

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad de Posgrado de Ciencias Humanas y Educación



Una Institución Adventista

**Relación de la gestión institucional con la gestión pedagógica,
en la educación secundaria del distrito de Juliaca:**

Puno, 2016

Por:

Cipriana Ccallancho Calcina

Asesor:

Dr. Salomón Vásquez Villanueva


Lima, enero de 2018

Relación de la gestión institucional con la gestión pedagógica, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016

TESIS

Presentada para optar el Grado Académico de Maestra en Educación con mención en Administración Educativa


JURADO DE SUSTENTACIÓN


Mg. Jorge Luis Reyes Aguilar
Presidente


Mg. Ethel Altez Ortiz
Secretaria


Dr. Salomón Vásquez Villanueva
Asesor


Mg. Rebeca Sumire Qquenta
Vocal


Mg. Denis Frank Cunza Aranzábal
Vocal

Lima, 19 de enero de 2018

ANEXO 07 DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA DE LA TESIS

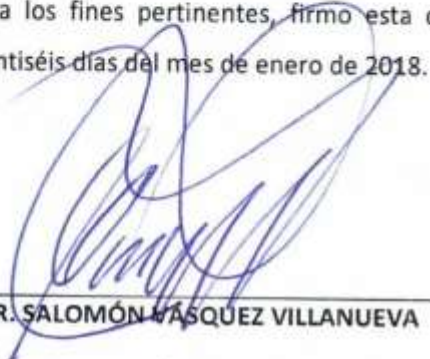
Yo, **SALOMÓN VÁSQUEZ VILLANUEVA**, identificado con DNI N° 10169495, dictaminador y asesor de la UPG Ciencias Humanas y Educación de la Universidad Peruana Unión;

DECLARO:

Que la tesis titulada: *Relación entre el clima social familiar y los valores interpersonales en estudiantes del nivel secundario en la Institución Educativa de Puno – 2013.*, constituye la memoria que presenta **CIPRIANA CCALLANCHO CALCINA**, para obtener el grado académico de Maestro en Educación con mención en Investigación y docencia universitaria., cuya tesis ha sido desarrollada en la Universidad Peruana Unión con mi asesoría.

Asimismo, dejo constancia de que las opiniones y declaraciones registradas en la tesis son de entera responsabilidad del autor. No comprometen a la Universidad Peruana Unión.

Para los fines pertinentes, firmo esta declaración jurada, en la ciudad de Ñaña (Lima), a los veintiséis días del mes de enero de 2018.



DR. SALOMÓN VÁSQUEZ VILLANUEVA

Asesor

DEDICATORIA

A mi esposo, por su compañerismo y solidaridad.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por la salud y la vida de todos los días, permitiendo enfrentar nuevos desafíos en forma constante.

A la Universidad Peruana Unión, por la calidad de sus profesores y la calidad humana impartida.

CONTENIDO

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTOS	vi
CONTENIDO	vii
LISTA DE TABLAS	x
ABSTRAC	xii
CAPÍTULO I	1
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1. Planteamiento del problema	1
1.1 Descripción de la situación problemática	1
1.2 Formulación del problema.....	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos.....	3
2 Objetivos de la investigación.....	3
2.1 Objetivo general.....	3
2.2 Objetivos específicos.....	3
3 Hipótesis	4
3.1 . Hipótesis principal.....	4
3.2 . Hipótesis derivadas.....	4
4 Variables de la investigación.....	4
4.1. Variable predictora.....	5
4.2. Variable criterio	5
4.3. Operacionalización de variables.....	6

CAPÍTULO II.....	10
BASES TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	10
1. Antecedentes de la investigación.....	10
2. Marco histórico.....	12
3. Marco filosófico del liderazgo	13
4. Marco teórico	15
4.1. Gestión pedagógica	15
4.2. Gestión institucional.....	17
Conceptos.....	17
Características.....	18
Estructura	19
Gestión administrativa	19
El diagnóstico administrativo y económico	21
4.3. Gestión pedagógica	24
Conceptos y concepciones.....	24
5. Marco conceptual.....	29
CAPÍTULO III.....	34
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	34
1. Tipo de estudio	34
2. Diseño de investigación	34
3. Definición de la población y muestra.....	35
5 Técnicas de muestreo	37
a) Técnica de recolección de datos.....	37
b) Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos obtenidos.....	38

6	Plan de tratamiento de datos.....	38
7	Instrumentos para la recolección de datos.....	39
8	Medición de las variables estudiadas.....	40
	CAPÍTULO IV.....	41
	ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	41
1.	Análisis de los datos demográficos.....	41
2.	Prueba de hipótesis.....	44
3.	Prueba de la correlación.....	46
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	50
	Conclusiones.....	50
	Recomendaciones.....	50
	LISTA DE REFERENCIAS.....	51
	ANEXOS.....	55
	Anexo 1. Matriz de consistencia.....	57
	Anexo 3. Matriz instrumental.....	61
	Anexo 4. Instrumento.....	64

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Operación de variables	6
Tabla N° 2. Descripción de la información demográfica	47
Tabla 3. Modelo 1a. Resumen del modelo	49
Tabla 4. Modelo 1b. ANOVA	50
Tabla 5. Modelo 1c. Coeficientes	50
Tabla 6. Modelo 2a. Resumen del modelo	52
Tabla 7. Modelo 2b. ANOVA	52
Tabla 8. Modelo 2c. Coeficientes	52
Tabla 9. Modelo 3a. Resumen del modelo	54
Tabla 10. Modelo 3b. ANOVA	54
Tabla 11. Modelo 3c. Coeficientes	55
Tabla 12. Modelo 4a. Resumen del modelo	57
Tabla 13. Modelo 4b. ANOVA	57
Tabla 14. Modelo 4c. Coeficientes	57

RESUMEN

El estudio se realizó con el propósito de determinar en qué medida la gestión institucional se relaciona con la gestión pedagógica en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016, en una muestra de 370 profesores, adscritos en 16 instituciones educativas, mediante el tipo descriptivo, correlacionar y vertical.

Entre los resultados, se presenta la relación entre la gestión institucional y la gestión curricular, cuyo coeficiente de correlación de Spearman es 0,550 y un p valor igual a 0,000 ($p \text{ valor} < 0.05$), se acepta rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir, existe relación significativa entre la gestión institucional y la gestión curricular. La relación es directa; es decir, a mejor gestión institucional, mejor será la gestión curricular.

En conclusión, existe relación significativa entre el clima institucional y la gestión pedagógica, cuya relación de las variables es directa; es decir, a mayor evaluación curricular, mejor será la gestión pedagógica.

Palabras clave: Gestión institucional, gestión pedagógica, gestión curricular, evaluación curricular

ABSTRAC

The study was conducted with the purpose of determining to what extent the institutional climate is related to pedagogical management, in high school of the district of Juliaca: Puno 2016, in the sample of 370 teachers determined from 16 educational institutions, through the descriptive, correlational and vertical type.

Among its results, the relationship between institutional climate and curricular management is presented, whose Spearman correlation coefficient is 0.550 and p value is 0.000 ($p \text{ value} > 0.05$); The null hypothesis is rejected and the alternate hypothesis is accepted, that is, there is a significant relationship between the institutional climate and the curricular management of high school in the district of Juliaca: Puno 2016. In addition, it is observed that the relationship between the study variables is direct; the better institutional climate, the better the curricular management.

In conclusion, there is a significant relationship between the institutional climate and evaluation curricular in teachers, whose relationship of variables is direct; that is, the better the institutional climate, the better the evaluation curricular.

Key words: institutional climate, pedagogical management, curricular management, evaluation curricular.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. Planteamiento del problema

1.1 Descripción de la situación problemática

En la actualidad, una gran preocupación es la calidad de servicio que se brinda en las Instituciones Educativas de la región puno; los factores en cuestión tienen implicancia sobre la idoneidad de los docentes; sin embargo, la calidad de servicio que se ofrece en las instituciones educativas, depende de la planeación prevista en los instrumentos de la gestión operativa de carácter administrativo, según el Proyecto Educativo Institucional (PEI), Plan anual de trabajo (PAT), Manual de Organización y Funciones (MOF), Reglamento Interno (RI), Proyecto Curricular de Instituciones Educativas (PCI), Informe de Gestión Anual (IGA), Organigramas, Manual de procedimientos Administrativos, Proyectos de Innovación y Otros, regulados mediante el Decreto Legislativo N° 1023. La autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), es el organismo técnico especializado que ejerce la rectoría del sistema administrativo de GESTION de Recursos Humanos del Estado, y tiene por finalidad contribuir a la mejora continua de la administración (D.S. No 079 – 2012 – PCM).

En la educación secundaria del distrito de Juliaca (Puno) y en el país, se percibe que “El proceso de mejoramiento de la calidad y de modernización del sistema educativo que realiza el Ministerio de Educación, requiere fortalecer la capacidad de gestión pedagógico e institucional de los centros programas educativos, formación amplia. Dirigidos a profesionales con experiencia en el servicio que requieren actualizar sus conocimientos” (El Peruano: 2012).

En las observaciones realizadas en algunas instituciones educativas secundarias, y en la mayoría de los países de Sudamérica, la sintonía y el pensamiento de cambio, innovación y creación en la gestión institucional administrativa y pedagógica quedan a la orden del día: el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Proyecto Curricular de Instituciones (PCI) con la participación de los agentes educativos, situación que se repite en el diseño y elaboración de la programación curricular. Dichos estados se están evolucionando positivamente bastante bien, porque ni en las regiones ni en los departamentos y provincias se ha insertado dicho cambio, más allá del discurso pedagógico, en respuesta a los serios problemas de nuestra educación; el gobierno de transición en el año 2012 aprobó el D.S.NO 2012 PCM.

Frente a este panorama nacional y universal de la educación, los diversos sistemas quedan obligados a replantear la Gestión Institucional Administrativa y Gestión Pedagógica, desde la misma institución educativa, hasta los demás niveles jerárquicos, con el propósito de regular su propia vida institucional, mediante la intervención y participación de todos los agentes y establecer cuáles son las diferencias en gestión entre los dos tipos de administración oficial y concesión, entre los propios colegios concesionados y evaluar los resultados sobre eficiencia interna, económica y calidad de educación (Sarmiento y Alonso, 2003).

“Perfil gerencial con competencias profesionales, sociales, comunicativas y tecnológicas acorde con los avances de gestión educativa, que promuevan compromisos de cambio y favorezcan la conducción de la disciplina escolar para la convivencia institucional en los centros educativos” (Cruz Aponte y Mora de Bedoya, 2014, p. 175).

En el distrito de Juliaca: Puno existen 16 colegios, en los cuales realizamos el presente trabajo de investigación, teniendo como muestra y población a los directores y docentes de educación secundaria en el distrito de Juliaca: Puno, 2016.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿En qué medida la gestión institucional se relaciona con la gestión pedagógica, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿En qué medida la gestión institucional se relaciona con la gestión curricular, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016?
- b) ¿En qué medida la gestión institucional se relaciona con la gestión de la evaluación curricular, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016?

2 Objetivos de la investigación

2.1 Objetivo general

Determinar en qué medida la gestión institucional se relaciona con la gestión pedagógica, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016

2.2 Objetivos específicos

- a) Determinar en qué medida la gestión institucional se relaciona con la gestión curricular, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016
- b) Determinar en qué medida la gestión institucional se relaciona con la gestión de la evaluación curricular, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016

3 Hipótesis

3.1 . Hipótesis principal

La gestión institucional se relaciona, en forma significativa, con la gestión pedagógica, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016.

3.2 . Hipótesis derivadas

- a. La gestión institucional se relaciona, en forma significativa, con la gestión curricular, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016.
- b. La gestión institucional se relaciona, en forma significativa, con la gestión de la evaluación curricular, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno,

4 Variables de la investigación.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006), una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse; en la presente tesis, las variables son los siguientes:

X: Gestión Institucional (variable predictora)

Y: Gestión Pedagógico (variable criterio).

4.1. Variable predictora

La variable predictora predice el comportamiento de la variable criterio. En el estudio, esta variable (X) es gestión institucional.

Concepto de Gestión Institucional. El concepto de gestión hace referencia a la trama en la que se articulan los factores que inciden en la conducción de una institución. El tratamiento de este concepto implica el abordaje de problemas de índole administrativo, organizacionales, de planificación, etc. Sin duda, abordar estos problemas permite optimizar los procesos de enseñanza aprendizaje.

4.2. Variable criterio

La variable criterio no se manipula, se mide para observar su elación con la variable criterio. En este estudio, esta variable (Y) es gestión pedagógica. Conceptualización de la gestión pedagógica. Es el proceso de planificar y ejecutar las actividades curriculares, es también la actividad principal en torno al cual deben girar los demás tipos de gestión.

Variable predictora:

Gestión Institucional.

Dimensiones

Gestión de las políticas institucionales

Gestión de los recursos Humanos.

Gestión de los recursos materiales.

