UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN

UNIDAD DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

TESIS

Propuesta de un modelo de gestión pedagógica estratégica para mejorar la calidad educativa en la institución educativa Mariscal Cáceres de Atalaya- Ucayali 2017.

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica

Investigador:

Jose Luis Conde Lozano

Asesor:

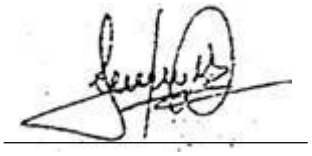
M.Sc .Evert Fernández Vásquez

Lambayeque – 2020

Propuesta de un Modelo de Gestión Pedagógica Estratégica para mejorar la Calidad Educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.2017.

Tesis presentada para obtener el grado académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica

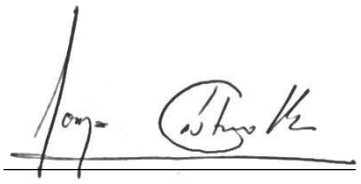
Presentada por:



José Luis Conde Lozano
Autor



M.Sc .Evert Fernández Vásquez
Asesor



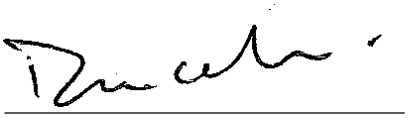
Dr. Jorge Isaac castro kikuchi

Presidente



Dra. Miriam francisca Valladolid Montenegro

Secretaria



M.Sc Daniel Alvarado León

Vocal

Nº 000083

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 13.00 horas del día 29 de enero del año dos mil Veinte, en la Sala de Sustentaciones de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la Universidad Nacional "Pedro Ruiz Gallo" de Lambayeque, se reunieron los miembros del jurado, designados mediante Resolución N° 820 -2019 D-FACHSE, de fecha 8/03/2019 conformado por:

Dr. Jorge Castro Kikuchi PRESIDENTE(A)

Dra. Miriam F. Valladolid Montenegro SECRETARIO(A)

M.Sc. Daniel Edgar Alvarado Leon. VOCAL

M.Sc. Evert. Fernández Vásquez. ASESOR(A)

con la finalidad de evaluar la tesis titulada Propuesta de un Modelo de Gestión Pedagógica Estratégica Para mejorar la Calidad educativa en la institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya – Ucayali. 2017

presentado por el (la) / los (las) tesista(s) Jose Luis Conde Lozano

sustentación que es autorizada mediante Pesolución N°113 -2020 D-FACHSE, de fecha 23/01/2020,

El Presidente del jurado autorizó el inicio del acto académico; producido y concluido el acto de sustentación de tesis, de conformidad con el Reglamento de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Artículos 97°, 98°, 99°, 100°, 101°, 102°, y 103°; los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo una serie de preguntas y recomendaciones a ____ sustentante(s), quien ____ procedieron a dar respuesta a las interrogantes y observaciones, quien(es) obtuvo (obtuvieron) 14 puntos que equivale al calificativo de Bueno

En consecuencia el (la) / los (las) sustentante(s) queda(n) apto (s) para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación Con Mención en Gerencia Educativa Estratégica

Siendo las 14 horas del mismo día, se da por concluido el acto académico, firmando la presente acta.

PRESIDENTE

SECRETARIO

VOCAL

ASESOR

Observaciones:

En el Acta de Sustentación de Tesis N° 000083, se evidencia el proceso de sustentación de tesis. La misma que ha sido refrendada por el jurado conformado por el presidente, secretario y vocal, mas no se registra la firma del asesor, cuya labor efectiva es durante el proceso de elaboración de tesis y su presencia en el acto de sustentación de la tesis es voluntaria. Por tanto, su ausencia no invalida el acto de sustentación.

El/la sustentante cumple con los requisitos para la emisión de su grado académico correspondiente.

Lambayeque, 14 de abril del 2023.

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACHSE
UNIDAD DE POSGRADO
LAMBAYEQUE

Dr. Percy Carlos Morante Gamarra
Director UP-FACHSE

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, EVERT JOSE FERNANDEZ VASQUEZ, usuario revisor de:

Tesis [X]

Trabajo de Suficiencia Profesional [ ]

Trabajo Académico [ ]

Titulado

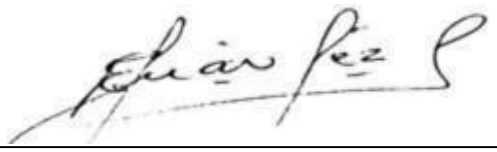
Propuesta de un Modelo de Gestión Pedagógica Estratégica para mejorar la Calidad Educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.2017.

Cuyo(s) autor(es) es(son): Jose Luis Conde Lozano, DNIº 24705472, declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud 17%, verificables en el Resumen del Reporte Automatizado de similitudes que se acompaña.

