

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE
HUAMANGA**

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**Gestión escolar y la mejora de la gestión pedagógica en la
Institución Educativa “Tomas Paulo Sulca” del distrito
de Tambillo - Ayacucho, 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
DOCTORA EN EDUCACIÓN**

AUTORA:

Mg. MERY QUISPE ORÉ

ASESOR:

Dr. FREDY MORALES GUTIERREZ

Línea de investigación:

Gestión y calidad educativa

AYACUCHO-PERÚ

2021

.....
Dr. Emilio Ramírez Roca
Director de la EPG de la UNSCH
Presidente

.....
Dr. Rolando A. Quispe Morales
Director de la UPGFCE

.....
Dr. Guido Pérez Sáez
Miembro

.....
Dr Marcelino Pomasoncco Illanes
Miembro

A mi querido padre Zenón Quispe por haberme apoyado siempre, y ahora desde el cielo. De igual forma a mi madre Eusebia Oré por estar siempre conmigo, a mis hermanas Yanet y Deysi por su apoyo invaluable. A Zomaly y Zamir por su paciencia en este largo caminar; finalmente a mi esposo por su cariño.

AGRADECIMIENTO

Mi eterna gratitud y agradecimiento infinito a la tricentenaria Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por brindarme la oportunidad de cristalizar mis sueños y anhelos profesionales.

A los maestros de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, por su permanente apoyo y contribución en el fortalecimiento del espíritu universitario.

Al asesor de la tesis Dr. Fredy Morales Gutiérrez, por sus aportes y sugerencias durante el desarrollo de la presente investigación.

A los docentes de la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, por su colaboración en el desarrollo de la presente investigación.

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	vii
CAPÍTULO I	
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	9
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	11
1.3. OBJETIVOS.....	11
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	12
CAPITULO II	
II. MARCO TEÓRICO	
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
2.2. DISEÑO TEÓRICO	16
2.3. BASES CONCEPTUALES.....	31
CAPITULO III	
METODOLOGÍA	
3.1. HIPÓTESIS.....	33
3.2. VARIABLES	33
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	35
3.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN	37
3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	37
3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	39
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	39
3.8. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS.....	41
3.9. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS.....	42
3.10 ASPECTOS ÉTICOS	42
CAPÍTULO IV	
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
4.1. A NIVEL DESCRIPTIVO.....	43
4.2. A NIVEL INFERENCIAL.....	45
4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	51
CONCLUSIONES.....	53
RECOMENDACIONES.....	54
BIBLIOGRAFÍA.....	55
ANEXOS.....	60

RESUMEN

La investigación que se desarrolló bajo el título: “Gestión escolar y la mejora de la gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018”, tiene el propósito de comprobar los efectos que produce el desarrollo de la gestión escolar en la gestión pedagógica en la institución educativa mencionada. Se concretó mediante el diseño de investigación pre experimental. La recolección de datos se realizó mediante el uso de una ficha de observación, el que permitió determinar los efectos de la variable independiente sobre la dependiente. El estadígrafo utilizado en la presente investigación fue Wilcoxon, a través del cual se pudo hallar la prueba de hipótesis, con un grado de significancia del 5% (0,05). Los resultados obtenidos permiten concluir que acuerdo a los resultados hallados mediante el estadígrafo Wilcoxon, se tiene evidencias estadísticas suficientes para concluir que el desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en la gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018, debido a que los valores de significancia hallados mediante los estadígrafos correspondientes se observa que el nivel de significancia es equivalente a $=0.000$, resultado que es menor a $=0.05$, motivo por el que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, en consecuencia se confirma la hipótesis general.

PALABRAS CLAVE: Gestión escolar / gestión pedagógica

ABSTRACT

The research that was developed under the title: "School management and the improvement of pedagogical management in the Educational Institution" Tomas Paullo Sulca "of the district of Tambillo - Ayacucho, 2018", is intended to verify the effects produced by the development of school management in pedagogical management in the aforementioned educational institution. It was specified through the design of pre experimental research. Data collection was carried out through the use of an observation form, which allowed determining the effects of the independent variable on the dependent. The statistician used in the present investigation was Wilcoxon, through which the hypothesis test could be found, with a degree of significance of 5% (0.05). The results obtained allow us to conclude that according to the results found through the Wilcoxon statistician, there is sufficient statistical evidence to conclude that the development of school management has significant effects on pedagogical management in the "Tomas Paullo Sulca" Educational Institution of the district of Tambillo - Ayacucho, 2018, because the significance values found through the corresponding statistics show that the level of significance is equivalent to $p = 0.000$, a result that is less than $p = 0.05$, which is why the null hypothesis is rejected and the alternate hypothesis is accepted, consequently the general hypothesis is confirmed.

KEY WORDS: School management / pedagogical management

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se desarrolló bajo el título: “Gestión escolar y la mejora de la gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018”, adquiere importancia debido a que busca resolver un problema que es de vigencia en el desempeño docente, en este caso la gestión pedagógica, puesto que es a través de ella que los maestros plasman en el aula el proceso de enseñanza aprendizaje, y precisamente es en ella la que se observa grandes limitaciones.

Al respecto, en la investigación que se desarrolla, la gestión pedagógica es entendida, de acuerdo Freeman (1994, citado en Salinas, 2014), como “el proceso participativo, planificado y organizado por medio del cual el director, como líder pedagógico y gerente del centro educativo, guía, anima, motiva e involucra a la comunidad educativa a aunar esfuerzos y voluntades en función de lograr que todos los estudiantes aprendan para la vida” (p.23).

Asimismo, Montoya (2010, citado en Salinas, 2014) considera que la gestión pedagógica es un “conjunto de acciones y procesos de planificación curricular, organización académica y ejecución de los procesos pedagógicos, control y evaluación, que deben orientarse al logro de los objetivos propuestos en el PEI y el PCI, garantizando mejorar el servicio y la calidad educativa” (p.23).

La gestión pedagógica es un trabajo planificado y desarrollado por el docente, el mismo que, mediante el empleo de una adecuada metodología y procedimientos para enseñar, así selección de las técnicas, asumirá su labor pedagógica.

Por otro lado, el presente informe final describe los capítulos teniendo en cuenta el reglamento estructurado de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, de tal manera que el primer capítulo, aborda sobre el planteamiento del problema, en el que se presenta la descripción de la realidad problemática, el problema de investigación, los objetivos y la justificación.

En el segundo capítulo, se presenta el marco teórico, entendiendo que es la parte fundamental de la investigación debido a que ella la que le da el correspondiente soporte teórico a la investigación, por lo que se presenta los antecedentes de investigaciones relacionadas a las variables en estudio, el diseño teórico que sustenta la investigación, y las bases conceptuales de los términos más utilizados en la investigación.

En el tercer capítulo, se aborda la metodología que orienta el desarrollo de la investigación, de ahí que se precise el tipo y nivel de investigación, el diseño, la población y muestra en la que se concreta, las técnicas e instrumentos utilizadas en la recopilación de datos y los aspectos éticos que posibilitan la presentación de un trabajo de investigación original.

En el cuarto capítulo, se presenta los resultados obtenidos durante la investigación, que se organizan en tres aspectos importantes; la primera permite presentar los resultados descriptivos mediante tablas porcentuales sobre las variables y dimensiones en estudio. En la segunda parte, se presenta los resultados a nivel inferencial el que permite observar los valores obtenidos respecto al nivel de correlación y la prueba de hipótesis. En la tercera parte, presenta la discusión de los resultados en el que se analiza los resultados obtenidos de manera contrastiva.

Se concluye con los resultados alcanzados en el estudio favorecen la comprensión exclusiva del problema, para luego abarcar aquello que permita optimizar la gestión pedagógica en las instituciones escolares.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

La educación en nuestro país, durante los últimos años se ha ido deteriorando cada vez más, como muestra de esta afirmación se tiene que el Perú se encuentra ubicado en los últimos lugares en las diversas evaluaciones internacionales, como el de PISA (2015) y las pruebas ECE (2016); debido a esta situación el Ministerio de Educación ha venido implementando diversos programas como la segunda especialidad en didácticas de comunicación, matemática, personal social, educación primaria e inicial; asimismo, implementó y dispuso diplomados en comunicación, Matemática, entre otros; y en la actualidad viene desarrollando el programa de diplomado y segunda especialidad en gestión escolar dirigido a los directores ganadores del concurso a nivel nacional con la finalidad de mejorar la gestión educativa y por ende la calidad educativa que; sin embargo, no se observa los resultados positivos al respecto.

Frente a estos problemas surge un conjunto de interrogantes como ¿qué hacer para revertir esta situación y mejorar la calidad educativa en las instituciones educativas de nuestro país? ¿Cómo enfrentar con éxito las demandas de un mundo globalizado? En medio de estas dificultades, emerge como fundamental la labor del director en la institución educativa, de tal manera que en la medida que sea o no correcta la gestión que le imprima a su conducción institucional, podrá mejorar o deteriorar aún más la calidad educativa. No olvidemos que cada director lleva implícito el tipo de gestión educativa y el tipo de liderazgo que se verá reflejada en la marcha institucional.

En este sentido, interesa de sobremanera el nivel de aprendizaje que vienen obteniendo los estudiantes, en ella adquiere un rol determinante la gestión pedagógica, puesto que su correcta concreción garantiza que los estudiantes aprendan y que todo lo aprendido les sirva para la vida cotidiana. Precisamente, es aquí donde se observa grandes debilidades que

imposibilitan el logro de las metas educativas trazadas, debido en muchos de los casos a la carencia de directivos y maestros capaces de orientar, monitorear y conducir la plasmación del proyecto curricular institucional y del aula, puesto que con su inacción no contribuyen al éxito escolar y consecuentemente al rendimiento académico.

En este contexto, las instituciones educativas de la región Ayacucho no son ajenas a esta situación, se observa también severas limitaciones relacionadas con la gestión pedagógica, esto de manera específica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, en las que se puede observar la ausencia de buenas prácticas pedagógicas, ambientes inadecuado para el aprendizaje, deficiencias en la organización escolar, serias limitaciones en el planeamiento estratégico institucional. Asimismo, se observa que los profesores que se desempeñan en la institución mencionada muestra cierto grado de oposición al cambio en los proceso relacionados a la gestión pedagógica, obstaculizando de esta manera el desarrollo del aprendizaje de los estudiantes; de proseguir esta dificultad los maestros y estudiantes de esta institución educativa se verán limitados académicamente, por tanto será negativa los logros de aprendizaje que puedan desarrollar los estudiantes.

En ese entender, las probables causas que generan esta problemática, están estrechamente relacionados con la falta de participación y liderazgo escolar del director y los maestros de aula, quienes no integran la visión pedagógica adecuada a estos tiempos y siguen actuando con una actitud rutinaria y empírica, debido a la falta de decisión y reticencia al cambio que les permita empoderarse de los nuevos enfoques y conducir con pertinencia la institución educativa en el marco de la nueva tendencia en la gestión educativa y de manera específica de la gestión pedagógica.

Precisamente, la situación descrita permite proponer como alternativa de solución a esta problemática, la aplicación de talleres sobre liderazgo escolar dirigido a directivos y docentes de la institución educativa en estudio, con la finalidad de mejorar la gestión pedagógica y por ende potenciar la práctica pedagógica en el aula, situación que permitirá lograr los aprendizajes esperados en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿Qué efectos produce el desarrollo de la gestión escolar en la gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018?

1.2.2. Problemas específicos

¿Qué efectos produce el desarrollo de la gestión escolar en el tratamiento curricular en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018?

¿Qué efectos produce el desarrollo de la gestión escolar en el uso de estrategias metodológicas en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018?

¿Qué efectos produce el desarrollo de la gestión escolar en el uso de materiales y recursos didácticos en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018?

¿Qué efectos produce el desarrollo de la gestión escolar en la evaluación de aprendizajes en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018?

1.3. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general

Comprobar los efectos que produce el desarrollo de la gestión escolar en la gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018.

1.3.2. Objetivos específicos

Determinar los efectos que produce el desarrollo de la gestión escolar en el tratamiento curricular en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

Determinar los efectos que produce el desarrollo de la gestión escolar en el uso de estrategias metodológicas en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

Determinar los efectos que produce el desarrollo de la gestión escolar en el uso de materiales y recursos didácticos en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

Determinar los efectos que produce el desarrollo de la gestión escolar en la evaluación de aprendizajes en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

1.4. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de la presente investigación se justifica en base a los siguientes elementos:

Conveniencia. Considero que la investigación que se pretende realizar es de conveniencia, debido a que posibilitará comprobar la utilidad o no del liderazgo escolar en un contexto andino buscando su generalización posterior.

