estos se regulan desde cada uno de los Sistemas Administrativos.

#### **e. Servicio civil meritocrático.**

El manejo de recursos humanos en el sector público es fundamental porque las personas son las piezas claves para el desarrollo de los objetivos y políticas para alcanzarlos. A través de un sistema de empleo justo, se busca encontrar y administrar al personal idóneo para asegurar el cumplimiento de las metas.

Para ello, hay tres características principales que todo servidor público debe tener:

- ) Responsabilidad ante las autoridades seleccionadas por la población
- ) Independencia política para velar por los intereses de la ciudadanía y garantizar la imparcialidad de la acción pública
- ) La capacidad suficiente para articular entre sí y para desarrollar políticas públicas eficaces

Para satisfacer la necesidad de contar con las personas con mayores méritos, es decir alta profesionalización y capacidad especializada en el sector, es necesario ser flexibles para ofrecer libertad a los gestores al momento de dirigir y desarrollar prácticas más innovadoras.

#### **f. Seguimiento, evolución y gestión del conocimiento**

Es un componente imprescindible porque evalúa los resultados y logros de una entidad pública para mejorar la calidad de servicio y distribución de productos a los ciudadanos. Así, el objetivo es medir el desempeño de las instituciones de acuerdo al cumplimiento transparente de sus objetivos.

De esta forma, es vital la gestión del conocimiento cuya finalidad es mejorar el funcionamiento de las entidades, en base a las buenas prácticas o casos de éxito de terceros, los cuales hicieron un uso preciso de los recursos y generaron un nivel de satisfacción de los ciudadanos muy alto.

## **VI. PRINCIPIOS DE LA PROPUESTA GESTIÓN POR RESULTADOS**

Según el Banco Mundial (2018). Considera cinco principios en la implementación de una gestión por resultados, entre ellas:

### **Primer principio. Centrar el diálogo en los resultados en todas las fases.**

Desde la planificación estratégica a la implementación hasta la finalización y más allá – centrar el diálogo en los resultados para los países socios, las agencias de desarrollo y otros interesados directos.

#### **Características clave**

- El diálogo con los múltiples interesados tiene lugar a lo largo de cualquier iniciativa de desarrollo (ejemplo, planificación, implementación y evaluación del marco de pobreza de un país, la estrategia de asistencia al país, marco del sector/programa, o proyecto) para asegurar que la concentración se mantenga siempre en la gerencia con miras a los resultados.
- Todos los socios e interesados directos clave se apropian conjuntamente del proceso de definir y ejercer una gerencia para resultados en todas las fases (sin importar cuando entran en el proceso) y acuerdan asumir la responsabilidad colectiva de la orientación de los resultados de cualquier iniciativa.
- Los gerentes usan estrategias de evaluación de riesgos y de gestión de riesgos para asegurarse de que todos los interesados directos comprendan los riesgos que probablemente afecten el logro de los resultados y para ayudarles a que trabajen juntos para encarar estos riesgos.

### **Segundo principio. Alinear la programación, el monitoreo y la evaluación con los resultados.**

Alinear las actividades reales de programación, monitoreo y evaluación con los resultados previstos que se han acordado.

### **Características clave**

- Las estrategias y actividades de implementación están diseñadas para apoyar directamente a los resultados (tal como se han definido en los propios planes nacionales o sectoriales de desarrollo del país socio) y se adaptan continuamente con el transcurso del tiempo para asegurar el logro de los resultados planificados.
- Los indicadores y las estrategias de Ministerio de Economía se vinculan lógicamente a los efectos e impactos deseados, y demuestran claramente si los resultados identificados se están logrando.
- El mismo conjunto de indicadores se usa sistemáticamente a lo largo de cualquier intervención de programa o proyecto para aportar pruebas del desempeño de los resultados en curso.