Gestión de recursos financieros

Variable criterio:

Gestión pedagógica

Dimensiones

Gestión curricular

Gestión de la evaluación curricular

4.3. Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Definición instrumental	Definición operacional
Variable predictora: Gestión Institucional	Gestión de las políticas institucionales	Formulación de la visión institucional	1) La institución educativa donde laboro ha formulado la visión institucional	La sumatoria a obtener tiene un valor entre 8 y 24 puntos. A mayor valor, Mayor concepto incremental de gestión de las políticas institucionales. 1) Nunca (1 punto) 2) A veces (2 puntos) 3) Siempre (3 puntos)
		Formulación de la misión de la institución	2) La institución educativa donde laboro ha formulado la misión institucional	
		Formulación de los objetivos institucionales	3) La institución educativa donde laboro ha formulado los objetivos institucionales	
		Formulación de las metas institucionales	4) La institución educativa donde laboro ha formulado las metas institucionales	
		Formulación del plan estratégico institucional	5) La institución educativa donde laboro ha formulado plan estratégico institucional	
		Formulación de los procedimientos internos institucionales	6) La institución educativa donde laboro ha formulado los procedimientos institucionales	
		Elaboración de PDI	7) La institución educativa donde laboro ha elaborado el PDI	
		Formulación de la Programación Curricular Anual	8) La institución educativa donde laboro ha elaborado la programación curricular anual	
	Gestión de los recursos humanos	Gestión del proceso de selección personal docente	9) En la institución donde laboro, se realiza la gestión del proceso de selección personal docente	La sumatoria a obtener tiene un valor entre 4 y 12 puntos. A mayor valor, Mayor concepto incremental de gestión de los recursos humanos. 1) Nunca (1 punto) 2) A veces (2 puntos) 3) Siempre (3 puntos)
		Gestión de las licencias de acuerdo con las normas y criterios técnicos.	10) En la institución donde laboro, se realiza la gestión de las licencias de acuerdo con las normas y criterios técnicos.	
		Gestión de la reasignación personal docente de acuerdo con las normas establecidas.	11) En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la reasignación personal docente de acuerdo con las normas establecidas.	
		Gestión de la selección personal docente según su capacidad y desempeño.	12) En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la selección	

			personal docente según su capacidad y desempeño.	
Gestión de los recursos materiales.	Gestión de inventario físico de bienes	<ol style="list-style-type: none"> 1. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de inventario físico de bienes 2. En la institución donde laboro, se realiza la gestión del ingreso de bienes 3. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los materiales bibliográficos 4. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de materiales didácticos 5. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de equipos 	<p>La sumatoria a obtener tiene un valor entre 5 y 15 puntos. A mayor valor, Mayor concepto incremental de gestión de los recursos materiales.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Nunca (1 punto) 2) A veces (2 puntos) 3) Siempre (3 puntos) 	
	Gestión del ingreso de bienes			
	Gestión de los materiales bibliográficos			
	Gestión de materiales didácticos			
	Gestión de equipos			
Gestión de los recursos financieros	Gestión de los ingresos económicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los ingresos económicos 2. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los costos diversos 3. En la institución donde laboro, se realiza la gestión del informe de los ingresos 4. En la institución donde laboro, se realiza la gestión del informe de los egresos 5. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los recursos procedentes del Tesoro Público 6. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la donaciones diversas 	<p>La sumatoria a obtener tiene un valor entre 6 y 18 puntos. A mayor valor, Mayor concepto incremental de gestión de los recursos financieros.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Nunca (1 punto) 2) A veces (2 puntos) 3) Siempre (3 puntos) 	
	Gestión de los costos diversos			
	Gestión del informe de los ingresos			
	Gestión del informe de los egresos			
	Gestión de los recursos procedentes del Tesoro Público			
	Gestión de la donaciones diversas			
Gestión curricular	Gestión del proyecto curricular institucional			

	Gestión de los objetivos del Proyecto Curricular Institucional	<ol style="list-style-type: none"> 1. En la institución donde laboro, se realiza la gestión del proyecto curricular institucional 2. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los objetivos del Proyecto Curricular Institucional 3. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la evaluación diagnóstica del PCI 4. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la programación curricular anual 5. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de las unidades didácticas 6. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de las sesiones de aprendizaje 7. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de las áreas de supervisión 8. En la institución donde laboro, se realiza la gestión del plan de supervisión 9. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de las metas de ocupación 10. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los procedimientos de supervisión 	<p>La sumatoria a obtener tiene un valor entre 10 y 30 puntos. A mayor valor, Mayor concepto incremental de gestión curricular.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Nunca (1 punto) 2) A veces (2 puntos) 3) Siempre (3 puntos)
	Gestión de la evaluación diagnóstica del PCI		
	Gestión de la programación curricular anual		
	Gestión de las unidades didácticas		
	Gestión de las sesiones de aprendizaje		
	Gestión de las áreas de supervisión		
	Gestión del plan de supervisión		
	Gestión de las metas de ocupación		
	Gestión de los procedimientos de supervisión		
	Gestión del plan de monitoreo	<ol style="list-style-type: none"> 1. En la institución donde laboro, se realiza la gestión del plan de monitoreo 	<p>La sumatoria a obtener tiene un valor entre 5 y 15 puntos. A mayor valor, Mayor concepto</p>

	Gestión de la Evaluación Curricular	Gestión de los instrumentos de evaluación curricular	<ol style="list-style-type: none"> 2. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los instrumentos de evaluación curricular 3. En la institución donde laboro, se realiza la gestión del cronograma de evaluación 4. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la autoevaluación 5. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la evaluación propiamente dicha 	<p>incremental de gestión de la evaluación curricular.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Nunca (1 punto) 2) A veces (2 puntos) 3) Siempre (3 puntos)
		Gestión del cronograma de evaluación		
		Gestión de la autoevaluación		
		Gestión de la evaluación propiamente dicha		

CAPÍTULO II

BASES TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1. Antecedentes de la investigación

En la Universidad Autónoma de Barcelona, en el año 2004, se sustentó la tesis doctoral “Liderazgo y eficiencia en la educación primaria: el caso de Chile”, cuyo autor es Claudio Patricio Thieme Jara, dirigida por el Dr. Diego Prior Jiménez.

La investigación tuvo como objetivo central la determinación del estilo de liderazgo ejercido por el director que tiene influencia relevante en la eficiencia y/o en la obtención del máximo output. Las variables generales son: estilo de liderazgo, eficiencia y/o la obtención del máximo output.

Después de varias conclusiones presentadas con datos producto de la investigación correspondiente a muchas subvariables con las que se trabajó, se concluye que los estilos de liderazgo son diversos y estos estilos influyen en la eficiencia de la educación primaria y/o en la obtención del máximo output en la República de Chile.

El diseño bajo el que se trabaja es parecido con el diseño que en la presente investigación se toma, es decir, se explica la variable dependiente con la variable independiente. Además, la eficiencia o el máximo beneficio en la salida (output), tiene que ver con los resultados que al cabo de un año se deben obtener en la gestión pedagógica. Según estos resultados se puede afirmar que el liderazgo es parte de la gestión institucional y administrativa. En la citada investigación se encara el tema sólo desde el punto de vista del liderazgo, que, en todo caso, para el autor del presente proyecto, debe ser considerado como parte de la gestión institucional y administrativa.

En la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, el Licenciado Monje Juan (2008) en su tesis titulada *Influencias de la gestión institucional y administrativa en los resultados de la gestión pedagógica en las instituciones educativas secundarias de la unidad de gestión educativa local El Collao Ilave*, cuyo objetivo es determinar la influencia de la gestión institucional y administrativa en la gestión pedagógica de las instituciones educativas y el diseño metodológico es explicativo causal en ella, concluye que, la gestión institucional y la gestión administrativa son deficientes y esta situación influye directamente en la gestión pedagógica la que se califica también como deficiente, durante el año escolar de 2007 en las Instituciones Educativas Secundarias de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) El Collao, Ilave.

Por otro lado, en la Escuela de Post Grado de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” de la ciudad de Juliaca, el Bachiller, Mamani Roger (2006), sustentó la tesis titulada: *Incidencias de las condiciones de trabajo y el control interno en el desempeño laboral de los docentes de los institutos superiores públicos de la región Puno*. Explica el desempeño en función de las condiciones de trabajo y el control interno. El control interno se refiere al proceso de supervisión permanente del trabajo de los docentes para asesorarlos según las materias que requieran para su buen desempeño. Las condiciones de trabajo tienen relación con el nivel remunerativo, disponibilidad de material educativo y condiciones laborales. Todo esto para nosotros constituye la gestión administrativa.

Aunque el título de la tesis no revela la relación directa con el presente proyecto; sin embargo, en el diseño y el sentido de la investigación se observa algunas coincidencias. La variable dependiente se explica por las condiciones de trabajo y el control interno, mientras en la presente se pretende relacionar la gestión pedagógica con la gestión institucional y administrativa. Ahí radica la diferencia en cuanto a las variables de estudio. Las condiciones de

trabajo y el control interno son parte de la gestión del recurso humano y, por tanto, de la gestión administrativa según la teoría que se asume aquí.

Arce Mamani en su tesis: *El marco socioeconómico en la administración educativa*” U.N.A. Puno 1992, afirma que “existe una estrecha relación en el factor socioeconómico y el desenvolvimiento pertinente en la buena administración por parte de los directores de CEOS-Puno”.

Por su parte, Sánchez Quispe (1995), en su investigación: *Administración Educativa en el Instituto Superior pedagógico – Azángaro. U.A.N.C.V. Juliaca*, concluye que “la administración en el instituto estatal de formación magisterial es regular en cuanto al manejo académico y financiero; por lo que surgieron al Ministerio de Educación una auditoria interna”.

Corazar (2008) nos ilustra el presente trabajo, al abordar el servicio civil como un “sistema de gestión del empleo público y los recursos humanos al servicio de las entidades públicas (nacionales sub nacionales)”, cuyo objetivo primordial es “lograr una adecuada profesionalización de la función pública, atendiendo las especialidades propias del ejercicio de dicha función al servicio del ciudadano y que; por lo tanto, diferencian al servicio civil del empleo en general”. Además, su finalidad: “Facilitar la gestión de las políticas públicas y el aparato público en general”.

Vargas (2008) abordó la percepción sobre gestión sobre gestión educativa relacionada con el desempeño docente en la Institución Educativa “Manuel Antonio Mesones Muro, en Bagua. El trabajo de investigación es descriptivo, porque, en primer lugar, se describe las percepciones y las conductas de los docentes, los padres de familia y los alumnos, frente la gestión educativa del director de la institución educativa. En segundo lugar, se establece el grado de asociación de las diferentes variables consideradas.

2. Marco histórico

“De acuerdo con la Ley N.º 28044, Ley General de Educación y su Reglamento¹, el PEI es un instrumento que orienta la gestión de la institución educativa. Es un instrumento de gestión estratégica y pedagógica a mediano y largo plazo, enmarcado dentro del Proyecto Educativo Nacional (PEN). Define la identidad de la institución educativa presentando una propuesta singular y ayuda a orientar en forma coherente, ordenada y dinámica los procesos pedagógicos, administrativos, institucionales y comunitarios; resulta de un proceso creativo y participativo de los diversos miembros de la comunidad educativa” (MINEDU, 2011)

3. Marco filosófico del liderazgo

En el nivel primario, secundario y superior se encuentran los maestros y los alumnos, ¿para qué? En el contexto educativo, “se comete un error tal cuando se descuida la regulación del corazón o el establecimiento de principios en el esfuerzo por obtener cultura intelectual, o cuando, en el ávido deseo de ventajas temporales, se pasan por alto los intereses eternos” (White, Consejos para Maestros, p. 49). En este sentido, “nuestro objeto debiera ser más bien obtener conocimiento y sabiduría para llegar a ser mejores cristianos, y estar preparados para una utilidad mayor, prestando un servicio más fiel a nuestro Creador; y por nuestro ejemplo e influencia, inducir a otros a glorificarlo también. Esto es algo real y tangible; no solamente palabras, sino hechos. No sólo los afectos del corazón deben ser dedicados a nuestro Hacedor, sino el servicio de la vida” (p. 49). Sin perder de vista que el gran propósito de toda la educación y disciplina de la vida, es volver al hombre a la armonía con Dios; elevar y ennoblecer de tal manera su naturaleza moral, que pueda volver a reflejar la imagen de su Creador. Tan importante era esta obra, que el Salvador dejó los atrios celestiales, y vino en persona a esta tierra, para poder enseñar a los hombres cómo obtener la idoneidad para la vida superior”.

¿Cuáles son las necesidades de los maestros cristianos?

Al Maestro le ha sido confiada una obra muy importante, una obra a la cual no debe dedicarse sin una preparación cuidadosa y cabal. Debe sentir el carácter sagrado de su vocación,

y dedicarse a ella con celo y devoción. Cuanto más conocimiento verdadero tenga, tanto mejor hará su obra. El aula de clase no es lugar para hacer una obra superficial. Ningún maestro que se satisfaga con un conocimiento superficial alcanzará un alto grado de eficiencia. Pero no basta que el maestro posea capacidad natural y cultura intelectual. Estas cosas son indispensables, pero sin una idoneidad espiritual para el trabajo, no está preparado para dedicarse a él. Debe ver en todo alumno la obra de Dios, un candidato para honores inmortales. Debe procurar educar, preparar y disciplinar de tal manera a los jóvenes, que cada uno de ellos pueda alcanzar la alta norma de excelencia a la cual Dios los llama (White, Consejos para Maestros, p. 218).