Relevancia social. El desarrollo de la investigación es de trascendencia para la sociedad debido a que la buena gestión pedagógica forjará futuros ciudadanos con competencias pertinentes que estarán al servicio de la sociedad en el que se desarrollan: Asimismo, los beneficiarios con el desarrollo de la investigación serán los estudiantes; debido a que la buena gestión pedagógica se verá reflejada en la mejora del rendimiento académico de los estudiantes; de igual modo, se verán beneficiados los docentes de aula, debido a que una buena gestión escolar posibilitará una buena gestión pedagógica en las aulas.

Implicaciones prácticas. La plasmación de la investigación contribuye de sobre manera en la solución de las dificultades en la gestión pedagógica, el que inevitablemente guarda relación con la solución de problemas colaterales y conexos como el tratamiento curricular, uso de estrategias metodológicas, uso de materiales didácticos y la participación de los agentes educativos.

Valor teórico. Con el desarrollo de la investigación se contribuirá al conocimiento profundo de las teorías implícitas y explícitas que orientan el liderazgo escolar, así como la gestión pedagógica con la correspondiente fundamentación pedagógica, filosófica y epistemológica que las orientan, de tal manera que su plasmación esté sustentada teóricamente.

Utilidad metodológica. Al desarrollar la investigación, ésta permitirá validar instrumentos que puedan medir la variable gestión pedagógica, así como comprobar la eficacia del liderazgo escolar como instrumento en la gestión educativa en su conjunto, cuyos resultados se constituirán en referente para futuras investigaciones y que posibiliten su generalización.

1.5. LIMITACIONES

Las limitaciones que se prevé en el desarrollo de la presente investigación son de naturaleza:

Bibliográfica. Debido a que en nuestro contexto no se cuenta con bibliotecas especializadas, ni centros que permitan obtener la bibliografía actualizada sobre el problema materia de investigación.

Tiempo. Es otro de los factores limitantes debido a que el estudio doctoral se comparte con el desarrollo de nuestra actividad profesional, vale decir no existe la posibilidad de dedicar el tiempo al 100% para el estudio doctoral.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

A nivel internacional.

Carrasco, (2013) desarrolló la tesis titulada: El discurso de los directores sobre la Gestión Escolar: de Administradores a Gestores en una Institución Educativa. Realizada en la Universidad de Chile, de tipo cualitativo y diseño, estudio de casos, aplicada en una muestra intencional de 40 docentes, en el que se utilizó como instrumento la encuesta y la ficha de observación, en la que se concluye:

Según los directores respecto de la gestión del currículum, afirman que este se encuentra más relacionado a su práctica reproductiva que a una tarea reflexiva de su labor profesional. Lo complejo del sistema educativo a nivel comunal y ministerial limita a los directores en su desarrollo autónomo muy a pesar de que se intenten espacios reflexivos para superar la reproducción del currículum.

Horn (2013) realizó la tesis titulada: liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje. Realizada en la Universidad Autónoma de Madrid. Investigación de tipo no experimental, aplicada a 600 docentes utilizando como instrumento la guía de entrevista y la encuesta. En ella se concluye:

Es necesario que las instituciones educativas puedan redefinir en cuestión de roles dentro y fuera de ellas. Esta intención va direccionada específicamente hacia los directores y los docentes que forman parte de ella. Asimismo, se deben determinar el apoyo dentro de las instituciones

educativas y la capacitación requerida para el desarrollo de una buena función por parte de los directores.

Algo que llama nuestra atención, es que los factores que hayan quedado diferenciados por actor, teniendo entre ellos el 1,3,4 y 5 correspondidos con las prácticas del directivo y el factor 2 asimismo con las del jefe técnico, están a razón del tipo de prácticas que son importante tomar en cuenta para cada caso. Las prácticas vinculadas al 1er y 2do factor son aquellas que explican mejor la varianza de la variable prácticas de liderazgo. Asimismo, se observa que las prácticas relacionadas a la dimensión pedagógica se direccionan en la representación del jefe técnico.

A nivel nacional

Vargas (2010) desarrolló la tesis titulada: “Gestión Pedagógica del Trabajo Docente a través de Grupos Cooperativos. Realizada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima”. Investigación de tipo cualitativa, estudio de casos, desarrollada en 70 docentes, utilizando como instrumento la observación participante.

En el estudio de la gestión pedagógica respecto del trabajo realizado por un grupo de docentes se da valor y se practica el trabajo colectivo como parte de una estrategia de gestión pedagógica de procesos que a continuación detallaremos:

- Como parte del plan curricular se establecen los objetivos del Proyecto Educativo Institucional y se prepara el diseño del Plan Anual de trabajo; se decide respecto de la diversificación curricular, el programa de estudios es atendido en su elaboración, se da la programación de unidades didácticas, así como sus respectivas sesiones. Además se determinan tanto los instrumentos de evaluación como los indicadores. Con el propósito de lograr un mejor nivel de participación se establece una dinámica grupal que favorece al trabajo en equipo.
- Para el momento de la ejecución curricular, se invita a participar promoviendo el compromiso en dicho desarrollo. Es posible intercambiar

experiencias y contrastarlas para beneficio de los que conforman el grupo de trabajo que mantienen intereses comunes a través de los proyectos institucionales. Asimismo, se realizan los informes técnicos pedagógicos de forma individual y grupal. Finalmente se toman las decisiones convenientes para optimizar la planificación curricular y su respectiva ejecución.

2.2. Diseño teórico

2.2.1. Fundamento teórico de la gestión escolar

En la investigación que se desarrolla, la variable gestión escolar, es fundamentada desde diversas posturas teóricas con la finalidad de ubicarla como una propuesta que posee asidero teórico, de ahí que se presenta el fundamento epistemológico, axiológico, ontológico y filosófico, los que se fundamentan a continuación.

Fundamento epistemológico de la gestión escolar. La epistemología en la gestión escolar se puede deducir desde los puntos de vista que permiten estudiar los procesos donde se involucra a la Gerencia como tal y a sus paradigmas y/o modelos. Se estudia el conocimiento que el individuo recoge del objeto de su investigación, en otras palabras, el ser humano. Se podría decir que en este contexto, el problema epistemológico de la gestión escolar trata de explicar que si alineamos la gerencia como una disciplina científica, se debería tomar en cuenta al individuo sujeto de estudio únicamente como objeto, o en todo caso se podría hacer frente al problema adoptando una metodología diferente a la aplicada a las ciencias sociales.

Al respecto, Marín-Idárraga, (2012) aunado a este inconveniente, considera que la gestión escolar:

Enfrentó algunos inconvenientes para tener reconocimiento epistemológico en la comunidad científica. Es decir su reconocimiento como ciencia ha considerado resultados que no se encuentran muy claros, ya que esta clasificación como ciencia no corresponden a su realidad, porque encontrar causales para la

acción del hombre en una organización no corresponde desde la intención nemotética y también porque su relación a las ciencias sociales se ve afectada ya que no existe un acuerdo respecto de su objeto y método, lo que fragmenta la disciplina. (p.50)

Sin embargo, en lo que compete a la aplicación de este fundamento en la investigación se toma en cuenta observación del objeto a través de sus prácticas cognitivas y afectivas mediante el cual se conoce el mundo del objeto. Por ello podemos entonces decir que el nuevo saber que se encuentre en la transdisciplinariedad es creada por la subjetividad del sujeto.

Cuadro 1. *Síntesis asunciones epistemológicas para la gestión*

Autor	posibilidad epistemológica para la administración
Thompson (1956)	Método deductivo-inductivo. Teoría predictiva a través del estudio de la interrelaciones, la aplicación de conceptos abstractos para llegar a la generalización de los resultados y el desarrollo operativo que devenga en la reproducción de conceptos.
Carzo (1960)	Comprensión del comportamiento del sujeto y la acción grupal de la organización como objeto de análisis. Aproximación a las ciencias sociales.
Astley (1985)	Construcción de los conocimientos sociales. El saber organizacional como valoración subjetiva.
Meckler y Baillie (2003)	Construcción de los conocimientos sociales. Teoría subjetiva de su realidad y la aproximación a las ciencias sociales.
Van Gigch (2002)	Considerada como una Pseudo-ciencia con límites para lograr las bondades de la ciencia en un plan estricto.
Kliskverg (1995)	Considerada como disciplina científica en el campo de las ciencias fácticas. Tecnología de dirección de las organizaciones. Inserción de un método que comprenda una totalidad histórica.
Hatchuel (1999)	Relacionada a la comprensión de acto humano de los individuos en una organización. Separación de las metafísicas de la acción.
Muñoz (2011)	Relacionada a una metateoría general de la organización. Proyecto gnoseológico de comprensión a todo nivel del contexto real. Hermenéutica para comprender el comportamiento del hombre en la organización.

Fuente: Marín-Idárraga, (2012)

Fundamento axiológico. En cuanto al término de axiología o bien denominado filosofía de los valores, esta rama de la filosofía ha de estudiar la naturaleza de los valores y juicios valorativos. A través de ella se deben cubrir tanto los valores personales como los colectivos, asimismo, los valores morales y culturales. También implica el principio que identifica las costumbres, sin dejar de lado la inclusión ética y moral. Lo verdadero, aceptable, admisible, digno de creer está determinado por el valor. Esto se alcanza con la aplicación de la gerencia mediante los valores tanto personales, como sociales y culturales.

A partir del objetivismo axiológico, se toma en cuenta el valor separado de la experiencia personal. Frondizi (2001) nos dice que surge como “reacción contra el relativismo implícito en la interpretación subjetivista y la necesidad de hacer pie en un orden moral estable” (p.107). Los objetivistas aseguran que es el sujeto quien encuentra el verdadero valor de las cosas. Entre los simpatizantes del objetivismo se perfilarán dos diferentes perspectivas cuando de naturaleza de valores se trata, una de ellas estará a favor del valor como ideal, es decir relacionado a la escuela fenomenológica y la otra como a favor del valor como lo real, es decir, se trata de una intención realista de las cosas.

“Los valores van a tener valor por sí mismos al margen de cualquier realidad física o psíquica. Es el ser humano quien lo capta a través de su experiencia sensible” (Seijo, 2009, .p.149). En el estudio realizado, la axiología gerencial se muestra en el pensamiento filosófico y en su punto clave de cómo queremos ser en el futuro. Es decir, para tener mejoras es necesario establecer ciertos puntos claves. De este modo se pasará de un estado actual a uno mejorado. En este caso en el pensamiento puro que implica la axiología filosófica o existencial, los valores tienen gran presencia, ya que son los que pueden ayudar desde la acción a mejorar cada día el estado, gracias a que proporcionarán sentido y coherencia a las acciones.

Fundamento ontológico. Estudia la relación que existe entre las organizaciones. Aborda el conocimiento del ser y al trabajo de las bases conceptuales del contexto actual. Comprende los paradigmas, las leyes, los procesos, los métodos, modelos, etc.

La gerencia ontológica facilita la cooperación entre personas, los grupos de trabajo y las instituciones para enfrentar los nuevos desafíos, transformando su práctica, esa misma que le causa malestar e ineficiencia, en otras que ofrezcan un clima de confianza y entusiasmo. Es así entonces, que la calidad y eficiencia en los distintos escenarios de la vida se van incrementando.

“La ontología de la Gerencia brota como forma de organización en la particularidad y contexto exclusivo de lo educativo. No es posible diseñar adecuaciones de la organización empresarial de la estructura “orgánica, viviente y caótica de la educación”(Olivares, 2013, p.327).

Una gestión escolar efectiva favorecerá el desarrollo de competencias específicas para la labor profesional y entre ellas podemos mencionar: el ofrecer aquella transformación ya sea personal o grupal que favorezcan el logro de objetivos, participar del diseño y organización de talleres, seminarios y cursos, con el fin de alcanzar el desarrollo personal y profesional, propiciando una transformación cultural que genere el nuevo desarrollo de actitudes. En consecuencia “La propuesta del soporte ontológico de la gerencia en la educación va más de las visiones teleológicas, la connotación fundamental es sobre el significado de la condición humana. Según este argumento las realidades y entes de la organización tienen categorías muy distintas a la oferta de las mismas en la modernidad” (Olivares, 2013, p.327).

Lo dicho líneas anteriores, confirma el sentido real y no es posible que se aborde como un determinismo o indeterminismo, ya que se debe tomar en cuenta como parte importante el sentido de humanidad y el porvenir de las personas.

Fundamento filosófico. La propuesta de la gestión escolar se sustenta filosóficamente en el campo de la gestión humanista que se presenta como

una opción frente a la resolución de inequidades puestas por el modelo económico tradicional, del cual se puede mencionar que forma parte de una transformación de paradigma que desde los años 90 ha colocado al hombre en medio de la gestión de las organizaciones. (Aktouf & Holford, 2009).

Esta concepción filosófica sostiene que la organización que opta por la promoción de la dignidad del hombre persigue el bienestar de sus colaboradores, promueve las capacidades, alcanza mayores condiciones para vivir y por ende se incrementa el valor para una sociedad (Pirson & Von Kimakowitz, 2010).