El(La/Los/Las) suscrito(a/s/as) analizó y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque, 06 de febrero del 2026



Nombres y Apellidos: EVERT JOSE FERNANDEZ VASQUEZ

DNI N°: 16690483

ASESOR

- *Reporte Automatizado de similitudes*
- *Recibo Digital*

Propuesta de un modelo de gestión pedagógica estratégica para mejorar la calidad educativa en la institución educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali 2017

INFORME DE ORIGINALIDAD

17%	7%	4%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	6%
2	fdocuments.ec Fuente de Internet	4%
3	1library.co Fuente de Internet	3%
4	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD Trabajo del estudiante	1%
6	docplayer.es Fuente de Internet	1%
7	psicologiaymente.com Fuente de Internet	1%
	es.scribd.com	

MSC. EVERT JOSE FERNANDEZ VASQUEZ
DNI: 16690483
ASESOR

Fuente de Internet

8

psicoloca-margaux.blogspot.com

9

Fuente de Internet

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	15 Words
Excluir bibliografía	Activo		



MSC. EVERT JOSE FERNANDEZ VASQUEZ
DNI.16690483
ASESOR

Recibo digital

Este recibo confirma quesu trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Jose Luis Conde Lozano
Título del ejercicio:	Turnitin
Título de la entrega:	Propuesta de un Modelo de Gestión Pedagógica
Nombre del archivo:	TESIS FINAL-Conde_Lozano_Jose_Luis.pdf
Tamaño del archivo:	1.66M
Total páginas:	137
Total de palabras:	25,848
Total de caracteres:	140,299
Fecha de entrega:	30-abr-2026 08:31p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega:	2949428540



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN

UNIDAD DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

TESIS

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA INSTITUCION EDUCATIVA N° 64731 MARISCAL CÁCERES DE ATALAYA- UCAYALI 2017

Presentada para obtener el grado académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica

AUTOR:

Jose Luis Conde Lozano

ASESOR:

M.Sc .Evert Fernández Vásquez

LAMBAYEQUE – 2020

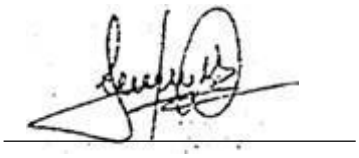
MSC.EVERT JOSE FERNANDEZ VASQUEZ
DNI. 16690483
ASESOR

Derechos de autor 2026 Turnitin. Todos los derechos reservados.

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

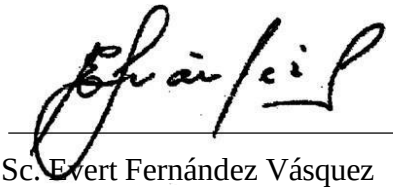
Yo, Jose Luis Conde Lozano, investigador principal, y M.Sc. Evert Fernández Vásquez asesor del trabajo de investigación **Propuesta de un Modelo de Gestión Pedagógica Estratégica para mejorar la Calidad Educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.2017**, declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque 23 de Noviembre del 2022



Jose Luis Conde Lozano

Investigador



M.Sc. Evert Fernández Vásquez

Asesor

DEDICATORIA

Este trabajo a mi familia por la ardua paciencia en este camino.

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento a mis fieles compañeros de maestría, Dios los cuide y guie.

INDICE

PÁGINA DE JURADO **ii**

DEDICATORIA **iii**

AGRADECIMIENTO **iv**

RESUMEN **vii**

ABSTRACT **viii**

INTRODUCCIÓN **9**

CAPITULO I: ANÁLISIS DE ESTUDIO **12**

1.1 Ubicación 13

1.2 Evolución Histórico Tendencial del Objeto de Estudio 16

1.3 Características del problema 20

1.4 Metodología 22

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO **25**

2.1 Teorías Científicas de la Calidad Educativa 36

2.1.1 Una Mirada Histórico Cultural 36

2.1.2 Teoría de la Calidad Total 34

2.2 Teorías Relacionadas a la Gestión Pedagógica Estratégica 39

2.3 Definiciones de Gestión Pedagógica 41

2.4 Base Conceptual de la Calidad Educativa 47

2.5 Principios de la Calidad Educativa 50

2.6 Componentes de la Calidad Educativa 50

2.7 Los identificadores o indicadores de Calidad 51

2.8 El producto educativo como identificador de calidad 52

2.9 Principios de la Gestión Pedagógica 53

2.10 Características de la Gestión Pedagógica 54

2.11 Funciones de la Gestión Pedagógica 55

2.12 Dimensiones de la Gestión Pedagógica 56

2.13 Proyecto Curricular Institucional (PCI) 60

2.14 Estrategias para la elaboración del PCI 61

CAPITULO III **64**

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN **64**

3.1 Análisis y discusión de los resultados 65

3.2 Presentación de la propuesta 102

CONCLUSIONES **111**

RECOMENDACIONES **114**

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS **115**

ANEXOS **119**

RESUMEN

El problema quedó formulado así: insuficiente calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya y se manifiesta en la inequidad educativa, irrelevancia, no hay pertinencia educativa y mucho menos eficacia y eficiencia y como consecuencia, estos comportamientos afectan el desarrollo integral del estudiante, distanciamiento y escasa participación de los padres de familia. **Como objetivo general**: Proponer un modelo de gestión pedagógica estratégica para mejorar la calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali. **El objeto de estudio:** Proceso de gestión de la calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali. **Siendo la hipótesis la siguiente**: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces se mejorará la calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

El tipo de investigación es explicativa y propositiva. En cuanto al procesamiento de datos éste consistirá en el cálculo, selección, clasificación y ordenación de tablas o cuadros, debidamente codificados y tabulados. La tabulación se realizará de forma electrónica y se someterá al tratamiento estadístico, para de esta manera determinar el significado de aquellas relaciones significativas. Para analizar los datos se utilizará el Software Excel o SPSS versión 22, se utilizó la prueba estadística T de student (coeficiente de spearman) donde se corroboró la hipótesis planteada.