¿Cuál es la invitación de Dios a los maestros?

Dios invita a los maestros a ser su mano auxiliadora en la ejecución de este propósito. Él les pide que apliquen a su trabajo los principios del cielo, el A B C de la verdadera educación. El maestro que no ha aprendido todavía estos principios deben comenzar ahora a estudiarlos. Y mientras aprende, desarrollará la idoneidad para enseñarlos a otros (White, Consejos para Maestros, p. 218).

¿Cuál es el verdadero objeto de la educación?

El verdadero objeto de la educación es formar hombres y mujeres idóneos para servir, desarrollar y poner en ejercicio activo todas sus facultades. La obra de nuestros colegios y escuelas preparatorias debe ser fortalecida año tras año; porque en ellas nuestros jóvenes han de prepararse para entrar en el servicio del Señor como obreros eficientes. El Señor invita a los jóvenes a ingresar en nuestras escuelas a fin de prepararse rápidamente para una obra activa. El tiempo es corto. Por doquiera se necesitan obreros para Cristo. Incentivos urgentes deben ofrecerse a los que debieran estar hoy empeñados en un esfuerzo ferviente por el Maestro. Nuestras escuelas han sido establecidas por el Señor; y si son dirigidas en armonía con su propósito, los jóvenes enviados a ellas serán rápidamente preparados para dedicarse a diversos

ramos de la obra misionera. Algunos se alistarán para entrar en el campo como enfermeros misioneros, otros como colportores, otros como evangelistas, y aun otros como ministros evangélicos. Algunos estarán preparados para encargarse de las escuelas de iglesia, en las cuales se han de enseñar a los niños los rudimentos de la educación. Esta obra es muy importante, y exige gran habilidad y estudio cuidadoso. (White, Consejos para Maestros, p. 493).

¿Cómo obtener la eficiencia? ¿Es necesaria la eficiencia? ¿Qué significa la eficiencia para la escuela y para los profesores?

Es el mensaje más solemne que ha sido dado jamás a los mortales, y todos los que se proponen relacionarse con la obra deben sentir, en primer lugar, la necesidad de educarse y adquirir una preparación cabal. Es necesario hacer planes y esfuerzos para el perfeccionamiento de los que se proponen entrar en cualquier ramo de la obra. La labor ministerial no debe ser confiada a jovencitos, ni la obra de dar estudios bíblicos a jovencitas, por el hecho de que ofrezcan sus servicios, y estén dispuestos a asumir puestos de responsabilidad, mientras carecen de experiencia religiosa, y les falta una educación y preparación cabales. Se los debe probar; porque a menos que desarrollen los principios firmes y concienzudos para ser todo lo que Dios quiere que sean, no representarán correctamente su causa. Todos los que están empeñados en la obra, y en cada misión, deben adquirir profunda experiencia. Los que son jóvenes en la obra deben ser ayudados por los que han tenido experiencia y comprenden la manera de trabajar. Las operaciones misioneras están constantemente estorbadas por falta de obreros de la debida clase mental, obreros que tengan devoción y piedad y que representen correctamente nuestra fe.

4. Marco teórico

4.1. Gestión pedagógica

Una condición fundamental para que la gestión pedagógica tenga los resultados educacionales a la que se quiere arribar es precisamente que la gestión institucional y gestión administrativa sean llevadas adecuadamente y para ello el director debe conocer estos temas. Estos dos tipos de gestiones deben buscar, en todo momento, que los objetivos y las metas de la gestión pedagógica que tiene que ver con la ejecución y logro de objetivos y metas del proceso de la enseñanza-aprendizaje, se alcancen con eficiencia.

La condición precisada en el párrafo anterior es la base de la hipótesis general, que se formula en el presente proyecto. Esta premisa se sustenta en la estructura tridimensional de toda organización formal planteada por Chiavenato (2006). Esta estructura comprende los siguientes niveles: nivel institucional, nivel intermedio y nivel operativo.

Según Chiavenato (2006), el nivel operativo se encarga de ejecutar las tareas principales de la organización; en tanto que los demás niveles cumplen la tarea de promoverlo y supervisarlos. Chiavenato afirma que la gestión institucional corresponde al nivel institucional; la gestión administrativa al nivel intermedio y la gestión pedagógica al nivel operativo.

En una pirámide, quienes dirigen sólo ocupan la cúspide (el director y los subdirectores); luego el nivel intermedio está conformado por las áreas curriculares o departamentos curriculares, donde los asesores o coordinadores, así como los jefes de abastecimientos o de personal, ejercen autoridad de manera directa sobre la base de la institución; finalmente, el nivel operativo (la base), que viene a ser el proceso de la enseñanza – aprendizaje (gestión pedagógica).

Según el Ministerio de Educación (1997), en la gestión pedagógica, la responsabilidad del director es garantizar que la institución escolar cumpla su finalidad educativa, es decir, que eduque. Que el director sea un administrador eficaz o un hábil planificador, sólo tendrá sentido, si suma estas capacidades a su condición de conductor pedagógico de la institución educativa.

4.2. Gestión institucional

Conceptos

Chiavenato (2002) afirma que en el nivel organizacional institucional se realizan los planes estratégicos de manera genérica y a largo plazo; mientras en el nivel operacional los planes son más específicos y su alcance es de corto plazo. El Manual del Director del Ministerio de Educación (1997) advierte que la gestión institucional comprende la planificación y la organización educativa.

Por otro lado, según el mismo documento del MED, la planificación tiene dos tipos: la planificación estratégica, cuyo producto es el Proyecto Educativo Institucional (PEI), y la planificación operativa, cuyo producto es el Plan Anual de Trabajo (PAT). Son dos instrumentos, además de otros: los proyectos de innovación y de mejoramiento educativo, los que se elaboran durante la planificación, sirven para conducir la institución educativa. Según Michael Hitt (2006), el tipo de plan que se diseña y se ejecuta favorece el éxito de los propósitos de la empresa. Esta afirmación, en el contexto del sector educación, permite asumir que, si el PEI y el PAT son diseñados y elaborados adecuadamente y se ejecutan en los términos establecidos, el propósito de la institución educativa se logrará con éxito. En este caso, la finalidad de la institución educativa viene a ser un óptimo aprendizaje de los estudiantes.

En los módulos de la Universidad José Carlos Mariátegui (2005), sobre el proceso de la organización educativa, se plantea que la organización empieza con la determinación de la estructura de la institución, expresada en un organigrama. Luego de la estructura viene la descripción de funciones de cada órgano y puesto laboral, lo que debe expresarse en el manual de organización y funciones (MOF); la elaboración del reglamento interno (RI), el cuadro de asignación de personal (CAP) y en el manual de procedimientos administrativos (MAPA).

Estos instrumentos de gestión deben responder a los objetivos y metas que la institución se propone alcanzar y que están previstos en el PEI y PAT. Sólo así se podrá realizar una adecuada gestión pedagógica. De acuerdo con la Ley N.º 28044, Ley General de Educación y su Reglamento¹, el PEI es un instrumento que orienta la gestión de la institución educativa.

Es un instrumento de gestión estratégica y pedagógica a mediano y largo plazo, enmarcado dentro del Proyecto Educativo Nacional (PEN). Define la identidad de la institución educativa presentando una propuesta singular y ayuda a orientar en forma coherente, ordenada y dinámica los procesos pedagógicos, administrativos, institucionales y comunitarios; resulta de un proceso creativo y participativo de los diversos miembros de la comunidad educativa (MINEDU, 2011).

“Proporciona un marco global sistemático y con visión de futuro, hacia donde se encamina la gestión para mejorar la calidad de la educación. Es una respuesta de cada institución a la diversidad intercultural y geográfica de nuestro país, lo que posibilita la pertinencia de la educación para atender las demandas y potencialidades específicas de los educandos. Genera un compromiso de la comunidad educativa con el mejoramiento del servicio educativo a fin de mejorar la calidad de vida y afrontar con éxito los riesgos del futuro; constituye una herramienta para liderar cambios planificados en la educación, en contextos específicos mediante la acción de la institución educativa en la formación integral de las personas y mostrando actitudes de solidaridad, cooperación mutua, participación activa, responsabilidad social y compromiso.

Características

Debe ser un documento de manejo fácil. Estar al alcance y disposición de todos para su consulta. Debe contener toda la información pertinente que permita generar los proyectos específicos de implementación necesarios para generar la acción. Debe reflejar la institución como un todo global y armonioso. Debe ser definido tomando en consideración a todos los

actores, quienes deberán ser consultados en su momento y oportunidad. Es necesario dejar el PEI suficientemente abierto para efectuar cambios o modificaciones que se consideren pertinentes o necesarios (IDEM, 2011).

Estructura

“El PEI debe considerar los siguientes aspectos básicos:

Generalidades. Acta de conformación de comisiones, acta de aprobación del PEI, resolución directoral, Presentación.

Información general. Ubicación geográfica, tenencia de local, metas de ocupación, reseña histórica.

Identidad. Visión Institucional, misión Institucional, filosofía Institucional, cultura Institucional, lineamientos de Política de la I.E.

Diagnóstico. Análisis interno, análisis externo, matriz FODA, objetivos estratégicos.

Propuesta pedagógica. Principios psicopedagógicos, perfiles ideales de los agentes educativos.

Propuesta de gestión. Objetivos, principios, selección del personal, control, monitoreo, evaluación y retroalimentación, proceso de programación, Clima organizacional, formas de participación” (IDEM, 2011)

Gestión administrativa

La gestión administrativa comprende, según Gerardo Rivera (2001), la administración de personal, la administración de recursos y financiamiento, y el abastecimiento. De esta misma manera se plantea en el Manual del Director del Ministerio de Educación (MED, 1997).

Según Gerardo Rivero (2001), quienes van ejecutar el PEI y el PAT son los profesores con el apoyo de los trabajadores administrativos. Es necesario ubicar a cada profesor y a cada administrativo en el puesto donde mejor se pueden desenvolver y cumplir las indicaciones. Todo eso tiene que ver con la administración de personal. Esto quiere decir que el éxito de la ejecución de los planes y proyectos tiene que ver directamente con el tipo de administración de personal.

En el Manual del Director del MED (1997: 44) se plantea que “el director tiene un papel muy importante en las decisiones sobre el personal: proponer a la persona adecuada para una función necesaria”.

Según el mismo manual del MED se habla de los aspectos que deben tomarse en cuenta en la administración de personal, los que son:

Selección de personal. Debe haber claridad respecto de cuándo el director puede seleccionar personal docente y administrativo, quienes no pueden ser seleccionados por razones de relación consanguínea y relación de afinidad. También en esta parte tiene que determinarse los criterios de selección previo análisis del puesto de trabajo.

Licencias. Según el Manual del director del MED (1997: 47), “es la autorización para no asistir al centro de trabajo uno o más días. El uso del derecho de licencia se inicia a solicitud del trabajador. La licencia se formaliza mediante Decreto Directoral, copia del cual se remite al órgano administrativo inmediato superior”. Existen tipos de licencias como la licencia con goce de remuneraciones, licencia sin goce de remuneraciones y licencia a cuenta del periodo vacacional esto último es solo para los servidores administrativos.

Movimiento de personal. “Es la acción administrativa mediante la cual se autoriza a un trabajador a desempeñar funciones dentro o fuera de su centro educativo” (MED, 1997, p. 51). Entre las principales acciones de movimiento de personal se tiene el destaque y la reasignación.

Otro aspecto de la gestión administrativa tiene que ver con el Presupuesto Institucional Anual (PIA). El presupuesto “es una previsión de recursos que le permitirá financiar las metas de las actividades previstas en el Plan anual de trabajo. El Presupuesto indica con cuánto se cuenta y cuánto constarán las actividades que se realizarán durante el año” (MED, 1997, p. 53). El manejo de presupuestos tiene que ver con el manejo del libro de caja, donde se registran los ingresos y egresos de la institución educativa.

Finalmente, la gestión administrativa tiene relación con el abastecimiento. Según el Ministerio de Educación (1997), consiste en la adquisición de bienes y servicios, en su almacenamiento y distribución, en su mantenimiento, en la seguridad integral y registro de los bienes patrimoniales (inventario).

En este proyecto se asume el planteamiento de la Segunda Especialización en Gestión Educativa de la Universidad José Carlos Mariátegui (2005), en el sentido de que el abastecimiento debe estar a tono con las necesidades del proceso de la enseñanza-aprendizaje (gestión pedagógica). En efecto, las adquisiciones y la distribución de los medios y materiales educativos deben responder a los planes curriculares que los profesores están ejecutando.

El diagnóstico administrativo y económico

Este referido a la dirección, la planificación, la organización y el control de las actividades y funciones, de la escuela. Además, el estilo de información y comunicación interna, el trabajo en equipo, el control de los recursos económicos, la transparencia en su manejo y la imagen que tiene la escuela en cuanto a su organización (Ministerio de Educación, 1997).