Bédard y Chanlat (2000) afirma que el pensamiento de esta escuela se fundamenta en el bienestar del sujeto, siendo este el criterio y el fin de toda acción social, cultural y material.

Por otro lado Chanlat (2004) nos dice que esta concepción se interesa por situar al ser humano en el centro de los problemas de la gestión pública, acarreado como consecuencia de ello que estas preocupaciones que atañen al hombre coincidan en la práctica diaria de la gestión, dejando de ser consideradas como una pieza o como elementos relacionados con la bondad.

Lo anterior permite reafirmar que la propuesta de gestión escolar se sustenta en la filosofía humanista, que a decir de Arandia y Portales (2015):

La gestión humanista puede ser entendida como un modelo que persigue intereses similares a los propuestos por los esquemas de responsabilidad social, sustentabilidad empresarial, teoría de grupos de interés, entre otros, con la diferencia de que esta se centra en el entendimiento de que el desarrollo y potencialización del ser humano es el fin de cualquier actividad humana, por lo que la intención de cualquier organización deberá ser la su preocupación de su bienestar, el de sus pares y de la sociedad en su conjunto, pues de eso dependerá su existencia y calidad de vida. (p.141)

Finalmente, la gestión humanista ve a la organización como un medio mediante el cual el hombre se desarrolla en todo lo que lo hace un ser humano y lo dignifica. Esta mirada separa a la teoría administrativa de su labor estrictamente funcional y la coloca como producto de un paradigma direccionado a la comprensión de los aspectos que hacen fuerte y dignifican al hombre tanto interna como externamente en el proceso social de una organización.

Gestión escolar

Dependiendo de los contextos de los países, el término gestión escolar suele usarse en muchos casos como administración o liderazgo escolar. Estos conceptos se utilizan con una diferenciación en el énfasis que se le ponga. A propósito de ello escuchamos muchas veces la frase: “Los gerentes hacen las cosas bien, en tanto que los líderes hacen lo correcto”(Bennis y Nanus, 1997). Conducir organizaciones implica un liderazgo, porque este se verá en la necesidad de moldear las actitudes de sus seguidores, así como su comportamiento. Por otro lado, se puede decir que la gerencia está mejor relacionada con el mantenimiento de los procesos actuales. (Bush y Glover, 2003).

Dimmock (1999) por su lado, realiza una diferenciación entre los términos liderazgo, administración y gestión escolar, además de identificar la responsabilidad que tienen los líderes en el ámbito escolar que son como siguen:

Liderazgo: los líderes escolares experimentan dificultades para encontrar el equilibrio entre tareas de alto nivel empleadas para el mejoramiento del desempeño personal, de los estudiantes y de la institución.

Administración: el mantenimiento de los procesos rutinarios.

Gestión: los deberes de orden menor.

Entonces, la gestión escolar es comprendida como una serie de actividades en articulación, que favorecen el desarrollo de la institución. Por ello, si tomamos en cuenta la gestión como proceso para el cumplimiento de propósitos, esto implicará realizar dicha gestión considerando todo lo que acontece día a día para alcanzar el logro de los aprendizajes en los estudiantes. En esta dirección es que los directivos no solo cumplen la función de administrar la institución, sino que también es necesario que se involucren y convertirse en líder pedagógico y tener la capacidad de organizar equipos de trabajo. Si este proceso transcurriera tal cual, se alcanzarían mejores resultados, ya que los maestros canalizarían sus preocupaciones pedagógicas. Así mismo el director/a se enfocaría en el punto clave del quehacer educativo en la institución.

Lavín, (2002) precisa que Gestionar los aprendizajes implica cosas tan variadas como:

Organizar los horarios para que los profesores puedan trabajar en equipo; tener un sistema de control ordenado que permita disponer los equipos cuando requieran; contar con reglamento consensuado para regular la disciplina; conocer los lineamientos jurídicos que rigen la institución escolar; involucra a los diferentes actores en las distintas tareas de gestión; disponer de información completa y oportuna para saber qué organizaciones podrían apoyar al centro en vistas a enfrentar problemas, por ejemplo, de drogas o de violencia en las familias, entre muchas otras cosas. (:25).

Considerando las experiencias del proceso de gestión en las instituciones, así como la complejidad del mismo, se acentuó la noción gestión escolar integral, como el proceso que se encuentra en articulación con las instituciones del contexto escolar con cierto propósito de alcanzar aprendizajes significativos en los estudiantes. Es así que desde esta mirada, gestión es hilvanar o entretejer todo aquello que se desarrolla día a día en la escuela con el objetivo de lograr una educación de calidad (CIGA, 2002). Gestionar, finalmente es posibilitar el propósito de la institución escolar.

Esta propuesta a partir de la gestión integral favorece que los maestros logren la articulación de los diferentes escenarios del que hacer educativo y de esta forma propiciar las condiciones donde el docente reflexiones sobre su práctica profesional y a su vez el oriente a la escuela mediante un proyecto institucional.

La cuestión no tiene que ver con adjudicar un modelo como si fuera una receta, ya que cada centro escolar es autónomo y tiene sus propias características, de modo que las soluciones a supuestos problemas de forma “a priori”, no se deben plantear de manera externa a la institución escolar, dejando de lado a los componentes que forman parte de ella y de las relaciones entre ellos. Si no que es necesario relacionar las propuestas con la práctica investigativa que favorezca encontrar elementos que configuren la institución con los acontecimientos y el desarrollo cultural en estas organizaciones escolares, ya que este procedimiento dotará de identidad diferencial, más allá de lo estructural y es justamente en este espacio donde debemos investigar para adoptar cambios significativos.

El concepto de calidad en el campo educativo se ha visto manipulado por algunos intereses de efecto, es decir metas y resultados. Esto representa un desafío que el sistema educativo no debe dejar pasar y que es necesario que se asuma después de una revisión, que comprenda reconceptualizar desde el análisis y la reflexión de los actores educativos. En otras palabras, la calidad educativa estará sujeta al nivel de satisfacción que obtengamos de los beneficiarios. Asimismo, no se puede trasladar los estándares de calidad de manera mecánica aplicados a otros fines, aunque pueden construirse como referente, sin embargo, no responderán específicamente a las necesidades educativas que cada nación busca para sus ciudadanos.

Áreas y dimensiones del modelo de calidad de la gestión escolar.

Las cinco áreas interrelacionadas de manera sistemática que propone el modelo de gestión escolar, son determinantes en la gestión de un centro educativo. Cuatro de ellas son considerados de proceso, como son el liderazgo, la gestión curricular, la convivencia y los recursos y una de resultados. De acuerdo al Ministerio de Educación de Chile (2015), estas

áreas se subdividen en lo que conocemos como dimensiones que representan una serie de contenidos temáticos que la componen.

Área de liderazgo Según las tendencias en el campo educativo que resultan de las diferentes corrientes a nivel mundial, nos muestran que la transformación y mejora de resultados en la educación de nuestros estudiantes es posible, y para ello debemos tener la participación de sujetos que desarrollen un liderazgo efectivo en la institución educativa, con una preparación técnica bien formada y con una muestra de compromiso y actitud que le permitan ubicarse en el proceso de cambio. Por ello es importante que se den las condiciones institucionales adecuadas para generar la eficacia en la institución educativa. Al respecto Carlson (2000) afirma que la calidad de las instituciones se sujetan a la autoridad que ejercen los directores en la toma de decisiones que esté relacionada con los actores educativos, entre ellos el equipo de maestros debidamente capacitado y motivado, constituyendo así el eje principal que propicia el alto nivel de desempeño en los estudiantes.

Área gestión curricular se fundamenta en la manera como se organiza una serie de prácticas educativas que se proyectan a la acción de diseñar, planificar, instalar y evaluar el desarrollo institucional pertinente para la implementación del currículum en aulas, de modo que se garantice una educación de calidad en los estudiantes. Existen distintos elementos en el currículum que determinan la acción, a partir de los contenidos y la planificación, pasando por el perfil de ciudadano que se quiere formar, por lo tanto, la gestión de este, corresponde a los directivos y maestros en relación a lo dispuesto en las políticas educativas de un país. Detenerse a pensar en el proceso de enseñanza aprendizaje, requiere de la toma de conciencia respecto de lo que es importante para la institución educativa, es decir, el desarrollo y la mejora de los aprendizajes para alcanzar la calidad educativa y alcanzar este cometido. El maestro tiene la misión de tender puentes entre el saber previo de los estudiantes y los nuevos y más complejos específicamente para potenciar sus destrezas y habilidades.

Área convivencia escolar y apoyo a los estudiantes Las instituciones escolares se han visto en la necesidad de adaptarse y realizar una gestión adecuada de la organización, planificando la tarea escolar, orientando sus objetivos en el aprendizaje de los estudiantes, transformando la calidad de desempeño de las instituciones escolares ya que el Sistema Educativo se ha tenido que enfrentar a distintos cambios a nivel político, cultural y social, que se presenta en los medios escolares y que se sujetan a diferentes aspectos que relacionan el desarrollo tanto social como emocional de los actores educativos que forman parte de la comunidad escolar. Por esta razón es que el Ministerio de Educación del país tiene como objetivo direccionar las tareas educativas a un eficiente desarrollo de los alumnos, tanto en la formación escolar como en el aspecto del crecimiento personal y la inserción a la sociedad como agente activo y participativo. De esta forma, la convivencia escolar cobra gran relevancia, porque promueve el vivir y convivir, relacionarse en armonía fomentando el desarrollo de una convivencia escolar inclusiva, solidaria, respetuosa, participativa en los distintos escenarios educativos.

Área de recursos Es un elemento de la gestión escolar que está relacionado específicamente a los procesos de la plana directiva útil para lograr los propósitos previstos en el aprendizaje al obtener, distribuir y articular los recursos humanos tanto materiales como financieros. Asimismo, la gestión del recurso humano comprende las actividades orientadas a implementar un conjunto de estrategias para optimizar las capacidades del personal, el trabajo en equipo y la promoción de un buen clima institucional. Al respecto, Gómez (1994) indica que los recursos de aprendizaje constituyen una serie de conocimientos, capacidades y habilidades que desarrollan los trabajadores y que le da un valor agregado a la institución. Esta concepción se vincula al potencial de acción que todo sujeto adquiere en fin del conocimiento.

2.2.2. Gestión pedagógica

Como punto de inicio, partiremos definiendo la gestión pedagógica, entendida ésta como "la capacidad de análisis de la realidad, toma de

decisiones y formulación de planes y proyectos educativos de corto y mediano plazo"(Palacios y Gallardo, 1993, p.121).

El desarrollo de las distintas propuestas en el escenario pedagógico se relaciona con la gestión de los procesos educativos, con la programación curricular, el proceso de evaluación y las estrategias didácticas.

De acuerdo con Freeman (1994, citado en Salinas, 2014), "La Gestión Pedagógica es el proceso participativo, planificado y organizado por medio del cual el director, como líder pedagógico y gerente del centro educativo, guía, anima, motiva e involucra a la comunidad educativa a aunar esfuerzos y voluntades en función de lograr que todos los estudiantes aprendan para la vida" (p.23).

Montoya (2010, citado en Salinas, 2014) considera que es un "conjunto de acciones y procesos de planificación curricular, organización académica y ejecución de los procesos pedagógicos, control y evaluación, que deben orientarse al logro de los objetivos propuestos en el PEI y el PCI, garantizando mejorar el servicio y la calidad educativa" (p.23).

Es necesario considerar que la gestión pedagógica requiere de un trabajo planificado y desarrollado por un pedagogo, el mismo que haciendo uso de una adecuada metodología, métodos, técnicas y procedimientos para el proceso de enseñanza aprendizaje, alcanzará desarrollo de la acción educativa.

Asimismo, Tarazona (2005), precisa que "La gestión pedagógica es una labor que recae de modo específico en el docente. En esta tarea el director cumple funciones de supervisión, apoyo y monitoreo". (p. 7).

En la misma línea de pensamiento, Hidalgo (2009) sostiene que la gestión pedagógica es "el campo teórico y praxiológico en función de la peculiar naturaleza de la educación, como práctica, política y cultura comprometida con la formación de los valores éticos que orientan el pleno ejercicio de la ciudadanía y la sociedad democrática" (p.16)

Por ende, la gestión pedagógica se ejecuta con la participación de los líderes pedagógicos que integran la comunidad educativa en medio de este proceso

y la promoción de propuestas de aprendizaje a nivel de aula, permitiendo que los alumnos logren las competencias de las diferentes áreas del conocimiento.

De acuerdo a Gimeno (1992) la gestión pedagógica se debe entender que "es un concepto pertinente a la escala de las unidades escolares; las escuelas singulares son al mismo tiempo su condición de posibilidad y su ámbito de existencia" (p.107). La gestión pedagógica tiene acción en las aulas con la participación de directivos, maestros y personal administrativo. Los que forman parte de este trabajo deben considerar "La responsabilidad de su propio plan de trabajo y de la gestión de su plantel desde la organización del año escolar, de la jornada de trabajo, del ordenamiento del contenido, de la selección de los materiales didácticos, de las formas de integración del currículum" (Namo De Mello & Da Silva 1992, p.59).