Cuando los países socios, las agencias de desarrollo y otros interesados directos se centran en los resultados previstos e indicadores de resultados asociados, las actividades reales de programación (incluido el apoyo financiero), monitoreo y evaluación se pueden alinear mejor con los objetivos de resultados acordados. Las prioridades y las limitaciones del país socio deben seguir siendo el punto de partida de las estrategias de apoyo de las agencias de desarrollo, y las operaciones planificadas, el apoyo analítico y la asistencia técnica de las agencias de desarrollo deben ser compatibles con la estrategia sólida de desarrollo del país socio.

### **Tercer principio. Mantener la medición e información sencillas.**

Mantener el sistema de generación de informes de resultados lo más sencillo, económico y fácil de usar como sea posible.

### **Características clave**

- La medición y la información sobre los resultados se mantienen lo más exacto posible para crear eficiencias y apoyar la comunicación eficaz entre los interesados directos.

- Los resultados del país se miden a través de indicadores definidos por el país que son selectivos, económicos y realistas de manera de generar sólo la cantidad correcta de datos de desempeño.
- Se usan los indicadores de riesgo y de desempeño institucional para seguir los cambios clave de contexto que puedan afectar el logro de los resultados.
- Los países y las agencias de desarrollo están comprometidos a reducir al mínimo los costos y evitar la duplicación mediante el uso de indicadores definidos por el país que sirven de base para la evaluación e información de desempeño y que se empleen para la toma de decisiones acerca de ajustes o medidas de mitigación.

El marco de indicadores para una gestión para resultados debe, en lo posible, (a) ser sencillo; (b) depender de los sistemas del país, apoyando al máximo el fortalecimiento de la capacidad; (c) estar orientado al aprendizaje, así como a las funciones de rendición de cuentas; y (d) estar armonizado para reducir al mínimo los costos de transacción de sistemas y facilitar el análisis comparativo.

El país socio y las agencias de desarrollo deben consultar acerca de una lista corta de indicadores fundamentales, preferentemente de una lista uniformada, para monitorear el progreso y evaluar el logro de los resultados. Es importante considerar la cadena de los resultados previstos.

#### **Cuarto principio. Gestión para, no por, resultados.**

Gestionar para, no por, resultados al organizar los recursos para lograr los resultados.

#### **Características clave**

- Los resultados planificados se definen de forma clara al comienzo de cualquier intervención, y luego se identifican los recursos y los insumos requeridos para lograr estos resultados (no viceversa, como era el caso en el pasado).

- Los gerentes de desarrollo tienen la latitud, flexibilidad y autoridad para organizar los recursos según sea necesario para lograr los resultados deseados según la intervención de desarrollo vaya avanzando. Los resultados planificados forman el punto focal para cualquier decisión de gestión en curso.
- Si las metas clave no se alcanzan, los interesados directos y los gerentes analizan conjuntamente cómo y por qué los planes o las estrategias se han salido de curso, cómo podrían retomar el curso y luego tomar las medidas correctivas de forma constructiva y de apoyo mutuo para alcanzar los resultados.

La gestión para resultados de desarrollo implica un cambio en el modo de pensar. En vez de comenzar con los insumos y las acciones planificadas y luego analizar sus probables resultados e impactos, el personal orientado a los resultados se centra en los resultados y los impactos deseados (por ejemplo, la reducción de la pobreza) y luego identifica los insumos y las acciones necesarias para llegar allí.

**Quinto principio. Usar la información de resultados para el aprendizaje administrativo y la toma de decisiones.**

Usar la información de resultados para el aprendizaje administrativo y la toma de decisiones, así como para la información y rendición de cuentas.

**Características clave**

- La información generada mediante la medición continua del desempeño es fácilmente accesible a todos los interesados directos en cualquier intervención de desarrollo.
- Ya sea positiva o negativa, la información de desempeño se usa para apoyar la toma de decisiones constructiva y proactiva en la gestión y para fomentar el aprendizaje.
- La evaluación del desempeño y la rendición de cuentas para el logro de resultados tiene en cuenta tanto los factores contextuales como los riesgos y hace los ajustes correspondientes.
- Aún ante los retos y riesgos que se presentan, los gerentes de programas y proyectos continúan preguntando “¿por qué estamos haciendo esto?” y siguen

centrados en las oportunidades de aprendizaje inherentes en el proceso de gestión del desempeño.