En relación con la dirección, es necesario precisar: ¿Quién dirige la escuela? ¿Cómo y con qué resultados? ¿Cuál es el grado de responsabilidad en su conducción? ¿Cuáles son las actitudes y comportamientos para con los padres y madres de familia? ¿Cuál es la relación con los alumnos y alumnas de la comunidad? ¿Cuál es el respeto ganado? ¿Qué capacidad de

liderazgo y conducción tiene? ¿Cuál es el nivel de puntualidad, asistencia, servicio? ¿Qué identificación tiene con los problemas de la escuela y la comunidad?

Sobre la planificación, es necesario observar los siguientes aspectos: ¿Quiénes participan de la planificación? ¿Qué tiempo le dedican al trabajo de planificar? ¿Cómo se hace el seguimiento y como se evalúa los planes? ¿Qué experiencias y que conocimientos de planificación tiene los miembros de la escuela? ¿Qué prima más la previsión o la improvisación en las actividades?

En relación con su organización, nos preguntamos: ¿Cómo están representados los padres y las madres de familia, los alumnos y las alumnas, también la comunidad, en el organigrama de la escuela, en las actividades y en las funciones reales y efectivas de esta? ¿Cómo se distribuye y cumplen las responsabilidades asignadas, el grado y respeto y el compromiso? ¿Cuál es la importancia de los niveles y los mecanismos de comunicación e información que debe existir entre director o directora, docente, padres y madres, alumnos, alumnas y comunidad?

Sobre el control de las actividades y funciones de la escuela, importa: ¿Cuál es el grado de intervención de los padres, de las madres, de los alumnos, de las alumnas y de la comunidad en la vigilancia de las responsabilidades que el corresponden al director y a los docentes? ¿Cuáles son los mecanismos de discusión y control existentes? ¿Cómo y con qué frecuencia se dan las asambleas, las mesas de trabajo y otras formas de trabajo coordinado, para tomar decisiones frente ante los problemas que afectan a la escuela?

Este trabajo ayuda a precisar la organización de la información en estos cinco campos. La información puede reunirse mediante varios medios; por ejemplo, tomar los documentos de la escuela (las fichas de matrícula, la información relevante); registrar las reuniones donde la comunidad educativa manifiesta situaciones existentes en la escuela, seleccionar información de publicaciones sobre la localidad y noticias del país y del mundo.

El segundo paso es valorar la información reunida en este proceso. Se requiere analizar la calidad de la información en términos de su validez, confiabilidad, consistencia y pertinencia. Para la valoración es necesario hacer reuniones de las comunidades educativas, en las cuales se discute y se identifican: las fortalezas de la escuela (F). Fortalezas son las capacidades de las personas y los recursos que posee una escuela para alcanzar la misión; por ejemplo, un grupo de profesores y profesoras de la escuela son participantes en el PLANCAD; además están al día en las innovaciones y en la articulación. Las debilidades de la escuela (D) son aquellos aspectos que obstaculizan el desarrollo de la escuela. Las oportunidades que brinda el entorno (O), son aquellos factores externos que nos sirven de apoyo para lograr la misión. Por ejemplo, existen instituciones interesadas en capacitar en metodología, organización de escuelas agroecológicas y las amenazas del entorno (A).

Son aquellos factores externos que podrían hacer peligrar el logro de la misión. Por ejemplo, el fenómeno del niño. Lo más importante del diagnóstico es qué hacemos con la información, cómo la valoramos y la analizamos en función del futuro. El tercer paso es identificar las posibilidades de logro de la misión. En este paso nos proponemos establecer cuáles son las oportunidades y fortalezas, sobre las cuales trabajamos y nos apoyamos para lograr la misión.

Debemos proceder así. Elegir, por ejemplo, tres fortalezas, tres debilidades, tres oportunidades y tres amenazas. Jerarquizar cada uno de los elementos elegidos. Determinar qué fortalezas y qué oportunidades nos ayudarán a lograr la misión. ¿Cómo superaremos las debilidades y enfrentaremos las amenazas? (Ministerio de Educación, 1997).

Objetivos de la política pedagógica (Ley General de Educación N° 28044-2003)

El Ministerio de Educación elabora la política pedagógica, cuyo objetivo es garantizar a todos los estudiantes el acceso a los aprendizajes significativos y de calidad así mismo incluye lineamientos y acciones fundamentales: a) El diseño, diversificación, implementación y utilización de los currículos b) El enfoque, la organización y la conducción de los procesos pedagógicos en las instituciones educativas. c) La generación de un entorno educativo armonioso, confiable, eficiente, creativo y ético. d) El diseño, producción, distribución y utilización de los materiales educativos. e) El diseño y práctica de la tutoría y orientación educativa. f) El diseño, organización y conducción de la formación inicial y en servicio de los profesores. g) El enfoque del sistema de evaluación educativa y el uso de sus resultados. h) El diseño y utilización de instrumentos confiables de gestión Pedagógica.

4.3. Gestión pedagógica

Conceptos y concepciones

La gestión pedagógica está estrechamente ligada con el aprendizaje de los alumnos; vale decir, la gestión será buena en la medida en que se logren los objetivos y metas que el profesor se plantea para sus alumnos, respecto de los aprendizajes previstos en las programaciones curriculares.

Según Gerardo Rivaldo (2001), la gestión pedagógica empieza con la planificación curricular, que consiste en la diversificación curricular tomando como base el Diseño Curricular Nacional (DCN), correspondiente al nivel educativo. El resultado de la diversificación curricular viene a ser el Proyecto Curricular de Institución (PCI) y la Programación Curricular Anual (PCA).

Después de la planificación, según el mismo autor, viene la ejecución curricular que corresponde al proceso de la enseñanza aprendizaje, la supervisión y monitoreo de los asesores

o coordinadores de área. La gestión pedagógica debe contar con la guía de la gestión institucional; es decir, con la guía del PEI y el PAT, por un lado; y, por otro lado, la gestión administrativa debe apoyar con la provisión de medios materiales educativos y con un adecuado manejo de personal, para que en cada área curricular estén los profesores quienes mejor puedan desempeñarse y lograr los aprendizajes esperados.

En otras palabras, plantea Rivera (2001) en la Universidad “J.C. Mariátegui” (2005), la gestión institucional y administrativa se realiza para que el aprendizaje de los alumnos sea cada vez mejor. En concordancia con los planteamientos de los autores citados, como fuente para el presente sustento teórico, concluimos que la gestión pedagógica no alcanzará los objetivos y metas previstas, al cabo de un periodo escolar, si la gestión institucional y administrativa no se relaciona mutuamente.

“Es conjunto organizado y articulado de acciones de conducción de una Institución Educativa, del aula y la ejecución de actividades educativas con el fin de lograr los objetivos y competencias del Proyecto Curricular” (1998, p. 15).

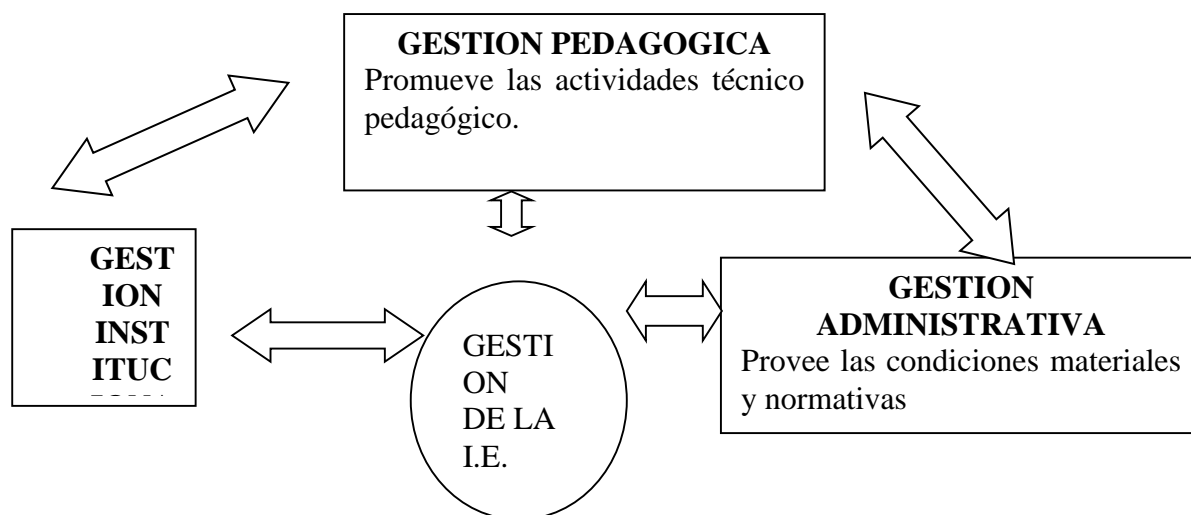
La condición de una Institución Educativa debe ser planificada, debiéndose prever e identificar las estrategias necesarias para convertir lo deseado, valorado y pensado en realidades educativas. La gestión educativa pedagógica se ubica en un proceso de planificación estratégica y acorde con el contexto del centro educativo. “La gestión pedagógica es el conjunto de acciones mediante los cuales los directivos del centro educativo desarrollan sus actividades a través de las fases del proceso administrativo con los asuntos vinculados a la enseñanza – aprendizaje”. Fascículo: gestión pedagógica; Instituto Paz y vida (Ministerio de Educación, 2002, p. 08).

Es necesario que el ministerio de educación se divida en 2 administraciones: vice ministerio de gestión institucional y viceministro de gestión pedagógica; este último es responsable de “proponer el lineamiento de política pedagógica de todos los niveles y

modalidades que están bajo la administración del ministerio de educación, quien define, articula, monitorea y evalúa la aplicación de las estructuras curriculares básicas y otros elementos de tecnologías educativas, diseñadas los planes de formación y capacitación del personal docente y presta asesoría pedagógica para la correcta ejecución de la política educativa” (Ivan A. Abugthas-Ex Viceministro de Gestión Pedagógica)

Gestión pedagógica en el centro educativo

De acuerdo con las orientaciones del Ministerio de Educación, se menciona que “La gestión de Centro Educativo, comprende tres áreas interrelacionadas y complementarias: pedagógicas, institucional y administrativa, cuya relación se observa en el siguiente grafico”.



FUENTE: (M.E. DINFOCAD- UCAD- 2002)

El rol de la gestión pedagógica es dar dirección y apoyo a las actividades de E-A, con el propósito de mejorar la calidad del servicio educativo para los estudiantes, el personal directivo; los capacitadores del Instituto educación de vida del programa de capacitación (educación continua) menciona “que la gestión pedagógica es un sistema de administración de la organización pedagógica que se basa en el principio de hacer las cosas bien; asumiendo que para hacer bien las cosas, la integridad de los agentes educativas tan importante como la efectividad del liderazgo, para orientar la misión del centro educativo en la satisfacción de las

necesidades de los usuarios de la educación” (Instituto de capacitación y vida: Fascículo de Gestión pedagógica DINFOCAD-UCAD-2002).

Contenidos del diseño curricular nacional: D C N (D.S.0440-2008-ED)

El Diseño Curricular Nacional de la EBR es elaborado por el Ministerio de Educación. Contiene principalmente los aprendizajes que deben alcanzar los estudiantes al concluir cada nivel, así como las formas de evaluarlos.

Estos aprendizajes deben ser una especificación de los objetivos de la ecuación básica, estar fundamentados en un diagnóstico de la realidad social, multilingüe y pluricultural de la infancia y la adolescencia; tener un sustento pedagógico y guardar coherencia con los principios y fines de la educación peruana, establecido en la LGE.

Características del Currículo

Diversificable

Su diseño permite, a la instancia regional, construir sus lineamientos de diversificación curricular, a la instancia local elaborar orientaciones para su diversificación en la institución educativa a partir de un proceso de construcción, adecuado a las características y demandas socioeconómicas, lingüísticas, geográficas, económico-productivo.

Abierto

Está concebido para la incorporación de competencias: capacidades, conocimientos y actitudes que lo hagan pertinente a la realidad, respetando la diversidad.

Flexible

Permite modificaciones en función de la diversidad humana y social, de las particularidades, necesidades e intereses de los grupos poblacionales y etarios.

Dominio de las Tecnologías de la Información y Comunicación TIC

Constituye el 11avo propósito de la EBR al 2021. Se busca desarrollar en los estudiantes capacidades y actitudes que les permitan utilizar y aprovechar adecuadamente las TIC dentro de un marco ético, potenciando el aprendizaje autónomo a lo largo de la vida. Se requiere formarlos en el dominio de las tecnologías de la información digital (internet) con capacidad para desempeñarse de forma competente en el uso de los diversos programas para la recopilación, análisis, interpretación y uso de información pertinente para la solución de problemas y toma de decisiones de manera eficaz.

La Programación Curricular

Es el proceso que permite prever la organización y secuencia de las capacidades, conocimientos y actitudes en unidades didácticas que se desarrollarán durante el año escolar. Toma en cuenta el PEI y el PCI. Considera, además, las características y necesidades específicas de los estudiantes, las características del entorno y las condiciones de la IIEE.

Programación Anual

Se diseña para cada área curricular y por cada grado.