Dimensiones de la gestión pedagógica

Asimismo, el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU, 2012) precisa como dimensiones de la Gestión Pedagógica:

- El Currículo

Organizada por la sistematización de programaciones registrado en el Proyecto Curricular Institucional, Contextualización y adecuación del currículo. Selección de competencia y capacidades, actitudes, diversificación curricular y secuenciación.

- Estrategias metodológicas y didácticas

Se compone de los siguientes elementos: Diseño de estrategias pertinentes. Planificación didáctica. Actualización y capacitación de personal docente y directivos.

- Evaluación de los aprendizajes

Se encuentran íntimamente relacionadas con: los procedimientos, instrumentos, evaluación y criterios de evaluación, decisiones que se toma para mejorar los aprendizajes y seguimiento de los aprendizajes.

- Uso de Materiales y recursos didácticos.

Conformada por un conjunto de elementos: los medios didácticos que pueden ser visuales o audiovisuales. Organización y equipamiento de las aulas con los medios tecnológicos de la comunicación e información.

- **Participación de los agentes educativos en las actividades de la Institución**

Constituida por los siguientes elementos: Órganos y departamentos colegiados. Orientación y tutoría del estudiantado. Sistema de relaciones y comunicación con la comunidad educativa. Atención e integración a las familias. Identificación y cumplimiento de las normas y el trabajo de equipo.

La Programación Curricular.

La programación curricular, de acuerdo a Reyes (2001) considera el PAT (Plan Anual de Trabajo), las unidades didácticas (unidades de aprendizaje, proyectos, módulos y talleres) y la sesión de aprendizaje o actividad de aprendizaje. Cuando se cuenta con el PCI (Proyecto Curricular de la Institución) los profesores saben lo que se debe desarrollar en cada ciclo y en cada grado. Asimismo cada maestro debe hacer su planificación según el currículo, es decir la planificación de sus actividades pedagógicas a desarrollar de manera personal, considerando las particularidades o características del grupo que atenderá y los espacios pedagógicos que facilitará para el desarrollo de los aprendizajes. La programación curricular que se da en las aulas comprenden dos actividades que se corresponden en distintas situaciones, una de ellas se trata de la programación anual y la otra de la programación a corto plazo.

La Programación Curricular Anual.

La Programación Curricular Anual, circunscrita en la diversificación curricular, se concentra en determinar los alcances y los procedimientos que se deben tomar en cuenta para desarrollo de capacidades, temas transversales, contenidos diversificados y las actitudes en el tiempo considerado y planificado por la organización escolar. Vista como una previsión de los aspectos que serán considerados en la planificación a corto plazo, la programación Curricular Anual toma en cuenta el factor de tiempo,

calendario comunal y los logros de aprendizaje, es decir las competencias del currículo.

La programación curricular a corto plazo o de corta duración

El Ministerio de Educación (2005) señala que nuestro referente es el espacio, además del tiempo, porque es el lugar donde los alumnos pueden realizar la construcción de sus aprendizajes, es decir un aula, un laboratorio, biblioteca, etc.

Programación de unidades didácticas.

La programación de las unidades didácticas se corresponde a la variable de tiempo, ya que desarrolla una acción específica y relativa por referirse a tiempo cortos y específicos. La cantidad de unidades didácticas responden al tiempo establecido a cada área curricular, considerando también el tiempo efectivo para el trabajo escolar.

Tipos de unidades didácticas:

Contamos con diferentes tipos de unidades didácticas, que en el ejercicio pedagógico se aplican según sea el caso. Para efectos del trabajo pedagógico y el logro de los aprendizajes contamos con tres clases: Unidades de aprendizaje, Proyectos y Módulos. En ellas se debe tener en cuenta: la determinación y contextualización de los temas a desarrollar y que orientarán nuestra práctica pedagógica; la adecuada selección de competencias, capacidades y desempeños según la propuesta del Currículo Nacional. Así también es posible considerar otros relacionados al Proyecto Curricular de la Institución Escolar.

Unidades de Aprendizaje. En esta programación, las actividades estarán en función al aprendizaje que se quiere lograr, es decir, los contenidos, valores, actitudes y capacidades. Se orienta al desarrollo de una u varias áreas articuladas. El encargado de hacer esta programación es el maestro, donde el alumno es el que participa a través de las actividades propuestas.

Proyectos de Aprendizaje. Surge de la necesidad, interés o problemática dentro o fuera del aula y se constituye como un conjunto de actividades que busca un resultado o producto concreto. Esta programación se puede realizar en función a un área priorizada o a la intervención de las demás de forma articulada. A diferencia de la anterior, en esta los estudiantes forman parte de la planificación y participan en la toma de decisiones.

Se compone de una secuencia de sesiones o actividades de aprendizaje que se planifican y diseñan con el objeto de alcanzar el logro de los aprendizajes, es decir el desarrollo de las competencias mediante la propuesta de aprendizajes significativos. Tiene como punto de partida una problemática de tipo social que los estudiantes serán capaces de resolver a través de su participación activa, aportando a la solución y las medidas de prevención requeridas desde el accionar pedagógico.

Módulos de aprendizaje. Se enfoca en el desarrollo de contenidos específicos correspondientes a un área, es decir aquí no encontramos la articulación con otras áreas. Se proyecta al ejercicio de la retroalimentación y atiende las demandas de los involucrados, etc. Los módulos de aprendizaje son también conocidos como Unidades de trabajo específico, considerada una unidad didáctica de acción específica, que nace de un vacío, debilidad o deficiencia en alguna área, detectado en los estudiantes y con la participación pertinente de los docentes.

Sesión de aprendizaje. Responde a una situación e aprendizaje. Es el conjunto de experiencias o actividades de aprendizaje que el maestro planifica y organiza de manera que en una secuencia de actividades se puedan alcanzar los aprendizajes esperados como parte de la propuesta en la unidad didáctica de la que se desprende. Comprende una serie de interacciones que se dan de manera intencional y organizada entre el maestro, los alumnos y el objeto de estudio. La sesión de aprendizaje tiene cinco momentos que se desarrollan aplicando las estrategias seleccionadas por el docente.

2.3. Definiciones conceptuales

Gestión escolar. Comprendida como un conjunto actividades en articulación que favorecen la intencionalidad de la organización educativa.

Área de Liderazgo. Las nuevas exigencia del mundo globalizado, nos dejan notar que para lograr cambios en los resultados de la educación de nuestros alumnos, es preciso el trabajo con personas que desarrollen un liderazgo efectivo al interior de las organizaciones educativas, que tengan una preparación no solo técnica, sino también un compromiso y actitud que los haga capaces de enfrentar este cambio. Por ello es necesario propiciar condiciones idóneas a nivel institucional que demanden la eficacia de las instituciones escolares.

Área Gestión Curricular Consiste en la manera como se organiza el conjunto de prácticas educativas para diseñar, planificar, instalar y evaluar el desarrollo institucional pertinente a la implementación del currículum en aulas, de modo que se garanticen los aprendizajes de calidad en los estudiantes.

Área Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes El Sistema Educativo actual se encuentra sujeto a distintos cambios políticos y culturales, por lo tanto, las instituciones educativas se han visto en la necesidad de adaptarse y desarrollar una pertinente organización y planificación del trabajo educativo, enfocando el objetivo en el logro de los aprendizajes de los estudiantes transformando el desempeño en las escuelas.

Área de Recursos Es un elemento de la gestión escolar que está relacionado específicamente a los procesos de la plana directiva útil para lograr los propósitos previstos en el aprendizaje al obtener, distribuir y articular los recursos humanos tanto materiales como financieros. Asimismo, la gestión del recurso humano comprende las actividades orientadas a implementar un conjunto de estrategias para optimizar las capacidades del personal, el trabajo en equipo y la promoción de un buen clima institucional.

Gestión pedagógica

Como punto de inicio, partiremos definiendo la gestión pedagógica, entendida ésta como la capacidad de análisis de la realidad, toma de decisiones y formulación de planes y proyectos educativos de corto y mediano plazo.

El Currículo. Organizada por la sistematización de programaciones registrado en el Proyecto Curricular Institucional, Contextualización y adecuación del currículo. Selección de competencia y capacidades, actitudes, diversificación curricular y secuenciación.

Estrategias metodológicas y didácticas. Se compone de los siguientes elementos: Diseño de estrategias pertinentes. Planificación didáctica. Actualización y capacitación de personal docente y directivos.

Evaluación de los aprendizajes. Se encuentran íntimamente relacionadas con: los procedimientos, instrumentos, evaluación y criterios de evaluación, decisiones que se toma para mejorar los aprendizajes y seguimiento de los aprendizajes.

Uso de Materiales y recursos didácticos. Conformada por un conjunto de elementos: los medios didácticos que pueden ser visuales o audiovisuales. Organización y equipamiento de las aulas con los medios tecnológicos de la comunicación e información.

Participación de los agentes educativos en las actividades de la Institución

Constituida por los siguientes elementos: Órganos y departamentos colegiados. Orientación y tutoría del estudiantado. Sistema de relaciones y comunicación con la comunidad educativa. Atención e integración a las familias. Identificación y cumplimiento de las normas y el trabajo de equipo.

III. METODOLOGÍA

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en la gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas PaulloSulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018.

3.1.2. Hipótesis específicas

El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el tratamiento curricular en la Institución Educativa “Tomas PaulloSulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el uso de estrategias metodológicas en la Institución Educativa “Tomas PaulloSulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el uso de materiales y recursos didácticos en la Institución Educativa “Tomas PaulloSulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en la evaluación de aprendizajes en la Institución Educativa “Tomas PaulloSulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

3.2. Variables

3.2.1. Variable independiente

Gestión escolar

3.2.2. Variable dependiente

Gestión pedagógica

3.1. Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
GESTIÓN ESCOLAR	La gestión escolar implica enhebrar, hilvanar, entretejer todo aquello que acontece diariamente en el cotidiano de la escuela con miras a un fin, una meta a lograr, que es una educación de calidad (CIGA, 2002)	Se aplicará el material experimental sobre gestión escolar en 12 sesiones de aprendizaje.	Liderazgo	Preparación técnica Actitud ante la educación	Nominal: Aplica No aplica
			Gestión curricular	Planificación Instalación Evaluación	
			Convivencia	Relación armónica Convivencia democrática	
			Uso de recursos	Obtención Distribución Articulación	
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Hidalgo (2009) sostiene que la gestión pedagógica es “el campo teórico y praxiológico en función de la peculiar naturaleza de la educación, como práctica, política y cultura comprometida con la formación de los valores éticos que orientan el pleno ejercicio de la ciudadanía y la sociedad democrática” (p.16)	Se aplicará una ficha de observación sobre gestión pedagógica en base a las dimensiones establecidas.	Tratamiento curricular	Cuenta con su PEI Cuenta con unidades didácticas Busca logro de capacidades	Ordinal: Inicio Proceso Logro previsto logro destacado
			Estrategias metodológicas	Incentiva el desarrollo de capacidades Incentiva la formación en servicio Incentiva la asistencia a eventos de capacitación	
			Evaluación de aprendizajes	Utiliza instrumentos de evaluación Se conversa en equipo para la evaluación Desarrolla seguimiento a la evaluación docente	
			Materiales y recursos didácticos	Selecciona materiales de acuerdo al área La dirección adquiere recursos adicionales Promueve trabajos en equipos.	

3.2. Tipo y nivel de investigación

La investigación que se desarrolló es de tipo experimental, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2006) sostienen que “...éste involucra la manipulación intencional de una acción para analizar sus posibles efectos, es una investigación en el que se manipulan deliberadamente una o más variables independientes (supuestas causas) para analizar las consecuencias de esa manipulación sobre una o más variables dependientes (supuestos efectos), dentro de una situación de control para el investigador” (Pág. 101). Asimismo, Mejía, (2009), conceptualiza que: “La investigación práctica, llamada también investigación tecnológica o investigación aplicada, es aquella que se realiza con el propósito de transformar la realidad y adecuarla a las necesidades de la vida del hombre”. (p. 29).