La información sobre los resultados debe estar disponible al público. Sin embargo, el uso de la información relativa al monitoreo de resultados para informar y para la rendición de cuentas (tanto para los países socios como para las agencias de desarrollo) puede promover comportamientos que son excesivamente renuentes al riesgo.

Dos enfoques pueden mitigar esta posibilidad: (a) el uso de informes sobre resultados de una manera positiva para el aprendizaje administrativo y la toma de decisiones, teniendo en cuenta las lecciones para mejorar las acciones futuras; y (b) al usar los informes para finalidades de rendición de cuentas, establecer medidas de desempeño que reflejen el nivel de la responsabilidad del actor (ya sea un país, agencia de desarrollo, ministerio, institución, ONG, u otro interesado directo) y los resultados que el actor razonablemente puede lograr; este enfoque reconoce que aún con buen desempeño en la gestión para lograr resultados, los factores externos pueden obstaculizar el logro de los resultados esperados.

## VII. CONTENIDO

Actividades	Metas	Logros	Recursos	Tiempo	Cronograma
1. Estrategias de planeamiento estratégico	1. Taller	Diseñar estrategias de planeamiento estratégico	Laptop Proyector Usb Material de escritorio	90 minutos	Marzo
2. Manejo adecuado del presupuesto por resultados	1. Taller	Distribuye adecuadamente el presupuesto por resultado que conlleven al buen desempeño	Laptop Proyector Usb Material de escritorio	90 minutos	Abril

3. Componentes de la gestión financiera	1. Taller	Conoce los componentes de la gestión financiera en el marco de un buen desempeño	Laptop Proyector Usb Material de escritorio	90 minutos	Mayo
1. Importancia de la gestión de programas y proyectos	1. Taller	Valorar la gestión de programas y proyectos en las instituciones educativas	Laptop Proyector Usb Material de escritorio	90 minutos	Junio
5. Instrumentos de monitoreo y evaluación del desempeño de especialistas	1. Taller	Gestiona instrumentos de monitoreo y evaluación para mejorar el desempeño	Laptop Proyector Usb Material de escritorio	90 minutos	Julio
6. Estrategias de convivencia escolar	1. Taller	Analiza estrategias de convivencia escolar para el desarrollo de actividades sociales, artísticas y culturales.	Laptop Proyector Usb Material de escritorio	90 minutos	Agosto

## Desarrollo de la propuesta de los talleres de Aprendizaje

### Taller 1

#### Dimensión 1. Planeamiento estratégico

Titulo	Objetivo	Estrategia	Secuencia didáctica	Recursos	Responsable	Tiempo
Estrategias de planeamiento estratégico que permitan el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba	Diseñar estrategias de planeamiento estratégico que permitan el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba	Análisis del planeamiento estratégico	-Palabras de bienvenida y presentación. -Presentación de la propuesta de desempeño laboral de los especialistas	Discurso verbal Documento de la propuesta	Investigador Investigador	30'
			- Análisis de la propuesta a través de la entrega de documentos -Reflexiones críticas de los agentes educativos sobre los documentos de la propuesta	Grupos de trabajo Exposición de los grupos	Líderes grupales Docentes, padres de familia y alumnos	45'
			-Compromisos asumidos para reunirse según cronograma y participar del diseño de estrategias de planeamiento estratégicos del desempeño de los especialistas	Libro de actas Firma de los compromisos	Directivos Docentes, padres de familia y alumnos Investigador	15'