Unidades Didácticas

Se formulan a partir de la programación anual.

Sesiones de Aprendizaje

Se formulan a partir de la unidad didáctica

La Evaluación de los Aprendizajes

La evaluación es un proceso continuo, orientado a identificar el logro, avances y dificultades de aprendizajes de los estudiantes. Tiene como referente los aprendizajes específicos del Diseño Curricular Nacional de la EBR y de sus diversificaciones, la calidad de los procesos pedagógicos, los principios y fines de la educación establecidos en la LGE.

Utiliza criterios, indicadores de logros y escalas de evaluación que permitan recoger información válida y confiable para tomar decisiones en función de mejorar el proceso pedagógico y los resultados educativos de los estudiantes.

TABLA 07: Evaluación literal y descriptiva en primaria

AD Logro destacado	Cuando el estudiante evidencia el logro de los aprendizajes previstos, demostrando incluso un manejo solvente.
A Logro previsto	Cuando el estudiante evidencia el logro de los aprendizajes previstos en el tiempo programado.
B En proceso	Cuando el estudiante está en camino de lograr los aprendizajes previstos.
C En inicio	Cuando el estudiante está empezando a desarrollar los aprendizajes previstos.

TABLA 08: Evaluación numérica y descriptiva en secundaria. usa la escala vigesimal del 0 al 20

20-18	Cuando el estudiante evidencia el logro de los aprendizajes previstos, demostrando incluso un manejo solvente.
17-14	Cuando el estudiante evidencia el logro de los aprendizajes previstos en el tiempo programado
13-11	Cuando el estudiante está en camino de lograr los aprendizajes previstos.
10-00	Cuando el estudiante está empezando a desarrollar los aprendizajes previstos.

Participantes en la evaluación

Participan en la evaluación de los procesos y resultados de aprendizaje además de los profesores: a) Los estudiantes en la evaluación de sus propios aprendizajes y en el de sus compañeros, en base a criterios previamente anunciados. b) Las familias de los estudiantes, al recibir de parte de los profesores la comunicación oportuna de los logros, progresos y dificultades de aprendizaje, para apoyar las acciones de recuperación más conveniente.

5. Marco conceptual

A continuación, se definen los términos que se usarán con frecuencia en el transcurso de la investigación. Estos términos conforman la estructura básica del sistema de variables, que a su vez constituyen la estructura del problema. Las definiciones se realizan en el sentido de que se usarán durante la investigación; por tanto, son constructos semánticos del autor y forman parte de la base teórica.

Gestión

La gestión se entiende como la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de recursos materiales, presupuestarios y humano para el desarrollo de las actividades institucionales.

Gestión institucional

La Gestión institucional es la variable No 1. Se refiere a las dos actividades principales que corresponde promover al director de toda Institución Educativa: la planificación institucional de tipo estratégico y operativo, y la organización institucional.

Planificación

Se refiere al proceso de previsión y desarrollo sistemático de programas de acción, encaminados a alcanzar los objetivos organizacionales a través de un diagnóstico y en función de este insumo diseñar y elaborar el Proyecto Educativo Institucional(PEI) ASI COMO EL Plan Anual de Trabajo (PAT)

Organización

Consiste en la determinación de la estructura de la institución que se expresa en el organigrama, en el análisis de los puestos de trabajo y su respectiva descripción que se expresa en el (MOF), en la determinación del reglamento interno (RI) y el manual de los procedimientos administrativos (MAPA).

Gestión administrativa

Comprende la administración del recurso humano, la determinación y manejo del presupuesto de la institución y el abastecimiento, de acuerdo con el requerimiento de los recursos materiales por los profesores.

Administración del personal

De acuerdo con la teoría que se asume, se refiere al proceso de selección de personal. A las licencias, permutas destagues y reasignaciones a que tiene derecho el docente.

Abastecimiento

El abastecimiento tiene relación con la adquisición de bienes y servicios, con el almacenamiento y distribución de materiales didácticos, con la seguridad integral y con el inventario institucional.

Gestión Pedagógica

La “gestión pedagógica” es el proceso de planificar y ejecutar las actividades curriculares; es también la actividad principal en torno a la cual deben girar los demás tipos de gestión: institucional y administrativa.

Planificación curricular

Antes del proceso de la enseñanza-aprendizaje se debe planificar. Esta planificación debe comprender el diseño y elaboración del Proyecto Curricular de Institución (PCI) y base de este instrumento debe diseñarse y se debe elaborar la Programación Curricular Anual (PCA), las unidades didácticas (UDA) y las sesiones de aprendizaje. En este proceso de planificación curricular se debe diversificar el Proyecto Educativo Regional, el Diseño Curricular Nacional teniendo en cuenta la matriz de fuentes locales, las necesidades de aprendizaje de los alumnos y las demandas de los padres de familia.

Ejecución curricular

Es el proceso de la enseñanza-aprendizaje; por tanto, la actividad principal que debe promover toda institución educativa. En la presente investigación, el proceso enseñanza-

aprendizaje del alumno constituye la actividad principal que debe ser promovida y motivada a través de la relación de la gestión institucional, administrativa y pedagógica.

Contenidos curriculares

Los contenidos educativos, en forma general, pueden ser definidos como todo aquello que se enseña a los estudiantes para que pueda aprenderlos. Travi y Giribuela (2006) comentan que hasta hace un tiempo solo se consideraba contenidos: la información, los datos y los conceptos; sin embargo, actualmente, este significado se ha ampliado refiriéndose a nociones, habilidades, actitudes, métodos y procedimientos. Por esto, ahora se habla de contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales.

Según De Zubiría (2006), en los contenidos se plasman de forma relativamente clara los propósitos y las intenciones educativas. Es necesario que en la selección de dichos contenidos se adopte una postura sobre su carácter e importancia. Como bien lo advierte White (1978), todo maestro debería cuidar que su trabajo tenga resultados definidos. Antes de intentar enseñar una materia, debería tener en mente un plan bien definido y saber qué se propone hacer.

No debe olvidarse que el contenido es, en definitiva, un medio para conseguir el objetivo marcado; por lo tanto, si cambia el objetivo, deben también cambiar los contenidos a través de los cuales se alcanzará. Bajo este razonamiento, todo objetivo requiere de contenidos apropiados para ser conseguido; y todo contenido tiene sentido si está orientado hacia la consecución de un objetivo (Casanova, 2009). Con el enfoque educativo de aprendizaje por competencias podemos entender los contenidos como la selección de los saberes objetos del aprendizaje. Estos saberes son: conocer, hacer, ser y convivir; los cuales abarcan los contenidos declarativos o conceptuales, procedimentales y actitudinales.

Para Zabalza (2009), los contenidos espacio para toma de decisiones en el desarrollo curricular. Estas decisiones son sobre la selección, secuenciación y organización. La

selección de los contenidos depende de la naturaleza del proyecto y las vías para hacerlo son: revisión de la literatura especializada, identificación de contenidos axiales o nudos de ese campo y el proceso experiencial. La secuenciación es el proceso de ordenarlos usando los diversos tipos de secuencias, como los simples o lineales (homogénea, heterogénea, equidistante, no equidistante) y las complejas (con alternativas de retroactividad, espirales y convergentes). La organización es el ensamblaje general de los contenidos referido a la incorporación a la estructura del proceso didáctico. En cuanto a la clasificación de los contenidos, Díaz y Hernández (1999), siguiendo a otros autores como Coll, Pozo, Sarabia y Valls, afirman que los contenidos que se enseñan en los currículos de todos los niveles educativos pueden agruparse en tres áreas básicas: conocimiento declarativo, procedimental y actitudinal.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1. Tipo de estudio

La investigación corresponde al enfoque cuantitativo. Además, no experimental, no se ha realizado manipulación de las variables. El estudio corresponde a los tipos: descriptivo, correlacional y transeccional. Es descriptivo, porque describe matemáticamente los aspectos demográficos de la muestra; también es correlacional, porque estudia la correlación de las variables y sus respectivas dimensiones: Gestión Institucional y Gestión Pedagógica. Por otro lado, es transeccional o transversal, porque se hace un corte en el proceso del tiempo y se aplica el instrumento una sola vez.

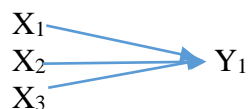
El tipo de estudio es descriptivo de relación múltiple o multivariada, que buscan determinar el grado de relación o interrelación existente entre dos o más variables y permite conocer hasta qué punto las alteraciones de una variable dependen de las alteraciones de una variable dependen de las alteraciones de otra (Ary y otros, 1982).

La característica principal de este tipo es que se seleccionan dos o más variables de un mismo grupo, muestra a una población para establecer entre ellos las relaciones que tienen las mismas.

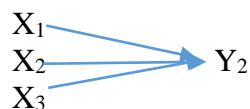
2. Diseño de investigación

El estudio presenta los diseños de investigación que corresponden a cada diseño de la misma, cuyos diseños son cuatro: tres que corresponden a las hipótesis derivadas y uno que corresponde a la hipótesis general. Estos modelos se registran a continuación.

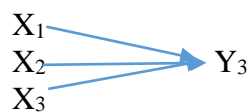
Diseño 1



Diseño 2



Diseño 3



Diseño 4



Donde:

X : Gestión Institucional (Variable predictora)

X₁ Gestión de las políticas institucionales.

X₂ Gestión de los recursos humanos.

X₃ Gestión de los recursos financieros.

Y : Gestión pedagógico (Variable de criterio)

Y₁ Gestión curricular.

Y₂ Gestión de la evaluación

Y₃ Gestión curricular

En el presente estudio, el diseño específico que utilizamos es el relacional; Hernández y otros (2006) afirman que estos diseños describen las relaciones de dos o más variables, cuyas relaciones son causales o no. En estos diseños corresponden a enfoques cuantitativos.

3. Definición de la población y muestra.

La población está constituida por 310 docentes de la Educación Secundaria del distrito de Juliaca, procedentes del departamento de Puno. Instituciones educativas del nivel secundario están ubicados en los cuatro sectores de la ciudad: ZONA NORTE, ZONA ESTE, ZONA SUR Y ZONA OESTE; es accesible para el transporte urbano y servicio de tricitaxis, taxi y carros.

N°	Educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno.	Directores			Sub Directores			Docentes		
		H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total
01	CES. José Antonio Encinas	1		1	1		1	12	6	
02	CES. Las mercedes	1		1	1		1	11	7	
03	CES. Ind.Peru BIRF	1		1	1		1	12	6	
04	CES. Politecnico los Andes	1		1	1		1	16	2	
05	CES. Comercio 32	1		1	1		1	14	4	
06	CES. Industrial 42	1		1	1		1	13	5	
07	CES. Agropecuario 91	1		1	1		1	14	4	
08	CES. Mariano Melgar	1		1	1		1	13	5	
09	CES. José Carlos Mariátegui	1		1	1		1	14	4	
10	CES. Pedro Vilcapaza	1		1	1		1	13	5	
11	CES. Cesar Vallejo	1		1	1		1	14	4	

1 2	CES. San Francisco de Borja	1		1	1		1	19	5	
1 3	CES. Simón Bolívar	1		1	1		1	14	4	
1 4	CES. San Martín	1		1	1		1	15	3	
1 5	CES. Industrial I. Garcilaso V.	1		1	1		1	16	2	
1 6	CES. Santa Rosa de Lima	1		1	1		1	14	4	
Total		16		16	16		16	214	70	31 0

La población de estudio está constituida por todos los colegios del distrito de Juliaca: Puno, tanto del medio urbano, así como del medio rural. Esta población se muestra en el cuadro:

No consideramos muestra en razón de que la investigación contempla a toda la población

a. Criterio de inclusión

Los docentes contratados y nombrados de las Instituciones Educativas Secundarias Estatales.

b. Criterio de exclusión

No participaron los personales administrativos y personales servicios de la Institución Educativa secundarios estatales.

5 Técnicas de muestreo

Para las dos variables gestión institucional y gestión pedagógica, la técnica a utilizarse es la encuesta y el instrumento, el cuestionario.

a) Técnica de recolección de datos

Los datos se recogieron en función de los objetivos de la investigación. Para ello se cumplió los siguientes pasos: 1º Se solicitó a las autoridades de la Escuela de Post Grado para

que por su intermedio se curse un oficio a la Dirección de la UGELs – San Román – Juliaca – Puno. 2° A través de la Dirección de la UGELs San Román – Juliaca - Puno, solicitamos la autorización a los Directores de educación secundaria que son objeto de investigación y que forman parte de la investigación para que nos permitan aplicar los instrumentos diseñados. 3° Luego se aplicó los instrumentos de investigación con ayuda de auxiliares, en forma simultánea en todas las instituciones Educativas seleccionadas para el estudio.

b) Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos obtenidos

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario denominado “Cuestionario: Gestión Institucional y Gestión Pedagógica de directores”. Para aplicar el indicado cuestionario se realizaron los trámites respectivos.

El procesamiento de los datos se realizó mediante la estadística descriptiva e inferencial. En el estudio se utilizó el software SPSS versión 23.0, paquete estadístico aplicable en las investigaciones de las ciencias sociales y una herramienta para el análisis de datos cuantitativos.