Asimismo, el nivel al que pertenece es el experimental, al respecto Carrasco () precisa que “En este nivel se aplica un nuevo sistema, modelo, tratamiento, programa, método o técnica para mejorar y corregir la situación problemática, que ha dado origen al estudio de investigación” (p.42)

3.3. Método

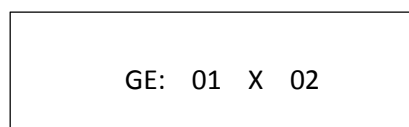
La investigación que se desarrolló se concretó teniendo como método los siguientes:

El método hipotético deductivo. “El método hipotético deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas premisas en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos. La correspondencia de las premisas y conclusiones inferidas con los hechos científicos, comprueba de manera mediata la veracidad de la hipótesis”. (Quispe, 2012, p. 83)

Los métodos de análisis síntesis. “El análisis es la división mental o material de un objeto o problema en partes, aspectos o cualidades que lo constituyen. La síntesis es la operación inversa, es reunir las partes analizadas en el todo para examinar el fenómeno nuevamente en forma global, esto posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad. análisis y la síntesis son métodos fructíferos sólo en el caso en que se utilicen en estrecha unidad y correlación de estos”. (Quispe, 2012, p. 84)

3.4. Diseño de investigación

Sánchez y Reyes (2002) sostienen “que el diseño de investigación puede ser definido como una estructura u organización esquematizada que adopta el investigador para relacionar y controlar las variables de estudio”(p.110). El tipo de diseño de investigación que se desarrolló fue el pre experimental, al respecto Carrasco (2006) manifiesta: “Este diseño consiste en aplicar a un grupo una prueba previa al estímulo o tratamiento experimental, para luego administrar el tratamiento, y después de ello aplicar la prueba o medición posterior” (p.78). Siendo su esquema el siguiente:



Dónde:

G1: Grupo Experimental

O1: Pre evaluación

X : Tratamiento

O2: Post evaluación

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población. Selltiz (1980 citado en Hernández, et al (2014), sostiene que“...una población es el conjunto de todos los casos que

concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 238). Asimismo, Carrasco (2009) sostiene que “Es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación”. (p. 236). En consecuencia, la población en la presente investigación está constituido por la totalidad de docentes de la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho; tal como se presenta en el siguiente cuadro.

CUADRO N° 01

Plana de docentes de la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

Institución educativa	Sexo		N° de docentes
	F	M	
Tomas Paullo Sulca	9	10	19
Total	9	10	19

Fuente: CAP de la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” .

Muestra.

Carrasco, (2009), considera que la muestra: “Es una parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población”. (p. 237). Asimismo, Tamayo (2004), afirma que “la muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (p. 181). Por la naturaleza particular de la institución educativa, la muestra está constituida por la misma cantidad de docentes precisadas en la población, el mismo que se presenta a continuación.

CUADRO N° 02

Plana de docentes de la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

Institución educativa	Sexo		N° de docentes
	F	M	
Tomas Paullo Sulca	9	10	19
Total	9	10	19

Fuente: CAP de la Institución Educativa “Tomas PaulloSulca” .

3.6. Técnicas e instrumentos

3.6.1. Técnica

Observación. La técnica que se utilizó en la presente investigación es la observación. Al respecto Hurtado (2000) sostiene que esta técnica es la primera forma de contacto que establece el investigador con el objeto de investigación. Es un proceso de atención, recopilación y registro de la información de manera sistemática.

3.6.2. Instrumento

Ficha de Observación. En la presente investigación se utilizó como instrumento la Ficha de observación. Para Anguera (1997) la ficha de observación es un instrumento de investigación porque sirve al objetivo de esta investigación que es producto de la planificación sistemática, controlada y relacionada con proposiciones más generales en lugar de ser presentada como un conjunto de curiosidades novedosas, además, está sujeto a comprobaciones de validez y confiabilidad.

3.7. Validez y confiabilidad

3.7.1. Validez

Para hallar la validez de los instrumentos se recurrió al juicio de tres expertos, quienes luego de la observación y la correspondiente corrección de los instrumentos, fueron vueltos a analizar y en función de ellos emitieron su opinión favorable teniendo como resultados los siguientes valores:

Expertos	ITEMS										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
2	82	80	80	85	75	82	84	85	85	80	82
3	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Promedio de ponderación											81%

La tabla muestra como resultado que los tres expertos, en promedio exponen un valor equivalente a 0,81 % de validez, consecuentemente se concluye que los instrumentos son válidos y se encuentran aptos para su aplicación.

Confiabilidad de instrumento

Con fines de hallar la confiabilidad de los instrumentos, que inicialmente fueron validados, fueron sometidos a una prueba piloto que estuvo constituido por 10 docentes. Los resultados de este proceso fueron probados estadísticamente mediante el estadígrafo Alpha de Cronbach, siendo los resultados los siguientes:

Prueba de confiabilidad sobre gestión pedagógica

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,942	19

El resultado que se obtuvo mediante el estadígrafo Alpha de Cronbach es equivalente a 0,942; razón por el que se puede concluir que el cuestionario sobre gestión educativa es altamente confiable.

3.8. Técnicas de procesamiento de datos

Los datos fueron procesados empleando el paquete estadístico SPSS versión 23,0 (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales). Asimismo, los resultados se presentan en dos niveles. El primero de ellos a nivel descriptivo, en el que se presenta los resultados porcentuales. A nivel inferencial, con la finalidad de hallar la correspondiente prueba de hipótesis se recurrió al uso del estadígrafo Wilcoxon, con un 95% de nivel de confianza.

3.9. Aspectos éticos

Por aspectos éticos, se buscó la autorización de los directores de las instituciones educativas, con la finalidad de lograr el consentimiento autorizado de los docentes involucrados en el proceso de investigación; asimismo, se hizo uso de las normas APA con la finalidad de respetar el derecho de autoría en las citas correspondientes.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. A NIVEL DESCRIPTIVO

Tabla 1

Nivel de tratamiento curricular en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

CURRÍCULO	ANTES		DESPUÉS	
	Fi	fi%	fi	fi%
DEFICIENTE	15	78,9	0,0	0,0
REGULAR	4	21,1	5	26,3
BUENA	0,0	0,0	14	73,7
Total	19	100,0	19	100,0

Los resultados que se muestran en la tabla 1, permiten visualizar que del 100% (19) de docentes, antes de la aplicación de los talleres de gestión escolar, el 78%(15) de docentes se ubicaban en el nivel deficiente del tratamiento curricular; mientras que después de la aplicación de los talleres de gestión escolar, 73,7% (14) de docentes lograron avanzar al nivel de buen tratamiento curricular. De acuerdo a estos resultados podemos concluir que el desarrollo de talleres de gestión escolar produce efectos significativos en el tratamiento curricular en la Institución Educativa “Tomas PaulloSulca” del distrito de Tambillo.

Tabla 2

Nivel de uso de estrategias metodológicas en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

ESTRATEGIAS	ANTES		DESPUÉS	
	Fi	fi%	fi	fi%
DEFICIENTE	15	78,9	0,0	0,0
REGULAR	4	21,1	5	26,3
BUENA	0,0	0,0	14	73,7
Total	19	100,0	19	100,0

En la tabla 2, se puede observar que del 100% (19) de docentes, antes de la aplicación de los talleres de gestión escolar, el 78%(15) de docentes se ubicaban en el nivel deficiente del uso de estrategias metodológicas; mientras que después de la aplicación de los talleres de gestión escolar, 73,7% (14) de docentes lograron avanzar al nivel de buen uso de estrategias metodológicas. De acuerdo a estos resultados podemos concluir que el desarrollo de talleres de gestión escolar produce efectos significativos en el uso de estrategias metodológicas en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo.

Tabla 3

Nivel de evaluación de aprendizajes en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

EVALUACIÓN	ANTES		DESPUÉS	
	Fi	fi%	Fi	fi%
DEFICIENTE	17	89,5	0,0	0,0
REGULAR	2	10,5	2	10,5
BUENA	0,0	0,0	17	89,5
Total	19	100,0	19	100,0

De acuerdo a los resultados que se presentan en la tabla 3, se puede observar que del 100% (19) de docentes, antes de la aplicación de los talleres de gestión escolar, el 89,5%(17) de docentes se ubicaban en el nivel deficiente de la evaluación de aprendizajes; mientras que después de la aplicación de los talleres de gestión escolar, 89,5% (17) de docentes lograron avanzar al nivel de buena evaluación de aprendizajes. De acuerdo a estos resultados podemos

concluir que el desarrollo de talleres de gestión escolar produce efectos significativos en la evaluación de aprendizajes en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo.

Tabla 4

Nivel de uso de materiales y recursos didácticos en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

MATERIALES	ANTES		DESPUÉS	
	Fi	fi%	Fi	fi%
DEFICIENTE	13	68,4	0,0	0,0
REGULAR	6	31,6	5	26,3
BUENA	0,0	0,0	14	73,7
Total	19	100,0	19	100,0

En la tabla 4, se puede visualizar que del 100% (19) de docentes, antes de la aplicación de los talleres de gestión escolar, el 68,4%(13) de docentes se ubicaban en el nivel deficiente del uso de materiales y recursos didácticos; mientras que después de la aplicación de los talleres de gestión escolar, 73,7% (14) de docentes lograron avanzar al nivel de buen uso de materiales y recursos didácticos. De acuerdo a estos resultados podemos concluir que el desarrollo de talleres de gestión escolar produce efectos significativos en el uso de materiales y recursos didácticos en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo.

Tabla 5

Nivel de gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018.

GESTIÓN	ANTES		DESPUÉS	
	Fi	fi%	Fi	fi%
DEFICIENTE	15	78,9	0,0	0,0
REGULAR	4	21,1	2	10,5
BUENA	0,0	0,0	17	89,5
Total	19	100,0	19	100,0

Los resultados que se presentan en la tabla 5, permite observar que del 100% (19) de docentes, antes de la aplicación de los talleres de gestión escolar, el 78,9%(15) de docentes se ubicaban en el nivel deficiente de la gestión pedagógica; mientras que después de la aplicación de los talleres de gestión escolar, el 89,5% (17) de docentes lograron avanzar al nivel de buena gestión pedagógica. De acuerdo a estos resultados podemos concluir que el desarrollo de talleres de gestión escolar produce efectos significativos en la gestión pedagógica en los docentes de la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo.

4.2. ANIVEL INFERENCIAL

4.2.1. Prueba de hipótesis general

a) Sistema de hipótesis

H_0 : El desarrollo de la gestión escolar no produce efectos significativos en la gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018.

H_a : El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en la gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018.

b) Nivel de significancia

0,05

c) Estadígrafo

Wilcoxon

Tabla 6

Prueba de wilcoxon sobre la gestión escolar y la gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018

Estadísticos de prueba ^a	
	GESTIÓN ANTES GESTIÓN DESPUÉS
Z	-3,947 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente tabla, se observa que el nivel de significancia es equivalente a $=0.000$, resultado que es menor a $=0.05$, motivo por el que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo que se afirma que existen diferencias significativas en la gestión pedagógica entre el pretest y postest a un nivel de confianza del 95% y significancia de 5%. En consecuencia, se comprueba la hipótesis general y se concluye que: El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en la gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018.

4.2.2. Prueba de primera hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

H_0 : El desarrollo de la gestión escolar no produce efectos significativos en el tratamiento curricular en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

H_a : El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el tratamiento curricular en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

b) Nivel de significancia

0,05

c) Estadígrafo

Wilcoxon

Tabla 7

Prueba de wilcoxon sobre la gestión escolar y el tratamiento curricular en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018

Estadísticos de prueba ^a	
	CURRÍCULO ANTES
	CURRICULO DESPUÉS
Z	-3,852 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Los resultados hallados mediante el estadígrafo Wilcoxon que se presentan en la presente tabla, permite observar que el nivel de significancia obtenido es equivalente a $\alpha = 0.000$, valor que es menor a $\alpha = 0.05$, razón por el que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo que se afirma que existen diferencias significativas en el tratamiento curricular entre el pretest y postest a un nivel de confianza del 95% y significancia de 5%. En consecuencia, se comprueba la primera hipótesis específica y se concluye que: El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el tratamiento curricular en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018.

4.2.3. Prueba de segunda hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

H_0 : El desarrollo de la gestión escolar no produce efectos significativos en el uso de estrategias metodológicas en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

H_a : El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el uso de estrategias metodológicas en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

b) Nivel de significancia

0,05

c) Estadígrafo

Wilcoxon

Tabla 8

Prueba de wilcoxon sobre la gestión escolar y el uso de estrategias metodológicas en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018

Estadísticos de prueba ^a	
	ESTRATEGIAS ANTES
	ESTRATEGIAS DESPUÉS
Z	-3,947 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

De acuerdo a los resultados hallados mediante el estadígrafo Wilcoxon que se presentan en la presente tabla, podemos observar que el nivel de significancia obtenido es equivalente a $=0.000$, valor que es menor a $=0.05$, razón por el que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por ello se afirma que existen diferencias significativas en el uso de estrategias metodológicas entre el pretest y postest a un nivel de confianza del 95% y significancia de 5%. En consecuencia, se comprueba la segunda hipótesis específica y se concluye que: El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el uso de estrategias metodológicas en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018.