## Taller 2

### Dimensión: Presupuesto por resultados

Nombre del Taller	Objetivo	Estrategia	Secuencia didáctica	Recursos	Responsable	Tiempo
Manejo adecuado del presupuesto por resultados	Distribuir adecuadamente el presupuesto por resultados que conlleven al buen desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba	Técnicas del manejo del presupuesto	) Palabras de bienvenida.	Exposición	Investigador	15 minutos
			) Presentación del ponente sobre presupuesto por resultados	Presentación		
			) Desarrollo de la ponencia sobre presupuesto por resultados	Laptop Multimedia Material de escritorio Equipos de trabajo	Ponente Docentes, padres de familia y alumnos	45 minutos
			) Conformación y participación en los trabajos grupales.	Expositor		
			) Exposiciones de los trabajos grupales.			
			) Compromisos asumidos para mejorar el presupuesto por resultados	Acta de compromiso	Directivos Investigador. Docentes, padres de familia y alumnos.	30 minutos
			) Exposición y acuerdos de los compromisos asumidos	Exposición y firma de los compromisos		

### Taller 3

#### Dimensión 3. Gestión financiera

Nombre del Taller	Objetivo	Estrategia	Secuencia didáctica	Recursos	Responsable	Tiempo
Componentes de la gestión financiera	Conocer los componentes de la gestión financiera en el marco de un buen desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba	Exposición de los componentes de la gestión	) Palabras de bienvenida.	Saludo	Investigador	15 minutos
			) Presentación del expositor sobre gestión financiera	Presentación del ponente		
			) Exposición con ejemplos concretos sobre la gestión financiera	Laptop Multimedia Material de escritorio	Ponente Investigador Agentes educativos	45 minutos
			) Participación de los agentes educativos sobre lo expuesto	Equipos de trabajo Expositor		
			) Trabajo en grupo de los agentes educativos sobre lo analizado de la gestión financiera	Investigadoras. Docentes, padres de familia y alumnos.	Ponente Investigador Agentes educativos	30 minutos
			) Exposición y acuerdos de los compromisos asumidos			

## Taller 4

### Dimensión: Gestión de programas y proyectos

Nombre del Taller	Objetivo	Estrategia	Secuencia didáctica	Recursos	Responsables	Tiempo
Importancia de la gestión de programas y proyectos en las instituciones educativas y la mejora del desempeño de los especialistas		Socialización de programas y proyectos exitosos	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Palabras de bienvenida.</li> <li>) Saludo a los participantes del taller</li> <li>) Presentación del profesor(a) expositor de la clase</li> </ul>	Saludo  Presentación del expositor	Investigador Ponente	15 minutos
			<ul style="list-style-type: none"> <li>) Desarrollo del taller de aprendizaje con los agentes educativos</li> <li>) Análisis de los documentos presentados por el expositor</li> </ul>	Laptop Multimedia Material de escritorio Equipos de trabajo Expositor	Investigador Ponente Agentes educativos	60 minutos
			<ul style="list-style-type: none"> <li>) Exposición de los elementos identificados en el taller de aprendizajes</li> <li>) Compromisos asumidos por los participantes para formar parte del equipo de programas y proyectos</li> </ul>	Técnica del museo  Libro de actas	Investigador Ponente Agentes educativos	14 minutos

## Taller 5

### Dimensión 3. Monitoreo y evaluación

Nombre del Taller	Objetivo	Estrategia	Secuencia didáctica	Recursos	Responsables	Tiempo
Instrumentos de monitoreo y evaluación del desempeño de especialistas	Gestiona instrumentos de monitoreo y evaluación para mejorar el desempeño de los especialistas del Área de Gestión de la UGEL, Utcubamba.	Análisis de los instrumentos de monitoreo y evaluación	) Palabras de bienvenida.	Saludo	Investigador	15 minutos
			) Presentación los criterios de los instrumentos de monitoreo y evaluación	Presentación	Ponente	
			) Conformación de equipos de trabajo mixturados	Proyector Laptop Material de escritorio	Investigador Ponente	60 minutos
) Desarrollo de la ficha con criterios de monitoreo y evaluación	Trabajo en equipo Exposición					
			) Exposición de cada equipo de trabajo			
			) Reflexión de los procesos de monitoreo y evaluación	Plenaria	Investigador. Docentes,	15 minutos
			) Elaboración de las alternativas de cambio a los procesos de monitoreo y evaluación	Alternativas de cambio Firma del acta	padres de familia y alumnos.	