Los datos recogidos según el procedimiento señalado en el acápite anterior se procesaron considerando las siguientes actividades: Se formularon cuadros de distribución porcentual de acuerdo a un baremo, los datos recogidos se expresaron en cuadros de distribución porcentual. Los cuadros de distribución porcentual fueron ilustrados, sólo en los casos necesarios, con gráficos de barras o histograma de frecuencias, de acuerdo al requerimiento. Se utilizó en los casos necesarios la medida de tendencia central de uso frecuente denominado media aritmética que es la sumatoria de todos los valores dividido por el número de elementos.

6 Plan de tratamiento de datos.

El análisis e interpretación de datos se realiza contrastando la hipótesis con los resultados del análisis estadístico. Se contrasta la explicación de los antecedentes con los resultados. Se realizó el contraste de la explicación del marco teórico o sustento teórico con los resultados del análisis estadístico. La explicación se realizó en función del análisis lógico y racional, aplicando los procedimientos formales y dialéctico. Coeficiente de correlación de Pearson: el coeficiente de correlación de Pearson, se calcula según la siguiente fórmula:

$$r = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2} \cdot \sqrt{\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}}$$

Donde: x_1, x_2, \dots, x_n e y_1, y_2, \dots, y_n son valores medidas de ambas variables.

7 Instrumentos para la recolección de datos.

El instrumento utilizado fue denominado Cuestionario: Gestión Institucional y Gestión Pedagógica. Este instrumento fue estructurado en dos partes mayores: la información demográfica y la información sobre las variables de investigación: cultura organizacional y habilidades gerenciales. La información demográfica comprende: el sexo del encuestado, el nivel que atiende, los años de trabajo, la edad de los docentes y el lugar donde desempeñan la docencia.

Por su parte, la información sobre las variables de investigación: Gestión Institucional y Gestión Pedagógica. La cultura organizacional tiene doce ítemes, distribuidos en sus tres dimensiones: conocimiento (1, 2, 3 y 4), práctica de valores (5, 6, 7 y 8) y modos de vida (9, 10, 11 y 12). La variable criterio: habilidades gerenciales tiene dieciséis ítemes, distribuidos en sus respectivas dimensiones: habilidades técnicas (13, 14, 15 y 16), habilidades humanas (17, 18, 19, 20, 21 y 22) y habilidades conceptuales (23, 24, 25, 26, 27 y 28).

El instrumento fue elaborado por la autora de la tesis y por el asesor de la misma: el Dr. Salomón Vásquez Villanueva (graduado por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Universidad Nacional Federico Villarreal y la Universidad Inca Garcilaso de la Vega), experto en investigación. Además, el mismo instrumento fue sometido a un proceso de validación; es decir, fue sometido a juicio de expertos, constituidos por tres doctores: Dr. Donald Jaimes Zubieta (graduado por la Universidad Montemorelos de México), Dr. Víctor Álvarez Manrique (graduado por la Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú) y el Dr. Moisés Díaz Pinedo (graduado por la Universidad Montemorelos de México). Luego se realizó la prueba piloto, en una elegida con las mismas características que la muestra real.

El instrumento fue elaborado sobre la base de las teorías y los estudios teóricos sobre la cultura organizacional y las habilidades gerenciales. Asimismo, el instrumento fue sometido a una validación estadística respectiva, mediante el estadístico pertinente.

8 Medición de las variables estudiadas

Para la medición de las variables se calificó cada ítem del cuestionario, de acuerdo con las cinco opciones de la escala de Likert (totalmente en desacuerdo=1; bastante en desacuerdo=2; ni de acuerdo ni en desacuerdo=3; bastante de acuerdo=4; totalmente de acuerdo=5).

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

1. Análisis de los datos demográficos

Sexo del encuestado	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Masculino	268	72.4	72.4
Femenino	102	27.6	100.0
Total	370	100.0	
Años de experiencia en la docencia			
De 0 a 5 años	3	.8	.8
De 6 a 10 años	14	3.8	4.6
De 11 a 15 años	73	19.7	24.3
De 16 a 20 años	76	20.5	44.9
De 21 a 25 años	56	15.1	60.0
De 26 a 30 años	88	23.8	83.8
De 31 a 35 años	60	16.2	100.0
Total	370	100.0	
Edad de los docentes			
De 23 a 24 años	1	.3	.3
De 27 a 28 años	2	.5	.8
De 29 a 30 años	6	1.6	2.4
De 31 a 32 años	9	2.4	4.9
De 33 a 34 años	22	5.9	10.8
De 35 a 36 años	49	13.2	24.1
De 37 a 38 años	101	27.3	51.4
Más de 39 años	180	48.6	100.0
Total	370	100.0	

Sexo del encuestado	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Masculino	26	72.4	72.4
Femenino	10	27.6	100.0
Total	37	100.0	
<hr/>			
Años de experiencia en la docencia			
De 0 a 5 años	3	.8	.8
De 6 a 10 años	14	3.8	4.6
De 11 a 15 años	73	19.7	24.3
De 16 a 20 años	76	20.5	44.9
De 21 a 25 años	56	15.1	60.0
De 26 a 30 años	88	23.8	83.8
De 31 a 35 años	60	16.2	100.0
Total	37	100.0	
<hr/>			
Edad de los docentes			
De 23 a 24 años	1	.3	.3
De 27 a 28 años	2	.5	.8
De 29 a 30 años	6	1.6	2.4
De 31 a 32 años	9	2.4	4.9
De 33 a 34 años	22	5.9	10.8
De 35 a 36 años	49	13.2	24.1
De 37 a 38 años	10	27.3	51.4
Más de 39 años	18	48.6	100.0
Total	37	100.0	

Para la presente investigación se trabajaron con docentes en la educación estatal de la ciudad de Juliaca: Puno, donde la muestra estuvo constituida por el 72.4% de encuestados de género masculino y un 27.6% de encuestados de género femenino, porcentajes que representan a 268 y 102 estudiantes respectivamente.

La variable años de experiencia docente tuvo los porcentajes mayores de 23.8%, 20.5% y 19.7%, que corresponden a de 26 a 30 años, de 16 a 20 años y 11 a 15 años, respectivamente. Los porcentajes menores fueron de 16.2%, 15.1%, 3.8% y 0.8%, los mismos que representan a de 31 a 35 años, de 21 a 25 años, de 6 a 10 años y de 0 a 5 años respectivamente.

En relación con la edad de los docentes, los porcentajes mayores fueron de 48.6%, 27.6% y 13.2% que representan a las edades de más de 39 años, entre 37 y 38 años y entre 35 y 36 años respectivamente. Los porcentajes menores fueron de 5.9%, 2.4%, 1.6%, 0.5% y 0.3% que representan a edades entre 33 y 34 años, 31 y 32 años, 29 y 30 años, 27 y 28 años y entre 23 y 24 años respectivamente.

Las instituciones donde desempeñan la docencia los encuestados tuvo una repartición porcentual de bastante similar, con porcentajes de 7.6% representando a la IES. César Vallejo, un 6.2% que representa de la misma forma a las IES. José Antonio Encinas, Las Mercedes, Politécnico los Andes, Mariano Melgar, José Ignacio Miranda 91, José Carlos Mariátegui, 32 Mariano H. Cornejo, San Francisco de Borja, San Martín, Industrial I. Garcilaso V., Santa Rosa de Lima y Santa Mónica y un 5.9% que representa a las instituciones de Industrial Perú BIRF, José María Arguedas y Thomas Alva Edinson.

En relación con el nivel máximo de estudios la distribución porcentual fue de 81.4%, 15.4% y un 3.2% que corresponden a los niveles de Titulado, magister y bachiller. Las instituciones en las que los encuestados estudiaron fueron en 96.5% en universidad, un 3.2% en institutos y un 0.3% en alguna otra institución educativa. Por último, la condición laboral de

los encuestados tuvo una distribución de 90.5%,5.4% y 4.1% siendo la mayoría de encuestados docentes, luego directores y por último sub directores respectivamente.

2. Prueba de hipótesis

Prueba de normalidad

Regla de decisión

Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula (H_0).

Prueba de hipótesis

H_0 : La distribución de datos de la variable es normal.

H_1 : La distribución de datos de la variable no es normal.

Tabla 2

Prueba de normalidad de la gestión institucional y la gestión curricular de Kolmogorov-Sirmov

Pruebas de normalidad Kolmogorov-Smirnov ^a			
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión institucional	.135	370	.000
Gestión curricular	.132	370	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la Tabla 2, se observa que el p valor para la variable gestión institucional es igual a 0,000 ($p<0,05$), lo cual indica que tiene una distribución no normal, a su vez, el p valor de la variable gestión curricular es de 0,000 ($p<0,05$), que indica que la variable tiene una distribución no normal. Por tal motivo se utilizará el estadístico Rho de Pearson para medir la relación entre las variables mencionadas.

Correlación

Regla de decisión

Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula (H_0).

Prueba de Hipótesis

H_0 : No existe relación significativa entre la gestión institucional y la gestión curricular en la educación estatal de la ciudad de Juliaca: Puno.

H_1 : Existe relación significativa entre la gestión institucional y la gestión curricular en la educación estatal de la ciudad de Juliaca: Puno.

Tabla 3

Prueba de Correlación de Pearson entre gestión institucional y la gestión curricular

	Evaluación curricular		
	Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	N
Gestión institucional	,550**	.000	370

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la Tabla 3 se presenta la relación entre la gestión institucional y la gestión curricular académico. Mediante el análisis estadístico del Coeficiente de correlación de Spearman se obtuvo el resultado de 0,550 y un p valor igual a 0,000 (p valor < 0.05); por lo tanto, se acepta rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir, existe relación significativa entre la gestión institucional y la gestión curricular en la educación estatal de la ciudad de Juliaca: Puno. Además, se observa que la relación entre las variables de estudio es directa, es decir, a mejor gestión institucional, mejor será la gestión curricular.

Prueba de normalidad

Regla de decisión

Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula (H_0).

Prueba de hipótesis

H_0 : La distribución de datos de la variable es normal.

H_1 : La distribución de datos de la variable no es normal.

Tabla 4

Prueba de normalidad de la gestión institucional y la gestión pedagógica de

Kolmogorov-Sirmov

Pruebas de normalidad Kolmogorov-Smirnov ^a			
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión institucional	.135	370	.000
Gestión pedagógica	.120	370	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la Tabla 4, se observa que el p valor para la variable gestión institucional es igual a 0,00 ($p < 0,05$), lo cual indica que tiene una distribución no normal, mientras que el p valor de la variable gestión pedagógica es de 0,000 ($p < 0,05$), que indica que la variable tiene una distribución no normal. Por tal motivo, se utilizará el estadístico Rho de Spearman para medir la relación entre las variables mencionadas.

3. Prueba de la correlación

Regla de decisión

Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula (H_0).

Prueba de Hipótesis

H_0 : No existe relación significativa entre la gestión institucional y la gestión pedagógica en la educación estatal de la ciudad de Juliaca: Puno.

H_1 : Existe relación significativa entre la gestión institucional y la gestión pedagógica en la educación estatal de la ciudad de Juliaca: Puno.

Tabla 5

Prueba de Correlación Rho de Spearman entre la gestión institucional y la gestión pedagógica

	Gestión de pedagógica		
	Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	N
Gestión institucional	,624**	.000	370

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la Tabla 5 se presenta la relación entre la gestión institucional y la gestión pedagógica. Mediante el análisis estadístico del Coeficiente de correlación de Spearman se obtuvo el resultado de 0,624 y un p valor igual a 0,000 (p valor < 0.05); por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir, existe relación significativa entre la gestión institucional y la gestión pedagógica en la educación estatal de la ciudad de Juliaca: Puno. Además, se observa que la relación entre las variables de estudio es directa, es decir, a mejor gestión institucional, mejor será la gestión pedagógica.

Prueba de normalidad

Regla de decisión

Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula (H_0).

Prueba de hipótesis

H₀: La distribución de datos de la variable es normal.

H₁: La distribución de datos de la variable no es normal.

Tabla 6

Prueba de normalidad de la gestión institucional y la gestión de la evaluación curricular de Kolmogorov-Sirmov

Pruebas de normalidad Kolmogorov-Smirnov ^a			
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión institucional	.135	370	.000
Gestión de la evaluación curricular	.193	370	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la Tabla 6, se observa que el p valor para la variable gestión institucional es igual a 0,000 ($p < 0,05$), lo cual indica que tiene una distribución no normal, mientras que el p valor de la variable gestión de evaluación curricular es de 0,000 ($p < 0,05$), que indica que la variable tiene una distribución no normal. Por tal motivo se utiliza el estadístico Spearman para medir la relación entre las variables mencionadas.

Correlación

Regla de decisión

Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H₀).

Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula (H₀).

Prueba de Hipótesis

H₀: No existe relación significativa entre la gestión institucional y la gestión de evaluación curricular en la educación estatal de la ciudad de Juliaca: Puno.

H₁: Existe relación significativa entre la gestión institucional y la gestión de evaluación curricular en la educación estatal de la ciudad de Juliaca: Puno.