4.2.4. Prueba de tercera hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

H_0 : El desarrollo de la gestión escolar no produce efectos significativos en la evaluación de aprendizajes en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

H_a : El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en la evaluación de aprendizajes en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho

b) Nivel de significancia

0,05

c) Estadígrafo

Wilcoxon

Tabla 9

Prueba de wilcoxon sobre la gestión escolar y la evaluación de aprendizajes en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018

Estadísticos de prueba ^a	
	EVALUACIÓN ANTES EVALUACIÓN DESPUÉS
Z	-4,066 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

La presente tabla permite observar los resultados hallados mediante el estadígrafo Wilcoxon, en el que podemos observar que el nivel de significancia obtenido es equivalente a $\alpha = 0.000$, valor que es menor a $\alpha = 0.05$, razón por el que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo que se afirma que existen diferencias significativas en el uso de la evaluación de aprendizajes entre el pretest y posttest a un nivel de confianza del 95% y significancia de 5%. En consecuencia, se comprueba la tercera hipótesis específica y se concluye que: El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el uso de la evaluación de aprendizajes en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018.

4.2.5. Prueba de cuarta hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

H_0 : El desarrollo de la gestión escolar no produce efectos significativos en el uso de materiales y recursos didácticos en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho

H_a : El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el uso de materiales y recursos didácticos en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho

b) Nivel de significancia

0,05

c) Estadígrafo

Wilcoxon

Tabla 10

Prueba de wilcoxon sobre la gestión escolar y el uso de materiales y recursos didácticos en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018

Estadísticos de prueba ^a	
	MATERIALES ANTES
	MATERIALES DESPUÉS
Z	-3,666 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

De acuerdo a los resultados hallados mediante el estadígrafo Wilcoxon, podemos observar que el nivel de significancia obtenido es equivalente a $=0.000$, valor que es menor a $=0.05$, razón por el que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo que se afirma que existen diferencias significativas en el uso de materiales y recursos didácticos entre el pretest y postest a un nivel de confianza del 95% y significancia de 5%. En consecuencia, se comprueba la cuarta hipótesis específica y se concluye que: El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el uso de materiales y recursos didácticos en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018.

4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El presente trabajo de investigación titulado “Gestión escolar y la mejora de la gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018”, se desarrolló teniendo como sustento teórico a Freeman (1994, citado en Salinas, 2014), quien precisa que “La Gestión Pedagógica es el proceso participativo, planificado y organizado por medio del cual el director, como líder pedagógico y gerente del centro educativo, guía, anima, motiva e involucra a la comunidad educativa a aunar esfuerzos y voluntades en función de lograr que todos los estudiantes aprendan para la vida” (p.23).

Es decir, corresponde a la gestión de los procesos educativos, programación curricular, sistema de evaluación, estrategias didácticas. Es decir, la ejecución de las diferentes propuestas en el campo pedagógico.

Por otro lado, respecto a la gestión escolar, se asume lo planteado por Pozner (1997) quien puntualiza que la gestión escolar, debe entenderse como “el conjunto de acciones, articuladas entre sí, que emprende el equipo directivo en una escuela, para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa” (p. 8).

Precisamente, teniendo en cuenta los conceptos planteados es que se desarrolló la investigación teniendo como finalidad comprobar los efectos que produce el desarrollo de la gestión escolar en la gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo, cuyos resultados se analizan.

En lo referente a la hipótesis general los resultados hallados mediante el estadígrafo U de Mann Whitney y Wilcoxon, permiten observar evidencias estadísticas suficientes para concluir que el desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en la gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018. Con mucho acierto, Cantón (2007) precisa que la gestión escolar implica “impulsar la conducción de la institución hacia

determinadas metas a partir de una planificación, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar” (p. 78). Dicho de otro, viene a ser la cualidad que posee un director para conducir la institución en base a la planificación institucional con la finalidad de lograr niveles de aprendizaje óptimos.

Asimismo, respecto a las hipótesis específicas los resultados hallados mediante el estadígrafo U de Mann Whitney y Wilcoxon, muestran evidencias estadísticas suficientes para concluir que el desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el tratamiento curricular, en el uso de estrategias metodológicas, en el uso de la evaluación de aprendizajes y en el uso de materiales y recursos didácticos en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018. Al respecto, Martínez (2017) precisa que “la gestión escolar se refiere a los procesos de dirección pedagógica y administración de recursos físicos, humanos y financieros de la institución educativa. Dirigir la institución educativa implica un acto pedagógico en el que se promueva, entre otros aspectos, la participación de la comunidad educativa en la formulación, ejecución y seguimiento de planes de acción y metas en cobertura, equidad y calidad” (p.41).

En suma, podemos precisar que la nueva tendencia en la gestión escolar, es la prioridad y el énfasis que le pone a la gestión pedagógica en contraposición a la gestión meramente normativista y administrativa, eso significa que la atención de la gestión esta principalmente orientada a la mejora en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, en consecuencia es fundamental la mejora de la gestión pedagógica, por tanto los resultados que se logran a través de la presente investigación no hacen más que confirmar la hipótesis de investigación que la gestión escolar produce efectos significativos en la gestión pedagógica.

CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los resultados hallados mediante el estadígrafo Wilcoxon, se tiene evidencias estadísticas suficientes para concluir que el desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en la gestión pedagógica en la Institución Educativa "Tomas Paullo Sulca" del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018, debido a que los valores de significancia hallados mediante los estadígrafos correspondientes se observa que el nivel de significancia es equivalente a $=0.000$, resultado que es menor a $=0.05$, motivo por el que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, en consecuencia se confirma la hipótesis general.
2. Los resultados hallados mediante el estadígrafo Wilcoxon, muestran evidencias estadísticas suficientes para concluir que el desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el tratamiento curricular en la Institución Educativa "Tomas Paullo Sulca" del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018. Resultado que es corroborado con los valores de significancia hallados mediante los estadígrafos correspondientes en los que se observa que el nivel de significancia es equivalente a $=0.000$, resultado que es menor a $=0.05$, razón por el que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, en consecuencia se confirma la primera hipótesis específica.
3. De acuerdo a los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Wilcoxon, se tienen evidencias estadísticas suficientes para concluir que el desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el uso de estrategias metodológicas en la Institución Educativa "Tomas Paullo Sulca" del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018. Confirmados con los valores de significancia hallados mediante los estadígrafos correspondientes en los que se observa que el nivel de significancia es equivalente a $=0.000$, resultado que es menor a $=0.05$, razón por el

que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, en consecuencia se confirma la segunda hipótesis específica.

4. De acuerdo a los resultados hallados mediante el estadígrafo Wilcoxon, se tiene evidencias estadísticas suficientes para concluir que el desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el uso de la evaluación de aprendizajes en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018, debido a que los valores de significancia hallados mediante los estadígrafos correspondientes se observa que el nivel de significancia es equivalente a $=0.000$, resultado que es menor a $=0.05$, motivo por el que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, en consecuencia se confirma la tercera hipótesis específica.
5. Los resultados hallados mediante el estadígrafo Wilcoxon, muestran evidencias estadísticas suficientes para concluir que el desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el uso de materiales y recursos didácticos en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018. Confirmados con los valores de significancia hallados mediante los estadígrafos correspondientes en los que se observa que el nivel de significancia es equivalente a $=0.000$, resultado que es menor a $=0.05$, razón por el que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, en consecuencia se confirma la cuarta hipótesis específica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arandia, O. & Portales, L. (2015). *Fundamentos de la gestión humanista: una perspectiva filosófica*. AD-minister, (26),123-147.[fecha de Consulta 13 de Julio de 2021]. ISSN: 1692-0279. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322339789006>
- Aktouf, O., & Holford, W. D. (2008). *The implications of Humanism for Business administration and studies*. Organizações & Sociedade, 15(45), 15-28.
- Bennis, W. & Nanus, B. (2008). *Líderes. Estrategias para un liderazgo eficaz*. España: Paidós.
- Bush, T. y D. Glover (2004), *Leadership Development: Evidence and Beliefs*, National College for School Leadership, Nottingham, Inglaterra.
- Bédard, R., & Chanlat, A. (2000). *Les NTIC et la révolution managériale*. *Nouvelles Tendances En Management*, 1(7), 15-18.
- Carrasco, A. (2013) *desarrolló la tesis titulada: El discurso de los directores sobre la Gestión Escolar: de Administradores a Gestores en una Institución Educativa*. Tesis de Maestría. Universidad de Chile.
- Carlson, B. A. (2000). *¿Qué nos enseñan las escuelas sobre la educación de los niños en Chile?* Revista de la CEPAL, 72, 165-184.
- CIGA (2002). *Gestionando una cultura de calidad en la educación*. Santiago de Chile: Proyecto CIGA.
- Chanlat, A. (2004). *Gestiones y humanismos: una arqueología de la gestión*. Iztapalapa, 55(24), 35-52.
- Dimmock, C. (1999), *Principals and school restructuring: conceptualising challenges as dilemmas*. Journal of Educational Administration, vol. 37 (5), pp. 441-462.
- Fronzizi, R. (2001). *¿Qué son los valores?* México D.F.: Breviarios del Fondo de Cultura Económica.
- Gimeno, J. (1992) *Investigación e Innovación sobre la Gestión Pedagógica de los Equipos de Profesores*. En La gestión pedagógica de la escuela, Ezpeleta, Justa y Alfredo, Furlán (comps.). Santiago de Chile, UNESCO/ OREALC.
- Hor, T. (2013). *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Hidalgo, M. (2009). *Moderna gestión pedagógica*. Perú. Edit. Amex. Mantilla,
- Lavin, S. (2002). *Estudio acerca de la Jornada Escolar Completa*. Disponible en: www.chile21.cl (consulta 15/09/2017).

- Vargas, D. (2010) *Gestión Pedagógica del Trabajo Docente a través de Grupos Cooperativos*. Tesis de Maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Reyes, F. (2001) *La Programación Curricular*. Perú.
- Marín-Idárraga, D. A. (2012). *Consideraciones epistemológicas en torno al carácter científico de la administración*. INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 22 (46), 39-52. [Fecha de Consulta 12 de Julio de 2021]. ISSN: 0121-5051. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81827442005>
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2005) *Diseño Curricular Nacional de Educación Básica Regular*. Perú.
- MINISTERIO DE EDUCACION (2012) *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima Perú.
- Ministerio de Educación de Chile (2015) *Orientaciones Técnicas para Sostenedores y Directivos Escolares*. Santiago de Chile.
- Namo, De Mello y Teresa Roserley N. Da Silva (1992) *La Gestión en la Escuela en las Nuevas Perspectivas de las Políticas Educativas*. En *La Gestión Pedagógica de la Escuela*, J, Ezpeleta & A, Furlán (comps.). Santiago de Chile, UNESCO/OREALC.
- Olivares, N. (2013) *Ontología, epistemología y axiología desde una visión transdisciplinaria*. <http://www.arje.bc.uc.edu.ve/arj14esp/art15.pdf>
- Palacios, M. A. y Gallardo, C. (1993) *Descentralización y Gestión Educativa*. Lima-Perú, PROGRAMA TINKUY. TAREA.
- Pirson, M., & Von Kimakowitz, E. (2010). *Towards a Human Centered Theory and Practice of the Firm Fordham University Schools of Business Research Paper No. 2010-006*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1654827>.
- Reyes, F. (2001) *La Programación Curricular*. Ediciones Océano. Perú.
- Salinas, E. (2014) *La calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Policía Nacional del Perú "Juan Linares Rojas", Oquendo, Callao-2013*.
- Seijo, C. (2009). *Los valores desde las principales teorías axiológicas: Cualidades apriorísticas e independientes de las cosas y los actos humanos*. Economía, (28), 145-160. [fecha de Consulta 12 de Julio de 2021]. ISSN: 1315-2467. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195617795007>
- Tarazona, F. (2005). *Administración educativa*. Perú. Edit. Megacolor.