## Taller 6

### Dimensión: Convivencia escolar

Nombre del Taller	Objetivo	Estrategia	Secuencia didáctica	Recursos	Responsable	Tiempo
Estrategias de convivencia escolar	Analiza estrategias de convivencia escolar para el desarrollo de actividades sociales, artísticas y culturales.	Análisis de estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Palabras de bienvenida.</li> <li>) Presentación de un video demostrando una buena convivencia escolar</li> </ul>	Saludo Presentación del ponente	Directivos Investigador	15 minutos
			<ul style="list-style-type: none"> <li>) Conformación de equipos de trabajo mixturados</li> <li>) Desarrollo de la ficha con criterios de análisis de los procesos de convivencia escolar</li> <li>) Exposición de cada equipo de trabajo</li> </ul>	Proyector Laptop Material de escritorio Trabajo en equipo	Directivos Docente demostrador Docentes, padres de familia y alumnos Investigador	60 minutos
			<ul style="list-style-type: none"> <li>) Reflexión de los procesos de convivencia escolar</li> <li>) Elaboración de alternativas para una buena convivencia escolar</li> </ul>	Proyector Laptop Material de escritorio Trabajo en equipo	Directivos Investigador Docentes, padres y alumnos.	15 minutos

## INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

### I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional: Dr. LINDON VELA MELÉNDEZ

De acuerdo a la investigación que estoy realizando, referido a un “Modelo de Gestión por resultados en el desempeño de especialistas del Área de Gestión Pedagógica - UGEL, Utcubamba, Amazonas, me resultará de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

**Objetivo:** Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

#### 1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Años de experiencia en GESTIÓN PÚBLICA: 10 AÑOS
- 1.2. Cargo que ha ocupado: GERENCIA GENERAL, GERENCIA DESARROLLO ECONÓMICO, GERENCIA COMERCIO EXTERIOR
- 1.3. Institución Educativa donde labora actualmente: UNPRG - UCV
- 1.4. Especialidad: ECONOMÍA
- 1.5. Grado académico alcanzado: DOCTORADO ECONOMÍA

#### 2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia.		X	
Trabajos de autores nacionales.	X		
Trabajos de autores extranjeros.		X	
Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición.		X	

## II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

Nombres y apellidos del experto	<b>LINDON VELA MELENDEZ</b>
---------------------------------	-----------------------------

Se ha elaborado un instrumento para que se evalúe: “El Modelo de Gestión por Resultados en el desempeño de especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL, Utcubamba”.

Por las particularidades del indicado Trabajo de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con la variable de estudio: Desempeño de especialistas.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

### 2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del Modelo.		X			
2	Representación gráfica del Programa.		X			
3	Secciones que comprende.		X			
4	Nombre de estas secciones.		X			
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones.		X			
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.		X			
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio.		X			

### 2.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del Modelo.		X			
2	Las estrategias están bien elaboradas para el modelo.			X		
3	Programaciones de capacitación con profesionales.		X			
4	Coherencia entre el título y la propuesta de modelo		X			
5	Existe relación entre las estrategias programadas y el tema.		X			
6	Guarda relación el Programa con el objetivo general.		X			
7	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos.		X			
8	Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar.		X			
9	Las estrategias guardan relación con el modelo.		X			
10	El organigrama estructural guarda relación con el modelo.		X			
11	Los principios guardan relación con el objetivo.		X			
12	El tema tiene relación con la propuesta del Modelo.		X			
13	La fundamentación tiene sustento para la propuesta de modelo.		X			
14	El modelo contiene viabilidad en su estructura		X			
15	El monitoreo y la evaluación del modelo son adecuados		X			
16	Los contenidos del modelo tienen impacto académico y social.		X			
17	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio		X			
18	La propuesta está insertada en la Investigación.		X			

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
19	La propuesta del modelo cumple con los requisitos.		X			
20	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos		X			

### 2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia.		X			
2	Actualidad: La propuesta del modelo tiene relación con el conocimiento científico del tema de Investigación.		X			
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de Investigación.		X			
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.		X			

Chilcayo: 02 de Enero del 2021



Firma del experto  
DNI N° 33812802

Agradezco su gratitud por sus valiosas consideraciones:

Nombres: Lindon Vela Meléndez

Dirección electrónica: lvelam@ucvvirtual.edu.pe

Teléfono: 955879398

Gracias por su valiosa colaboración.

## INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

### I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional: Dr. Victor Augusto Gonzales Soto

De acuerdo a la investigación que estoy realizando, referido a un “Modelo de Gestión por resultados en el desempeño de especialistas del Área de Gestión Pedagógica - UGEL, Utcubamba, Amazonas”, me resultará de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

**Objetivo:** Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

#### 3. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Años de experiencia en la Educación : 33 años
- 1.2. Cargo que ha ocupado : Docente
- 1.3. Institución Educativa donde labora actualmente : Universidad Cesar Vallejo
- 1.4. Especialidad : Investigación
- 1.5. Grado académico alcanzado : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

#### 4. Test de autoevaluación del experto:

- 2.2 Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- 2.3 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia.	X		
Trabajos de autores nacionales.	X		
Trabajos de autores extranjeros.	X		
Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición.	X		

## II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

Nombres y apellidos del experto	Dr. Víctor Augusto Gonzales Soto
---------------------------------	----------------------------------

Se ha elaborado un instrumento para que se evalúe: El Modelo de Gestión por Resultados en el desempeño de especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL, Utcubamba, Amazonas”.

Por las particularidades del indicado Trabajo de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con la variable de estudio: Desempeño de especialistas.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

### 2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del Modelo.	X				
2	Representación gráfica del Programa.	X				
3	Secciones que comprende.	X				
4	Nombre de estas secciones.	X				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones.	X				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.	X				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio.	X				

### 2.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del Modelo.	X				
2	Las estrategias están bien elaboradas para el modelo.	X				
3	Programaciones de capacitación con profesionales.	X				
4	Coherencia entre el título y la propuesta de modelo	X				
5	Existe relación entre las estrategias programadas y el tema.	X				
6	Guarda relación el Programa con el objetivo general.	X				
7	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos.	X				
8	Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar.	X				
9	Las estrategias guardan relación con el modelo.	X				
10	El organigrama estructural guarda relación con el modelo.	X				
11	Los principios guardan relación con el objetivo.	X				
12	El tema tiene relación con la propuesta del Modelo.	X				
13	La fundamentación tiene sustento para la propuesta de modelo.	X				
14	El modelo contiene viabilidad en su estructura	X				
15	El monitoreo y la evaluación del modelo son adecuados	X				

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
16	Los contenidos del modelo tienen impacto académico y social.	X				
17	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	X				
18	La propuesta está insertada en la Investigación.	X				
19	La propuesta del modelo cumple con los requisitos.	X				
20	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos	X				

### 2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia.	X				
2	Actualidad: La propuesta del modelo tiene relación con el conocimiento científico del tema de Investigación.	X				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de Investigación.	X				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.	X				

Lugar y fecha: Chiclayo 02 de enero de 2021.

  
  
 Dr. Victor Augusto Gonzales Soto  
 DNI 16421073

Firma del experto

Agradezco su gratitud por sus valiosas consideraciones:

Nombres: Victor Augusto Gonzales Soto

Dirección electrónica: [gsotova@ucvvirtual.edu.pe](mailto:gsotova@ucvvirtual.edu.pe)  
[victor.augusto2500@gmail.com](mailto:victor.augusto2500@gmail.com)

Teléfono: 973985015

Gracias por su valiosa colaboración.

## INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

### I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional: Dr. CÉSAR E. FERNÁNDEZ MOLOCHO

De acuerdo a la investigación que estoy realizando, referido a un “Modelo de Gestión por resultados en el desempeño de especialistas del Área de Gestión Pedagógica - UGEL, Utcubamba, Amazonas”, me resultará de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

**Objetivo:** Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

#### 5. Datos generales del experto encuestado:

- 5.1. Años de experiencia en GESTION PUBLICA : 25 AÑOS
- 5.2. Cargo que ha ocupado: DOCENTE DE AULA, DIRECTOR DE INSTITUCIÓN EDUCATIVA, ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN.
- 5.3. Institución Educativa donde labora actualmente: UGEL- UTCUBAMBA
- 5.4. Especialidad: EDUCACIÓN PRIMARIA
- 5.5. Grado académico alcanzado: DOCTORADO EN EDUCACIÓN

#### 6. Test de autoevaluación del experto:

- 2.3 Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- 2.4 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia.	X		
Trabajos de autores nacionales.	X		
Trabajos de autores extranjeros.	X		
Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición.	X		

## II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

Nombres y apellidos del experto	<b>CÉSAR E. FERNÁNDEZ MOLOCHO</b>
---------------------------------	-----------------------------------

Se ha elaborado un instrumento para que se evalúe: El Modelo de Gestión por Resultados en el desempeño de especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL, Utcubamba, 2020”.

Por las particularidades del indicado Trabajo de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con la variable de estudio: Desempeño de especialistas.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

### 2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del Modelo.	X				
2	Representación gráfica del Programa.	X				
3	Secciones que comprende.	X				
4	Nombre de estas secciones.	X				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones.	X				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.	X				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio.	X				

### 2.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del Modelo.	X				
2	Las estrategias están bien elaboradas para el modelo.	X				
3	Programaciones de capacitación con profesionales.	X				
4	Coherencia entre el título y la propuesta de modelo	X				
5	Existe relación entre las estrategias programadas y el tema.	X				
6	Guarda relación el Programa con el objetivo general.	X				
7	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos.	X				
8	Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar.	X				
9	Las estrategias guardan relación con el modelo.	X				
10	El organigrama estructural guarda relación con el modelo.	X				
11	Los principios guardan relación con el objetivo.	X				
12	El tema tiene relación con la propuesta del Modelo.	X				
13	La fundamentación tiene sustento para la propuesta de modelo.	X				
14	El modelo contiene viabilidad en su estructura	X				
15	El monitoreo y la evaluación del modelo son adecuados	X				
16	Los contenidos del modelo tienen impacto académico y social.	X				
17	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	X				
18	La propuesta está insertada en la Investigación.	X				

Nº	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
19	La propuesta del modelo cumple con los requisitos.	X				
20	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos	X				

### 2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia.	X				
2	Actualidad: La propuesta del modelo tiene relación con el conocimiento científico del tema de Investigación.	X				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de Investigación.	X				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.	X				

Jaén: 02 de Enero del 2021



Firma del experto  
DNI N° 27695849

Agradezco su gratitud por sus valiosas consideraciones:

Nombres: César E. Fernández Molocho.

Dirección electrónica: cesaredufmhotmail.com

Teléfono: 918863506

Gracias por su valiosa colaboración.

ANEXO: Autorización de aplicación del instrumento firmado por la respectiva autoridad



## **CONSTANCIA DE AUTORIZACION**

Visto el EXPEDIENTE N° 13402-2020, presentado por mesa de partes virtual por el alumno Efraín Barboza Castillo estudiante del V ciclo del Programa Académico de Doctorado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Chiclayo, donde explica que, Para obtener el Grado Académico de Doctor, debe elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis). Para la cual necesita ejecutar la aplicación de instrumentos de investigación: Entrevista (encuestas) a especialistas: del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL – Utcubamba, se expide el presente documento:

- ✓ Autorizando al estudiante Efraín Barboza Castillo ejecutar la aplicación de instrumentos de investigación a especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la Ugel Utcubamba.
- ✓ Los especialistas no están obligados a aceptar dicha encuesta o evaluación.

Se le expide la presente a solicitud de la parte interesada, en honor a la verdad, para los fines que estime pertinentes.

Bagua Grande, 24 de agosto del 2020.