Tabla 7

Prueba de Correlación de Pearson entre la gestión institucional y la gestión de evaluación curricular

	Gestión curricular		
	Rho Spearman	Sig. (bilateral)	N
Gestión institucional	,562**	.000	370

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la Tabla 7 se presenta la relación entre la gestión institucional y la gestión curricular. Mediante el análisis estadístico del Coeficiente de correlación de Spearman se obtuvo el resultado de 0,562 y un p valor igual a 0,000 (p valor > 0.05); por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir, existe relación significativa entre la gestión institucional y la gestión de evaluación curricular en la educación estatal de la ciudad de Juliaca: Puno. Además, se observa que la relación entre las variables de estudio es directa; es decir, a mejor gestión curricular, mejor será la gestión de evaluación curricular

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En relación al objetivo general, la gestión institucional se relaciona significativamente y de manera directa con la gestión pedagógica, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016.

En relación al objetivo específico 1, la gestión institucional se relaciona significativamente y de manera directa con la gestión curricular, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016.

En relación al objetivo específico 2, la gestión institucional se relaciona significativamente y de manera directa con la gestión de la evaluación curricular, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016.

Recomendaciones

Se recomienda realizar un estudio similar en las entidades encargadas de la educación estatal, para realizar comparaciones de lo que se espera y lo hace.

Se recomienda para futuras investigaciones añadir la variable de calidad educativa, para mejorar la comprensión de las variables.

Se recomienda difundir los resultados para posibles investigaciones futuras y toma de decisiones en la gestión educativa.

LISTA DE REFERENCIAS

- Alvarado, o. o. (1990). Administración de la Educación, enfoque gerencia (MarcadorDePosición1) (MarcadorDePosición1)l (1era, ed.) Lima: Supergráfica.
- Alvarado, o.o. (1998). Gestión educativa (1era. Ed.) Lima: Universidad de Lima
- Alvarez, u. g. (2003). Curso de investigación jurídica. Chile: Lexis Nexis
- Charaja, c. f. (2003) . Administración de la Educación (1era. Ed.). Puno: Nuevo Mundo.
- Chiavenato, i. (2001). Administración (3era. Ed.) Bogotá: Mc. Graw – Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2006) Introducción a la teoría general de la administración (7ma, ed.). Bogotá: Mc. Graw – Hill.
- Drucker, p. (1995). La gerencia (11era. Ed.). Argentina: Ateneo.
- Drucker, p. (1997). Gerencia para el futuro (2da. Ed.) Colombia: Norma. farro, c. f. (1995). Gerencia de Centros Educativos (1era. Ed.). Lima: CPC.
- Hernandez, r. y otros (2006). Metodología de la investigación (4ta. Ed.) . México: Mc GRAW – Hill.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations. Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*. London, HarperCollins.
- Isaacs, D. (2004): *Ocho cuestiones esenciales en la dirección de centros educativos*. Pamplona, Eunsa
- JCyL (2011). *Modelo de Competencias Profesionales del Profesorado*. Valladolid. *Consejería de Educación*. Dirección General de Calidad, Innovación y Formación del Profesorado. Servicio de Formación del Profesorado.
- Katz & Kahn. (1995). Psicología Social de las Organizaciones. México: Trillas.
- koontz, h. y wehrich, h. (2004). Administración (12da. Ed). México: Mc Graw Hill.
- Koontz, h. y wehrich, h. (2005). Administración (12da. Ed.). México: Mc. Graw – Hill.
- Leal Millán, A. (1991). *Conocer la cultura de las organizaciones: una base para la estrategia y el cambio*. Madrid: Actualidad Editorial.
- Llopis, J. (1992). *La cultura de la empresa*. Madrid: Edita CAM y Universidad de Alicante.
- López Felipe, María Teresa. *La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno. Un estudio de casos múltiple en empresas murcianas*. Tesis, Universidad de Murcia, Departamento de Sociología y Política Social, 2013.
- Malinowski, B., (1984). *Una Teoría científica de la Cultura*. Madrid, España: Sarpe.
- Maxwell, J. (2007). *Desarrolle el líder que está en usted*. Nashville (USA): Grupo Nelson, Editorial Caribe.
- Morgan, G. (1990). *Imágenes de la organización*. Madrid, Ra-Ma.
- Montaña Rey, Angie Paola; Torres Reyes, German Alonso. *Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero*. Tesis

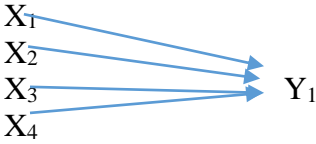
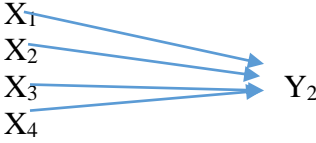
de Maestría en Dirección y Gerencia de Empresas. Universidad del Rosario, Facultad de Administración, Bogotá D.C., 2015.

- Ministerio de educación (1997). Manual del Director (1era. Ed.). Lima.
- Rivera, g. (2001). Gestión Educativa (1era. Ed.). Lima. Editorial San Marcos.
- Robles y alcérreca (2000). Administración (1ra. Ed.). México: Pearson Educación.
- Sierra, r. (2001). Técnicas de investigación social (14 ed.). España: Thomson Learning.
- Stoner, j. freeman, e. y gilbert, d. (1996). Administración (11ra ed.). México: Hall Hispanoamericana S.A.
- Tafur, p. r. (1995). La tesis universitaria. Lima: Mantaro, Lima. Universidad privada “j. c. Mariátegui” (2005). Gestión Educativa (1era Ed.) Moquegua: Asociación Luz del Saber.
- Thieme, j. y Claudio, P. (2004). Tesis Doctoral “Liderazgo y eficiencia” Barcelona España.
- El peruano (2012) D.S.N 2012 – PCM – Decreto Supremo que crea la Escuela Nacional de Administración.
- Ministerio de Educación (2002) Instituto Educación y vida DINFOCAD- UCAD: Separata de gestión pedagógica. Programa de formación Continua de docentes en servicio.
- Ouchi, W. (1982). *Teoría Z*. México, Fondo Educativo Interamericano. Original (1981), Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge. Reaging, Mass: Addison-Wesley.
- Owens, R.G., (1976). *La escuela como organización: Tipos de conducta y práctica organizativa*. Madrid, Santillana.
- Pascale, R.T. y Athos, A.G. (1981), *El secreto de la técnica empresarial japonesa*. México: Grijalvo.
- Perrenoud, PH. (2004). *Diez nuevas competencias para enseñar*. Barcelona: Graó.
- Peters, T. J. y Waterman, R.H., (1984). *En busca de la excelencia. Lecciones de las empresas mejor gestionadas de los Estados Unidos*. Barcelona, Folio, 1982. Original “In Search of Excellence”. Neva York, Harper & Row.
- Pettigrew, A. (1979). *On Studying Organization Cultures*. Administrative Science Quarterly, 24, 570-581.
- Poblete, M. y García Olalla, A. (2003a). *El desarrollo profesional en la dirección de centros educativos. Hacia la construcción de un modelo basado en competencias*. Ponencia al Congreso Internacional Humanismo para el siglo XXI. Bilbao. <http://paginaspersonales.deusto.es/mpoblete2/publicaciones.htm>. Última visita febrero 2012.
- Portilla, A. (2004). *Dirección de centros educativos*. Arequipa (Perú): Ediciones Calidad Educativa.
- Reyes Flores, Nilo Teófilo. *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla – Callao. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación Mención en Gestión de la Educación*. Universidad San Ignacio de Loyola, Escuela de Postgrado, Facultad

- de Educación, Programa de Maestría para Docentes de la Región Callao, Lima, Perú, 2012.
- Robbins S.P. (1987). *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. México, Prentice – Hall.
- Robbins, S. (1991). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall. (1999). *Comportamiento Organizacional, teoría y práctica*. México: Prentice Hall.
- Robbins, Stephen. (2004). *Comportamiento organizacional*. Décima edición, México: Prentice Hall.
- Rojó, M. (1993). *Metodología de la auditoría cultural de las organizaciones y aplicación al análisis de las empresas de hostelería de la Costa del Sol*. Tesis Doctoral, Universidad de Málaga.
- Ruiz, Carmen y Guerrero. Doris. *Estrategias para el desarrollo de la inteligencia emocional en el fortalecimiento de las habilidades gerenciales del docente en educación*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio, Núcleo Académico Táchira, República Bolivariana de Venezuela, IX Jornada de Intercambio de Experiencias de Investigación, noviembre, 2014.
- Sáenz, M. L. (2002). *Funciones y competencias en el futuro director*. En: I. González. (Ed.). En *Clave de calidad de la dirección escolar*. Madrid, Ministerio de Educación, Instituto Superior de Formación del Profesorado.
- Salvador, Margarita; De la Fuente, Manuel y Álvarez, Joaquín. *Las habilidades sociales en directores de centros escolares*. European Journal of Education and Psychology 2009, Vol. 2, Nº 3 (pp. 275-288). ISSN 1888-8992.
- Sánchez Gómez, Mirna Ileri. *Caracterización de la Cultura Organizacional de las Instituciones de Educación Superior del Estado de Guanajuato*. Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Querétaro, Facultad de Contaduría y Administración, México, 2010.
- Sathe, V. (1985). *Culture and related corporate realities: Text, cases and readings on organizational entry, establishment, and change*. Irwin, Homewood.
- Schein, E. (1988). *La Cultura empresarial y el liderazgo*. Ed. Plaza & Janes S.A., Esplugues de Llobregat (Barcelona).
- Selznick, P. (1949). *TVA and the Grass Roots. A Study in the Sociology of formal organization Berkeley*, University of California Press.
- Sergiovani, T.J. (1987). *The Principalship. A Relective Practice Perspective*. Massachussets: Allyn & Bacon.
- Sethia, N. y Von Glinow, M. (1985). *Arriving at Four Cultures by Managing the Rewaed System*. En Kilman R.H., Saxton M.J. y Serper R. (Eds.), “Gaining Control of the Corporate Culture”, 400 – 420, San Francisco Cal.: Jossey – Bass.
- Schein, E. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco. Jossey-Bass.
- Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Barcelona: Ed. Plaza & Janes S.A.
- Smircich, L. (1983). *Concepts of Culture and Organizational Analysis*. Administrative Science Quarterly, Vol. 28, Nº 3, pp.339-358.

- Smircich, L. (1985). *Is the Concept of Culture a Paradigm for Understanding Organizations and Ourselves?* En P.J. Frost et al., "Organizational Culture", 55 – 72, Beverly Hills, Cal.: Sage.
- Teixidó, J. (2007b). *Competencias para el ejercicio de la dirección escolar*. XVIII Jornadas Estatales del Fórum Europeo de Administradores de la Educación. www.joanteixido.org/doc/comp_direct/jornadas_toledo.pdf. Última visita febrero 2012
- Tomás Mazariegos, Francisca. *Liderazgo resonante de directores y su contribución a la resolución de conflictos (Estudio realizado en escuelas oficiales del municipio de San Juan Ostuncalco, del departamento de Quetzaltenango)*. Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Licenciatura en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativas, 2014.
- Van Maanen J. y Barley S.R. (1985). *Cultural organization: fragments of theory*. En Frost P.J. y otros "Organizational culture", Sage, Beverly Hills.
- Vásquez Oria, Milángela Aracelys. *La cultura orgaizacional presente en Dayco Telecom, C. A.: una estrategia para el fortalecimiento del estilo Daycohost a través de su liderazgo gerencial*. Tesis de maestría, Universidad Católica Andrés Bello, Vicerrectorado Académico, Estudios de Postgrado, Area de Ciencias Administrativas y de Gestión, Postgrado en Gerencia de Recursos Humanos y Relaciones Industriales; Caracas, Venezuela, 2009.
- Weick K. E. (1979). *The Social Psychology of Organizing*. Massachussets, Addison Wesley.
- Weick K.E. (1983). *Leter to the Editor*. Fortuna, 27, October.
- White, Elena. (1971). *Consejos para Maestro*. Publicaciones Interamericanas, División Hispana de la Pacific Press Publishing Association, California, EE.UU. de N.A.
- Wilkins, A. L. y Ouchi, W.G. (1983). *Efficient cultures: Exploring the relationship between culture and organizational performance*. Administrative Science Quarterly, 28, pp. 468-481.