Vargas, D. (2010) *Gestión Pedagógica del Trabajo Docente a través de Grupos Cooperativos*. Pontifica Universidad Católica del Perú, Lima

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES/INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema general ¿Qué efectos produce el desarrollo de la gestión escolar en la gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018?</p> <p>Problemas específicos ¿Qué efectos produce el desarrollo de la gestión escolar en el tratamiento curricular en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018? ¿Qué efectos produce el desarrollo de la gestión escolar en el uso de estrategias metodológicas en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018 ? ¿Qué efectos produce el desarrollo de la gestión escolar en el uso de materiales y recursos didácticos en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho,</p>	<p>Objetivo general Comprobar los efectos que produce el desarrollo de la gestión escolar en la gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018.</p> <p>Objetivos específicos Determinar los efectos que produce el desarrollo de la gestión escolar en el tratamiento curricular en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho. Determinar los efectos que produce el desarrollo de la gestión escolar en el uso de estrategias metodológicas en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho. Determinar los efectos que produce el desarrollo de la gestión escolar en el uso de materiales y recursos didácticos en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de</p>	<p>Hipótesis general El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en la gestión pedagógica en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018.</p> <p>Hipótesis específicas El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el tratamiento curricular en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho. El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el uso de estrategias metodológicas en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho. El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en el uso de materiales y recursos didácticos en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE Gestión escolar</p> <p>DIMENSIONES Liderazgo Gestión curricular Convivencia Uso de recursos</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE Gestión pedagógica</p> <p>DIMENSIONES Tratamiento curricular Uso de estrategias metodológicas Uso de materiales y recursos didácticos Evaluación de aprendizajes</p>	<p>Tipo: Experimental Diseño: Preexperimental</p> <p>Población: 17 docentes la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo</p> <p>Muestra: 17 docentes la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo</p> <p>Técnica: Observación Instrumentos: Ficha de observación</p>

<p>2018? ¿Qué efectos produce el desarrollo de la gestión escolar en la Evaluación de aprendizajes en la Institución Educativa "Tomas Paullo Sulca" del distrito de Tambillo - Ayacucho, 2018?</p>	<p>Tambillo - Ayacucho. Determinar los efectos que produce el desarrollo de la gestión escolar en la Evaluación de aprendizajes en la Institución Educativa "Tomas Paullo Sulca" del distrito de Tambillo - Ayacucho.</p>	<p>El desarrollo de la gestión escolar produce efectos significativos en la evaluación de aprendizajes en la Institución Educativa "Tomas Paullo Sulca" del distrito de Tambillo - Ayacucho.</p>		
--	---	--	--	--

ANEXOS

PROPUESTA DE GESTIÓN ESCOLAR

INTRODUCCIÓN

La nueva tendencia en el campo de la gestión escolar, se encuentra sustentada filosóficamente en el concepción de la gestión humanista, esta propuesta de acuerdo a Aktouf y Holford, (2009) se presenta como una alternativa de gestión frente a posturas de inequidades orientadas por el modelo neoliberal; por lo que se podría considerar como parte de la transformación de paradigmas en la gestión educativa que se viene impulsando en estos últimos años, propuesta que ubica en el centro de atención a los hombres y mujeres que son parte de esta dimensión.

Esta concepción filosófica para Pirson y Von Kimakowitz, (2010) se sustenta en que la organización que opta por la promoción de la dignidad del hombre persigue el bienestar de sus colaboradores, promueve las capacidades, alcanza mayores condiciones para vivir y por ende se incrementa el valor para una sociedad.

En concordancia con este planteamiento, la gestión escolar que se propone tiene por finalidad desarrollar la gestión pedagógica, entendiéndose esta como la diversidad de acciones orientadas a la concreción del proceso de enseñanza aprendizaje a través del tratamiento curricular, estrategias metodológicas, recursos y materiales educativos, sistema de evaluación, entre otros; razón por el que la gestión escolar se constituye en un elemento fundamental en el desarrollo de la praxis docente en el aula.

En ese sentido, la propuesta de gestión escolar se contextualiza en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo de Ayacucho, como respuesta a la solución de las limitaciones observadas en la gestión pedagógica, el cual es catalogado como un medio determinante para la mejora de la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje, cabe estacar que la gestión escolar como medio para el desarrollo de la gestión pedagógica le permite a los directivos y

docentes orientar los esfuerzos hacia el logro de la meta institucional, teniendo en cuenta que la institución educativa es el espacio para el fortalecimiento de las capacidades humanas y columna vertebral del desarrollo de la sociedad.

OBJETIVOS

Implementar la gestión escolar como propuesta para el desarrollo de la gestión pedagógica en los docentes de la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho.

DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Uno de los referentes de calidad que el Ministerio de Educación ha impulsado en los últimos años es el **Modelo de Calidad de la Gestión Escolar**.

Las principales características del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar son:

1. No diferencia a los establecimientos por tipo o nivel de enseñanza, por que identifica procesos que debieran estar presente en cualquier institución escolar, respecto de las áreas y dimensiones que inciden de diversas maneras en la calidad de los resultados educativos.
2. Las áreas y dimensiones son aquellas que en opinión del Ministerio de Educación y la experiencia internacional y nacional acumulada inciden en la generación de resultados del establecimiento.

El modelo se estructura en Áreas, Dimensiones y Elementos de Gestión.

Las Áreas son el elemento clave de la gestión de un establecimiento educacional. Este modelo cuenta con cinco de estas áreas, que a la vez son de dos tipos: procesos y resultados.

Las Dimensiones, son a su vez, el contenido técnico de las áreas en forma desagregada. Por último, los Elementos de Gestión describen un grado más específico de la operacionalización de los contenidos de las áreas y dimensiones. Lo que a continuación se presentan son las áreas, dimensiones y elementos de gestión que componen el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar.

LIDERAZGO: prácticas desarrolladas por el director, equipo directivo y/o de gestión para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa hacia una visión y misión compartida para el logro de las Metas Institucionales.

Visión Estratégica y Planificación: prácticas de planificación del establecimiento educacional que favorecen el logro de los Objetivos Institucionales, misión y visión.

Conducción: prácticas del director y del equipo directivo que aseguran un actuar coordinado de los actores de la comunidad educativa en función del logro de los Objetivos Institucionales y la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

Alianzas Estratégicas: prácticas del establecimiento educacional para asegurar que la articulación con actores u organizaciones de su entorno contribuya al logro de sus Objetivos y Metas Institucionales.

Información y Análisis: prácticas del establecimiento educacional para generar y analizar información útil para la evaluación institucional, toma de decisiones y rendición de la cuenta pública.

GESTIÓN CURRICULAR: prácticas del establecimiento educacional para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de su propuesta curricular.

Organización Curricular: prácticas del establecimiento educacional para asegurar que la propuesta curricular diseñada sea coherente con el PEI y articulada con el Marco Curricular, en el contexto de las necesidades formativas y educativas de los estudiantes.

Preparación de la enseñanza: prácticas del establecimiento educacional que aseguran la organización, análisis y evaluación del proceso enseñanza – aprendizaje para la implementación del currículo en el aula.

Acción docente en el aula: prácticas del establecimiento educacional para asegurar que la implementación curricular se concrete eficazmente en el aula a través del proceso enseñanza – aprendizaje.

Evaluación de la Implementación Curricular: prácticas del establecimiento educacional para determinar el grado de desarrollo e impacto que tiene la implementación del diseño curricular.

CONVIVENCIA ESCOLAR Y APOYO A LOS ESTUDIANTES: prácticas que lleva acabo el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales y la convivencia de la comunidad educativa favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje.

Convivencia Escolar: prácticas que aseguran una sana y productiva interacción de los actores de la comunidad educativa en función de su PEI.

Formación Personal y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes: prácticas del establecimiento educacional para contribuir al desarrollo psicosocial, cognitivo, afectivo y físico de los estudiantes.

RECURSOS: prácticas del establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y paradocentes; la organización, mantención y optimización de los recursos y soportes en función del PEI y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Recursos Humanos: prácticas del establecimiento educacional que aseguran el desarrollo profesional de los docentes y paradocentes en coherencia con el PEI.

Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos: prácticas que aseguran una utilización eficiente de los recursos financieros, materiales, tecnológicos, equipamiento e infraestructura a fin de implementar el PEI.

Procesos de Soporte y Servicios: prácticas del establecimiento educacional para asegurar sistemas de soporte y servicios que requiere la implementación del PEI.

RESULTADOS: datos, cifras, porcentajes, resultado de mediciones que el establecimiento registra, sistematiza y analiza para evaluar la calidad de sus logros.

Logros de aprendizaje: datos del establecimiento educacional referidos a niveles de logro de los aprendizajes establecidos en el Marco Curricular.

Logros Institucionales: datos del establecimiento referido al logro de Metas Institucionales.

Satisfacción de la comunidad educativa: datos del establecimiento educacional que muestran niveles de satisfacción de los actores de la comunidad educativa.

TALLER N° 01

I. **TÍTULO** : Fortalecer el liderazgo

II. OBJETIVO:

Fortalecer el liderazgo pedagógico a través de un conjunto de acciones en los docentes de la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho

III. EJECUCIÓN

Tiempo	Secuencia didáctica	Materiales
15 min	<p>Inicio</p> <p>) Palabras de bienvenida a los docentes Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” y se le invita a sentarse en el lugar que vienen ocupando.</p> <p>) Se Inicia el diálogo previo al desarrollo del taller con las siguientes preguntas ¿Qué esperan de los talleres programados respecto a la gestión escolar?, ¿Cómo se sienten en un lugar como este y en condición de asistente a un taller?</p> <p>) Se hace la entrega a cada participante de una tarjeta y plumón para que puedan escribir sus respuestas y con cinta maskin pegan en la pizarra.</p> <p>) Se da lectura a las respuestas y se solita la participación de cada docente frente a ellas.</p> <p>) A continuación, se presenta el propósito del taller, para ello se pega en la pizarra las palabras que contienen el título: Fortalecer el liderazgo pedagógico.</p> <p>) En base a la lectura del propósito se formula interrogantes: ¿Qué nos dice el propósito? Los participantes expresan sus opiniones.</p> <p>) En consenso se determina acuerdo para el logro del propósito establecido del taller.</p> <p>) Se formula preguntas con la finalidad de extraer saberes previos ¿Qué entendemos sobre liderazgo pedagógico? ¿Cómo mejoramos el</p>	Cartulinas Plumones Cinta masking type

	<p>liderazgo pedagógico? ¿Nos encontraremos practicando el liderazgo pedagógico en nuestra institución? Registran sus repuestas en las tarjetas entregadas.</p> <p>) En seguida se recoge las tarjetas escritas sobre las respuestas y se pega en la pizarra en función de las ideas expresadas y se solicita que los participantes expresen sus puntos de vista.</p>	
30 min	<p>Desarrollo</p> <p>) Se Visualiza un video titulado el liderazgo: https://www.youtube.com/watch?v=nltptjUgRV6I&ab_channel=KAIZENConsultores</p> <p>) Se entrega varias tarjetas de colores a cada docente, los cuales presentan preguntas sobre el video observado en las que podrían dar respuesta a las preguntas de manera individual.</p> <p>) Se les solicita a los participantes redactar las respuestas en la tarjeta de colores y lean en voz alta si ya lo hicieron. Invita a los docentes, para que de manera voluntaria expresen lo que escribieron como respuesta a las preguntas formuladas.</p> <p>) Luego responden en equipo.</p> <p>) Los docentes analizan el video observado en equipo y previa discusión responden a interrogantes: ¿Qué entiende por liderazgo pedagógico? ¿el liderazgo pedagógico solo está orientado para los directores? ¿Qué opina sobre el liderazgo en el video del video?</p> <p>) Finalmente, sacan sus conclusiones sobre el liderazgo pedagógico y si lo practican o no.</p>	<p>Papel de colores</p> <p>Plumones</p> <p>Cinta Masking type</p>
15 min	<p>Cierre</p> <p>) Se formulan preguntas finales: ¿cómo se han sentido con esta actividad? ¿podemos concluir que comprendemos el liderazgo pedagógico?, ¿Cómo mejoramos el liderazgo pedagógico en nuestra institución?</p>	<p>Plumones</p>

TALLER N° 02

I. **TÍTULO** : Gestión curricular

II. OBJETIVO:

Optimizar la gestión curricular en los docentes de la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho

III. EJECUCIÓN

Tiempo	Secuencia didáctica	Materiales
15 min	<p>Inicio</p> <p>) Palabras de bienvenida a los docentes Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” y se le invita a sentarse en el lugar que vienen ocupando.</p> <p>) El docente Inicia el diálogo previo al desarrollo del taller con las siguientes preguntas ¿Qué esperan de los talleres programados respecto al tratamiento curricular?, ¿Qué expectativas tiene del taller sobre el tratamiento curricular?</p> <p>) Se hace la entrega a cada participante de una tarjeta y plumón para que puedan escribir sus respuestas y con cinta maskin pegan en la pizarra.</p> <p>) Se da lectura a las respuestas y se solita la participación de cada docente frente a ellas.</p> <p>) A continuación, se presenta el propósito del taller, para ello se pega en la pizarra las palabras que contienen el título: Optimizar la gestión curricular</p> <p>) En base a la lectura del propósito se formula interrogantes: ¿Qué nos dice el propósito? Los participantes expresan sus opiniones.</p> <p>) En consenso se determina alcanzar el logro del propósito establecido para el taller.</p> <p>) Se formula preguntas con la finalidad de extraer saberes previos ¿Qué entendemos sobre el tratamiento curricular? ¿Cómo mejoramos el tratamiento curricular? ¿Cómo nos vemos en el futuro realizando el tratamiento curricular en nuestra institución? Registran sus repuestas</p>	Cartulinas Plumones Cinta masking type