A blue ink signature is written over a circular official stamp of the UGEL-U. The stamp contains the text 'UGEL-U' and 'DIRECCIÓN UGEL-U'.

ANEXO: Constancia aplicación de instrumento de investigación.



## CONSTANCIA DE APLICACION

Visto el EXPEDIENTE N° 14010-2020, presentado por mesa de partes virtual por el alumno **Efraín Barboza Castillo** estudiante del VI ciclo del Programa Académico de Doctorado en Gestión Pública Y Gobernabilidad de la Universidad César Vallejo Filial Chiclayo, donde explica que, Para obtener el Grado Académico de Doctor, debe elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica. Desarrollando la Tesis titulada "Gestión por resultados en el desempeño de especialistas del Área de Gestión Pedagógica - UGEL Utcubamba Amazonas". Para la cual;

### HAGO CONSTAR:

Que se realizó la aplicación de instrumentos de investigación: Entrevista (encuestas) sobre: "Desempeño de Especialistas" con cada uno de los Especialistas en Educación que laboran en el Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba.

Se le expide la presente a solicitud de la parte interesada, en honor a la verdad, para los fines que estime pertinentes.

Bagua Grande, 09 de octubre del 2020.

The image shows a blue ink signature and an official circular stamp of the UGEL-U office. The stamp contains the text "UGEL-U" and "DIRECCIÓN UGEL-U".

ANEXO: Matriz de consistencia.

**TITULO:** Gestión por resultados en el desempeño de especialistas del Área de Gestión Pedagógica - UGEL, Utcubamba, Amazonas.

**AUTOR:** Efraín Barboza Castillo

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE / NIVEL(ALCANCE) / DISEÑO	TÉCNICA / INSTRUMENTO
<p><b>Problema Principal</b></p> <p>¿Cuál es efecto del modelo de gestión por resultados en el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba, región Amazonas, 2020?</p>	<p><b>Objetivo Principal</b></p> <p>Proponer un modelo de gestión por resultados para mejorar el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba, región Amazonas, 2020.</p>	<p><b>Variable 1</b></p> <p>Propuesta</p>	<p><b>UNIDAD DE ANÁLISIS</b></p> <p>Especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba</p> <p><b>POBLACIÓN</b></p> <p>16 Especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba</p>	<p>Enfoque positivista cuantitativo</p> <p>No experimental – descriptivo – propositivo</p> <p><b>El Diseño se diagrama de la siguiente manera:</b></p>	
<p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>¿Cómo identificar el nivel de desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL-Utcubamba, región Amazonas, 2020?</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>Identificar el nivel de desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba, región Amazonas, 2020.</p>		<p><b>MUESTRA</b></p> <p><b>No probabilística por conveniencia, tomando para el estudio un total de 16 Especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba</b></p>	<pre> graph TD     OX --&gt; T     T --&gt; P     R --&gt; P     </pre>	

<p>¿Cómo identificar los factores que contribuyen al modelo de gestión por resultados en los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba, región Amazonas, 2020?</p>	<p>Identificar los factores que contribuyen al modelo de gestión por resultados en los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba, región Amazonas, 2020.</p>	<p><b>Variable 2</b> Desempeño de los especialistas Gestión Pedagógica</p>		<p><b>R</b> = Realidad observada <b>OX</b> = Análisis de la variables desempeño de los especialistas del área de Gestión Pedagógica <b>P</b> = Modelo de gestión por resultados <b>T</b> = Información teórica sobre las variables</p>	<p>Encuesta</p>
<p>¿Cómo diseñar un modelo de gestión por resultados para fortalecer en el desempeño los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba, región Amazonas, 2020?</p>	<p>Diseñar un modelo de gestión por resultados para fortalecer en el desempeño los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL- Utcubamba, región Amazonas, 2020</p>				
<p>¿Cómo validar el modelo de Gestión por resultado en el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba, región Amazonas, 2020?</p>	<p>Validar mediante juicio expertos el modelo de Gestión por resultado en el desempeño de los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Utcubamba, región Amazonas, 2020.</p>				