ANEXOS

Título	Planteamiento del problema	Objetivos	Hipótesis	Tipo y diseño	Conceptos centrales
Relación de la gestión institucional con la gestión pedagógica, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016.	<p>General ¿En qué medida la gestión institucional se relaciona con la gestión pedagógica, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016?</p>	<p>General Determinar en qué medida la gestión institucional se relaciona con la gestión pedagógica, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016</p>	<p>General La gestión institucional se relaciona, en forma significativa, con la gestión pedagógica, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016</p>	<p>Tipos Descriptivo, correlacionar, transaccional o transversal</p> <p>Diseño</p> 	<p>Gestión Institucional y administrativa</p> <p>Organización de Institucional. Administración de Recursos Humanos. Administración de recursos materiales y financieros</p>
	<p>Específicos</p> <p>1. ¿En qué medida la gestión institucional se relaciona con la gestión curricular, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016?</p> <p>2. ¿En qué medida la gestión institucional se relaciona con la gestión de la evaluación curricular, en la educación secundaria del distrito</p>	<p>Específicos</p> <p>1. Determinar en qué medida la gestión institucional se relaciona con la gestión curricular, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016</p> <p>2. Determinar en qué medida la gestión institucional se</p>	<p>Específicas</p> <p>1. La gestión institucional se relaciona , en forma significativa, con la gestión curricular, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016</p> <p>2. La gestión institucional se relaciona , en</p>	 <p>X _____ Y</p>	<p>Gestión Pedagógica</p> <p>Planificación curricular. Ejecución curricular Evaluación curricular</p>

	de Juliaca: Puno, 2016?	relaciona con la gestión de la evaluación curricular, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016	forma significativa, con la gestión de la evaluación curricular, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016		
--	-------------------------	--	---	--	--

**Anexo 1.
Matriz de**

consistencia

Anexo 2. Operacionalización de variables

Variable s	Dimensiones	Indicadores	Definición instrumental	Definición operacional
Variable predictor a: Gestión Institucional	Gestión de las políticas institucionales	Formulación de la visión institucional	13) La institución educativa donde laboro ha formulado la visión institucional	La sumatoria a obtener tiene un valor entre 8 y 24 puntos. A mayor valor, Mayor concepto incremental de gestión de las políticas institucionales. 4) Nunca (1 punto) 5) A veces (2 puntos) 6) Siempre (3 puntos)
		Formulación de la misión de la institución	14) La institución educativa donde laboro ha formulado la misión institucional	
		Formulación de los objetivos institucionales	15) La institución educativa donde laboro ha formulado los objetivos institucionales	
		Formulación de las metas institucionales	16) La institución educativa donde laboro ha formulado las metas institucionales	
		Formulación del plan estratégico institucional	17) La institución educativa donde laboro ha formulado plan estratégico institucional	
		Formulación de los procedimientos internos institucionales	18) La institución educativa donde laboro ha formulado los procedimientos institucionales	
		Elaboración de PDI	19) La institución educativa donde laboro ha elaborado el PDI	
	Gestión de los recursos humanos	Formulación de la Programación Curricular Anual	20) La institución educativa donde laboro ha elaborado la programación curricular anual	
		Gestión del proceso de selección personal docente	21) En la institución donde laboro, se realiza la gestión del proceso de selección personal docente	
		Gestión de las licencias de acuerdo con las normas y criterios técnicos.	22) En la institución donde laboro, se realiza la gestión de las licencias de acuerdo con las normas y criterios técnicos.	
		Gestión de la reasignación personal docente de acuerdo con las normas establecidas.	23) En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la reasignación personal docente de acuerdo con las normas establecidas.	
		Gestión de la selección personal docente según su capacidad y desempeño.	24) En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la selección personal docente según su capacidad y desempeño.	

Gestión de los recursos materiales.	Gestión de inventario físico de bienes	6. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de inventario físico de bienes 7. En la institución donde laboro, se realiza la gestión del ingreso de bienes 8. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los materiales bibliográficos 9. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de materiales didácticos 10. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de equipos	La sumatoria a obtener tiene un valor entre 5 y 15 puntos. A mayor valor, Mayor concepto incremental de gestión de los recursos materiales. 4) Nunca (1 punto) 5) A veces (2 puntos) 6) Siempre (3 puntos)
	Gestión del ingreso de bienes		
	Gestión de los materiales bibliográficos		
	Gestión de materiales didácticos		
	Gestión de equipos		
Gestión de los recursos financieros	Gestión de los ingresos económicos	7. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los ingresos económicos 8. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los costos diversos 9. En la institución donde laboro, se realiza la gestión del informe de los ingresos 10. En la institución donde laboro, se realiza la gestión del informe de los egresos 11. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los recursos procedentes del Tesoro Público 12. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la donaciones diversas	La sumatoria a obtener tiene un valor entre 6 y 18 puntos. A mayor valor, Mayor concepto incremental de gestión de los recursos financieros. 4) Nunca (1 punto) 5) A veces (2 puntos) 6) Siempre (3 puntos)
	Gestión de los costos diversos		
	Gestión del informe de los ingresos		
	Gestión del informe de los egresos		
	Gestión de los recursos procedentes del Tesoro Público		
	Gestión de la donaciones diversas		
Gestión curricular	Gestión del proyecto curricular institucional	11. En la institución donde laboro, se realiza la gestión del proyecto curricular institucional	La sumatoria a obtener tiene un valor entre 10 y 30 puntos. A mayor valor, Mayor concepto
	Gestión de los objetivos del Proyecto Curricular Institucional		

	<p>Gestión de la evaluación diagnóstica del PCI</p> <p>Gestión de la programación curricular anual</p> <p>Gestión de las unidades didácticas</p> <p>Gestión de las sesiones de aprendizaje</p> <p>Gestión de las áreas de supervisión</p> <p>Gestión del plan de supervisión</p> <p>Gestión de las metas de ocupación</p> <p>Gestión de los procedimientos de supervisión</p>	<p>12. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los objetivos del Proyecto Curricular Institucional</p> <p>13. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la evaluación diagnóstica del PCI</p> <p>14. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la programación curricular anual</p> <p>15. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de las unidades didácticas</p> <p>16. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de las sesiones de aprendizaje</p> <p>17. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de las áreas de supervisión</p> <p>18. En la institución donde laboro, se realiza la gestión del plan de supervisión</p> <p>19. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de las metas de ocupación</p> <p>20. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los procedimientos de supervisión</p>	<p>incremental de gestión curricular.</p> <p>4) Nunca (1 punto)</p> <p>5) A veces (2 puntos)</p> <p>6) Siempre (3 puntos)</p>
Gestión de la Evaluación Curricular	<p>Gestión del plan de monitoreo</p> <p>Gestión de los instrumentos de evaluación curricular</p> <p>Gestión del cronograma de evaluación</p>	<p>4. En la institución donde laboro, se realiza la gestión del plan de monitoreo</p> <p>5. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los</p>	<p>La sumatoria a obtener tiene un valor entre 5 y 15 puntos. A mayor valor, Mayor concepto incremental de gestión de la evaluación curricular.</p> <p>4) Nunca (1 punto)</p>

		Gestión de la autoevaluación	instrumentos de evaluación curricular 6. En la institución donde laboro, se realiza la gestión del cronograma de evaluación 7. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la autoevaluación 8. En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la evaluación propiamente dicha	5) A veces (2 puntos) 6) Siempre (3 puntos)
		Gestión de la evaluación propiamente dicha		

Anexo 3. Matriz instrumental

Título	Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuente de información	Instrumento
Relación de la gestión institucional con la gestión pedagógica, en la educación secundaria del distrito de Juliaca: Puno, 2016.	Gestión institucional	Gestión de las políticas institucionales	Formulación de la misión de la institución	Directores y profesores de las instituciones educativas del Nivel Secundario del distrito de Juliaca: Puno, 2016.	Cuestionario
			Formulación de los objetivos de la institución		
			Formulación de las metas de la institución		
			Formulación del plan estratégico de la institución		
			Formulación de los procedimientos internos de la institución		
			Elaboración de PEI		
		Formulación de la Programación Curricular Anual			
		Gestión de los recursos Humanos.	Gestión del Proceso de Selección personal docente	Directores y profesores de las instituciones educativas del Nivel Secundario del distrito de	
			Gestión de las licencias de acuerdo con las normas y criterios técnicos.		
			Gestión de reasignación personal docente de acuerdo de acuerdo a las normas establecidas.		
Gestión de selección personal docente según su					

			capacidad y desempeño.	Juliaca: Puno, 2016.	
	Gestión de los recursos materiales.		Gestión de inventario físico de bienes	Directores y profesores de las instituciones educativas del Nivel Secundario del distrito de Juliaca: Puno, 2016.	
			Gestión de ingreso de bienes		
			Gestión de los materiales bibliográficos		
			Gestión de materiales didácticos		
			Gestión de equipos		
	Gestión de recursos financieros		Gestión de los ingresos económicos	Directores y profesores de las instituciones educativas del Nivel Secundario del distrito de Juliaca: Puno, 2016.	
			Gestión de los costos diversos		
			Gestión del informe de los ingresos		
			Gestión del informe de los egresos		
			Gestión de los recursos procedentes del Tesoro Público.		
			Gestión de las donaciones diversas.		
	Gestión curricular		Gestión del proyecto curricular institucional	Directores y profesores de las instituciones educativas del Nivel Secundario del distrito de Juliaca: Puno, 2016.	Cuestionario
			Gestión de los objetivos del proyecto Curricular Institucional		
			Gestión de la evaluación diagnóstica del PCI		
			Gestión de la programación curricular anual		
			Gestión de las unidades didácticas.		
			Gestión de las sesiones de aprendizaje		
			Gestión de las áreas de supervisión		
			Gestión del plan de supervisión		
			Gestión de las metas de ocupación		
			Gestión de los procedimientos de supervisión		
	Gestión de la		Gestión del plan de monitoreo	Directores y profesores de las	Cuestionario
			Gestión de los instrumentos de evaluación curricular		

	Gestión pedagógica	evaluación curricular	Gestión del cronograma de evaluación	instituciones educativas del Nivel Secundario del distrito de Juliaca: Puno, 2016.	
			Gestión de la autoevaluación		
			Gestión de la evaluación propiamente dicha.		

4. Institución donde desempeña la docencia.

CES. José Antonio Encinas	(1)
CES. Las Mercedes	(2)
CES. Industrial Perú BIRF	(3)
CES. Politécnico los Andes	(4)
CES. Industrial 42	(6)
CES. Agropecuario 91	(7)
CES. Mariano Melgar	(8)
CES. José Carlos Mariátegui	(9)
CES. Pedro Vilcapaza	(10)
CES. Cesar Vallejo	(11)
CES. San Francisco de Borja	(12)
CES. Simón Bolívar	(13)
CES. San Martin	(14)
CES. Industrial I. Garcilaso V.	(15)
CES. Santa Rosa de Lima	(16)

5. Nivel máximo de estudios

Bachiller	(1)
Titulado	(2)
Magister	(3)
Doctor	(3)

6. Institución donde estudió el encuestado

Universidad	(1)
Instituto	(2)
Otro	(3)

7. Condición laboral

Director	(1)
Subdirector	(2)
Docente	(3)

II. INFORMACIÓN SOBRE LAS VARIABLES DE INVESTIGACIÓN: GESTION INSTITUCIONAL CON LA GESTION PEDAGOGICA

Cada ítem tiene cinco posibilidades de respuesta. Marque con una X solamente un número de la columna correspondiente a su respuesta.

Nunca	A veces	Siempre
1	2	3

Ítems				
Gestión Institucional				
Gestión de las políticas institucionales.		1	2	3
1	La institución educativa donde laboro ha formulado la visión institucional			
2	La institución educativa donde laboro ha formulado la misión institucional			
3	La institución educativa donde laboro ha formulado los objetivos institucionales			
4	La institución educativa donde laboro ha formulado las metas institucionales			
5	La institución educativa donde laboro ha formulado plan estratégico institucional			
6	La institución educativa donde laboro ha formulado los procedimientos institucionales			
7	La institución educativa donde laboro ha elaborado el PDI			
8	La institución educativa donde laboro ha elaborado la programación curricular anual			
Gestión de los recursos humanos		1	2	3
9	En la institución donde laboro, se realiza la gestión del proceso de selección personal docente			
10	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de las licencias de acuerdo con las normas y criterios técnicos.			
11	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la reasignación personal docente de acuerdo con las normas establecidas.			
12	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la selección personal docente según su capacidad y desempeño.			
Gestión de los Recursos y Materiales.		1	2	3
13	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de inventario físico de bienes			
14	En la institución donde laboro, se realiza la gestión del ingreso de bienes			
15	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los materiales bibliográficos			
16	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de materiales didácticos			
17	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de equipos			
Gestión de los recursos financieros		1	2	3

18	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los ingresos económicos			
19	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los costos diversos			
20	En la institución donde laboro, se realiza la gestión del informe de los ingresos			
21	En la institución donde laboro, se realiza la gestión del informe de los egresos			
22	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los recursos procedentes del Tesoro Público			
23	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la donaciones diversas			
	Gestión Pedagógica			
	Gestión Curricular	1	2	3
24	En la institución donde laboro, se realiza la gestión del proyecto curricular institucional			
25	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los objetivos del Proyecto Curricular Institucional			
26	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la evaluación diagnóstica del PCI			
27	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la programación curricular anual			
28	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de las unidades didácticas			
29	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de las sesiones de aprendizaje			
30	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la áreas de supervisión			
31	En la institución donde laboro, se realiza la gestión del plan de supervisión			
32	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de las metas de ocupación			
33	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los procedimientos de supervisión			
	Gestión de la Evaluación Curricular	1	2	3
34	En la institución donde laboro, se realiza la gestión del plan de monitoreo			
35	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de los instrumentos de evaluación curricular			
36	En la institución donde laboro, se realiza la gestión del cronograma de evaluación			
37	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la autoevaluación			
38	En la institución donde laboro, se realiza la gestión de la evaluación propiamente dicha			