	<p>en las tarjetas entregadas.</p> <p>) En seguida se recoge las tarjetas escritas sobre las respuestas y se pega en la pizarra en función de las ideas expresadas y se solicita que los participantes expresen sus puntos de vista.</p>	
30 min	<p>Desarrollo</p> <p>) Se Visualiza un video titulado Cómo programar desde el Currículo Nacional. : https://www.youtube.com/watch?v=CwcP0be2VII&ab_channel=Hayd%C3%A9lsabelNalvarteQuinteros</p> <p>) Se entrega varias tarjetas de colores a cada docente, los cuales presentan preguntas sobre el video observado en las que podrían dar respuesta a las preguntas de manera individual.</p> <p>) Se les solicita a los participantes redactar las respuestas en la tarjeta de colores y lean en voz alta si ya lo hicieron. Invita a los docentes, para que de manera voluntaria expresen lo que escribieron como respuesta a las preguntas formuladas.</p> <p>) Luego se constituyen equipos de trabajo.</p> <p>) Los docentes analizan el video observado en equipo y previa discusión responden a interrogantes: ¿Qué entiende por tratamiento curricular? ¿En quiénes se cristaliza el tratamiento curricular? ¿Qué opina sobre el tratamiento curricular en el video?</p> <p>) Finalmente, sacan sus conclusiones sobre el tratamiento curricular y cómo lo practican</p>	<p>Papel de colores</p> <p>Plumones</p> <p>Cinta Masking type</p>
15 min	<p>Cierre</p> <p>) Se formulan preguntas finales: ¿cómo se han sentido con esta actividad? ¿podemos concluir que comprendemos por el tratamiento curricular?, ¿Cómo mejoramos el tratamiento curricular en nuestra institución?</p>	<p>Plumones</p>

TALLER N° 03

IV. TÍTULO : Convivencia escolar

V. OBJETIVO:

Mejorar la convivencia escolar en la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho

VI. EJECUCIÓN

Tiempo	Secuencia didáctica	Materiales
15 min	<p>Inicio</p> <p>) La docente expresa palabras de bienvenida a los docentes de la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” y se le invita a sentarse en el lugar que vienen ocupando.</p> <p>) Se inicia el diálogo previo al desarrollo del taller con las siguientes preguntas ¿Qué esperan de los talleres programados respecto a la convivencia escolar?, ¿Cómo se sienten en este taller abordando sobre la convivencia escolar?</p> <p>) Se hace la entrega a cada participante de una tarjeta y plumón para que puedan escribir sus respuestas y con cinta maskin pegan en la pizarra.</p> <p>) Se da lectura a las respuestas y se solita la participación de cada docente frente a ellas.</p> <p>) A continuación, se presenta el propósito del taller, para ello se pega en la pizarra las palabras que contienen el título: Mejorar la convivencia escolar.</p> <p>) En base a la lectura del propósito se formula interrogantes: ¿Qué nos dice el propósito? Los participantes expresan sus opiniones.</p> <p>) En consenso se determina acuerdo para el logro del propósito establecido en el taller.</p> <p>) Se formula preguntas con la finalidad de extraer saberes previos ¿Qué entendemos sobre la convivencia escolar? ¿Cómo mejoramos la</p>	<p>Cartulinas</p> <p>Plumones</p> <p>Cinta masking type</p>

	<p>convivencia escolar? ¿Cómo debería ser la convivencia escolar en nuestra institución? Registran sus repuestas en las tarjetas entregadas.</p> <p>) En seguida se recoge las tarjetas escritas sobre las respuestas y se pega en la pizarra en función de las ideas expresadas y se solicita que los participantes expresen sus puntos de vista.</p>	
30 min	<p>Desarrollo</p> <p>) Se Visualiza un video titulado la mejora maestra: https://www.youtube.com/watch?v=muEcmkAq-q8&ab_channel=GuillermoRojas</p> <p>) Se entrega varias tarjetas de colores a cada docente, los cuales presentan preguntas sobre el video observado en las que podrían dar respuesta a las preguntas de manera individual.</p> <p>) Se les solicita a los participantes redactar las respuestas en la tarjeta de colores y lean en voz alta si ya lo hicieron. Invita a los docentes, para que de manera voluntaria expresen lo que escribieron como respuesta a las preguntas formuladas.</p> <p>) Luego responden en equipo.</p> <p>) Los docentes analizan el video observado en equipo y previa discusión responden a interrogantes: ¿Qué entiende clima escolar? ¿el clima escolar solo es un problema de estudiantes? ¿Qué opina sobre el contenido del video observado?</p> <p>) Finalmente, sacan sus conclusiones sobre el clima escolar y si lo practican o no.</p>	<p>Papel de colores</p> <p>Plumones</p> <p>Cinta Masking type</p>
15 min	<p>Cierre</p> <p>) Se formulan preguntas finales: ¿cómo se han sentido con esta actividad? ¿podemos concluir que comprendemos el clima escolar?, ¿Cómo mejoramos el clima escolar en nuestra institución?</p>	<p>Plumones</p>

TALLER N° 04

I. **TÍTULO** : Fortalecer el liderazgo

II. OBJETIVO:

Apoyar a los estudiantes de la Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” del distrito de Tambillo - Ayacucho

III. EJECUCIÓN

Tiempo	Secuencia didáctica	Materiales
15 min	<p>Inicio</p> <ul style="list-style-type: none">) Palabras de bienvenida a los docentes Institución Educativa “Tomas Paullo Sulca” y se le invita a sentarse en el lugar que vienen ocupando.) Se inicia el diálogo previo al desarrollo del taller con las siguientes preguntas ¿Qué esperan de los talleres programados respecto al apoyo a estudiantes?, ¿Cómo se sienten en un lugar como este y en condición de asistente a un taller?) Se hace la entrega a cada participante de una tarjeta y plumón para que puedan escribir sus respuestas y con cinta maskin pegan en la pizarra.) Se da lectura a las respuestas y se solicita la participación de cada docente frente a ellas.) A continuación, se presenta el propósito del taller, para ello se pega en la pizarra las palabras que contienen el título: Apoyar a los estudiantes.) En base a la lectura del propósito se formula interrogantes: ¿Qué nos dice el propósito? Los participantes expresan sus opiniones.) En consenso se determina acuerdo para el logro del propósito establecido del taller.) Se formula preguntas con la finalidad de extraer saberes previos ¿Qué entendemos sobre el apoyo a estudiantes? ¿Cómo mejoramos el rendimiento académico de los estudiantes? ¿en la actualidad estamos	<p>Cartulinas</p> <p>Plumones</p> <p>Cinta masking type</p>

	<p>apoyando a los estudiantes en proceso de aprendizaje? Registran sus repuestas en las tarjetas entregadas.</p> <p>) En seguida se recoge las tarjetas escritas sobre las respuestas y se pega en la pizarra en función de las ideas expresadas y se solicita que los participantes expresen sus puntos de vista.</p>	
30 min	<p>Desarrollo</p> <p>) Se Visualiza un video titulado: el apoyo familiar en la educación https://www.youtube.com/watch?v=GCykjs--E9k&ab_channel=DaianaMorales</p> <p>) Se entrega varias tarjetas de colores a cada docente, los cuales presentan preguntas sobre el video observado en las que podrían dar respuesta a las preguntas de manera individual.</p> <p>) Se les solicita a los participantes redactar las respuestas en la tarjeta de colores y lean en voz alta si ya lo hicieron. Invita a los docentes, para que de manera voluntaria expresen lo que escribieron como respuesta a las preguntas formuladas.</p> <p>) Luego responden en equipo.</p> <p>) Los docentes analizan el video observado en equipo y previa discusión responden a interrogantes: ¿Qué entiende por el apoyo a los estudiantes? ¿el apoyo a los estudiantes solo es labor de los padres de familia? ¿Qué opina sobre el video observado?</p> <p>) Finalmente, sacan sus conclusiones sobre el apoyo a los estudiantes y si lo practican o no.</p>	<p>Papel de colores</p> <p>Plumones</p> <p>Cinta Masking type</p>
15 min	<p>Cierre</p> <p>) Se formulan preguntas finales: ¿cómo se han sentido con esta actividad? ¿podemos concluir que comprendemos el apoyo a los estudiantes?, ¿Cómo mejoramos el apoyo a los estudiantes en nuestra institución?</p>	<p>Plumones</p>



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

FICHA DE OBSERVACIÓN SOBRE GESTIÓN ESCOLAR

Docente observado:

Institución educativa:.....

Fecha:.....

Valores: 1. Deficiente 2. Regular 3.Buena

N°	INDICADORES	1	2	3
El Currículo				
1	Se promueve que todas las áreas cuentan con su Unidades de aprendizaje			
2	Se promueve la realización del proyecto curricular de la Institución de acuerdo a las necesidades y expectativas de alumnos			
3	¿Planificasen equipo las programaciones curriculares de las diferentes áreas?			
4	Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en la programación curricular anual			
5	Se evalúa el cumplimiento de los objetivos previstos en la Programación Curricular Institucional			
6	Se analiza la existencia de la coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje			
Estrategias metodológica y didácticas				
7	En la institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los estudiantes			
8	En la institución educativa se promueven espacios para la formación en servicio de los docentes			
9	Se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes			
10	Las estrategias para la formación en servicio de los docentes utilizados en la institución son las más adecuadas			
11	Se promueve la realización de propuestas que posibiliten la realización de cursos de perfeccionamiento en la institución educativa			
12	Facilitan la participación en cursos, talleres y/o seminarios que aborden el tema de estrategias metodológicas.			
Evaluación de los aprendizajes				
13	Los docentes utilizan los instrumentos de evaluación de acuerdo al nuevo enfoque pedagógico.			

14	Los docentes planifican en forma adecuada las actividades de evaluación			
15	Los docentes realizan un control del avance de los estudiantes			
16	La dirección realiza un seguimiento de los aprendizajes de los estudiantes			
17	La dirección toma la iniciativa de elaborar un plan de mejora de los aprendizajes de los alumnos			
18	Se conversa en equipos, por área curricular, sobre las decisiones para la mejora de los aprendizajes tras analizar los resultados de la evaluación			
Uso de Materiales y recursos didácticos				
19	Se promueve la selección de los medios y materiales adecuados para cada área			
20	El director asegura la disponibilidad de recursos pedagógicos que favorezcan el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje			
21	La dirección obtiene recursos adicionales (humanos, financieros, materiales y técnicos) para apoyar las prácticas docentes que buscan potenciar la creatividad de los estudiantes			
22	Se ocupa de las necesidades del personal docente, apoyando y motivando el desarrollo de superfil docente			
23	Promueve y acepta el surgimiento de equipos de trabajo de profesores que busquen fomentar el potencial académico entre los docentes			
24	Evalúa la adquisición de recursos pedagógicos pertinentes que complementen las prácticas creativas de los docentes			
Participación de los agentes educativos en las actividades de la Institución				
25	Se promueve el compromiso y la participación del personal docente en cada una de las actividades			
26	Se promueve una cultura organizacional en la cual el personal asume la responsabilidad colectiva en el desarrollo del potencial académico de sus estudiantes			
27	Se diseñan actividades orientadas a dar a conocer a la comunidad escolar el potencial académico de sus estudiantes			
28	Se promueve un sistema de difusión de las actividades académicas desarrolladas institucionalmente			
29	Se desarrolla un sistema de retroalimentación con el equipo de profesores sobre sus prácticas pedagógicas para fomentar la mejora de su práctica			
30	Promueven el conocimiento y cumplimiento de la normativa de la institución			

Prueba de confiabilidad sobre la ficha de observación

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	165,20	301,067	,722	,987
IITEM2	165,00	300,667	,745	,964
ITEM3	165,30	296,011	,766	,940
ITEM4	165,20	288,178	,886	,933
ITEM5	165,10	296,989	,936	,974
ITEM6	167,30	314,678	-,038	,922
ITEM7	165,20	301,067	,722	,973
ITEM8	165,00	300,667	,745	,966
ITEM9	165,30	296,011	,766	,973
ITEM10	165,20	288,178	,886	,911
ITEM11	165,10	296,989	,936	,932
ITEM12	167,30	314,678	-,038	,975
ITEM13	165,20	288,178	,886	,955
ITEM14	165,10	296,989	,936	,973
ITEM15	165,10	296,989	,936	,843
ITEM16	167,30	314,678	-,038	,975
ITEM17	165,20	301,067	,722	,911
ITEM18	165,00	300,667	,745	,963
ITEM19	165,30	296,011	,766	,988
ITEM20	165,20	288,178	,886	,952
ITEM21	165,10	296,989	,936	,934
ITEM22	167,30	314,678	-,038	,944
ITEM23	165,20	301,067	,722	,943
ITEM24	165,00	300,667	,745	,933
ITEM25	165,30	296,011	,766	,871
ITEM26	165,20	288,178	,886	,932
ITEM27	165,10	296,989	,936	,872
ITEM28	167,30	314,678	-,038	,922
ITEM29	165,10	296,989	,936	,973
ITEM30	165,20	288,178	,886	,989

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,942	30