Palabras claves: calidad educativa y modelo de gestión pedagógica estratégica

ABSTRACT

The problem was formulated as follows: insufficient educational quality in the Educational Institution Mariscal Cáceres de Atalaya and manifested in educational inequality, irrelevance, educational relevance and much less effectiveness and efficiency and as a consequence, these behaviors affect the integral development of the student, distancing and low participation of parents. As a general objective: To propose a model of strategic pedagogical management to improve the educational quality in the Educational Institution Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali. The object of study: Process of management of educational quality in the Educational Institution Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali. The hypothesis is the following: If a model of Strategic Pedagogical Management is proposed, then the educational quality will be improved in the Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali Educational Institution.

The type of research is explanatory and proactive. Regarding data processing, this will consist in the calculation, selection, classification and ordering of tables or tables, duly codified and tabulated. The tabulation will be done electronically and will be subject to statistical treatment, in order to determine the meaning of those significant relationships. To analyze the data, Excel Software or SPSS version 22 will be used, the statistical test T of student (spearman coefficient) was used, where the hypothesis was corroborated.

Keywords: educational quality and strategic pedagogical management model

INTRODUCCIÓN

Calidad es una palabra que presenta múltiples significados y facetas, puede ser vista desde la perspectiva de la producción, el control, la gestión, el valor, los productos, los servicios, las comodidades, la tecnología, los diversos factores y parámetros. La Real Academia de la Lengua la define como "propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie". En el ámbito educativo, la calidad resulta ser un complejo tema. Evidentemente, se trata del entramado trabajo con personas y, desde este punto de vista, se entretejen tantas variables como seres humanos sea necesario atender con especial atención. De ahí que el aseguramiento de la calidad se considere como valor de la cultura organizacional que ha de estar en permanente búsqueda, asunto que en educación va directamente ligado al concepto de persona, aquella que evoluciona, crece, se desarrolla, se supera, asciende, progresa en todos sus estadios, dicho de otro modo, está en mejora continua.

La presente investigación surgió como consecuencia de la observación de los diferentes tipos de gestión que se presentó antes de la aplicación del Manual del desempeño directivo y después de la misma. Fue un actuar distinto, se dejó de lado lo administrativo para dedicarse más a una gestión pedagógica. Las instituciones educativas se están implementando de administradores exclusivos a esa función y hoy, el Director lidera pedagógicamente. Los docentes por falta de conocimiento de este nuevo planteamiento empezaron a juzgar la gestión de los nuevos directivos de la Reforma ya que estamos acostumbrados a un administrador tradicional que a un líder pedagógico que está más pendiente de nuestra labor docente.

Empezamos a preguntarnos frente a esta situación ¿Dará resultado este tipo de gestión? ¿Un Modelo de Gestión Pedagógica que plantea la Reforma influirá realmente en la mejora de la calidad educativa de nuestras instituciones educativas públicas?

Por ello el interés de investigar la calidad educativa en la Institución Educativa N° 64731 Mariscal Cáceres de Atalaya.

El problema insuficiente calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya y se manifiesta en la inequidad educativa, irrelevancia, no hay pertinencia educativa y mucho menos eficacia y eficiencia y como consecuencia, estos comportamientos afectan el desarrollo integral del estudiante, distanciamiento y escasa participación de los padres de familia.

El objeto de estudio es el proceso de gestión del desempeño laboral docente de la Institución Educativa N° 64731 Mariscal Cáceres de Atalaya.

El objetivo general es: Proponer un modelo de gestión pedagógica estratégica para mejorar la calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

Teniendo como objetivos específicos:

_ Identificar el nivel de calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

_Revisar teorías científicas que contribuyan a dar solución al problema

_Diseñar un Modelo de Gestión Pedagógica Estratégica para mejorar la calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

Siendo la hipótesis la siguiente: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces se mejorará la calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

El estudio abarca tres capítulos:

Capítulo I: El análisis del objeto de estudio, su ubicación el análisis tendencial del problema, cómo surge el problema y la metodología empleada;

En el capítulo II: Se detalla el marco teórico que fundamenta la investigación, de ambas variables en este caso el desempeño laboral docente como problema y la otra variable independiente la solución a la misma

En el capítulo III se presentan los resultados, el análisis de los mismos con su discusión y la construcción de la propuesta teórica para luego dar paso a las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas, al final se presentan los anexos respectivos.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

I.- ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1 UBICACIÓN

El departamento forma parte de la Amazonía Peruana, localizándose en la zona central y oriental del territorio nacional, entre 07º 20' 23" y 11º 27' 35" de latitud sur; y a 70º 29' 46" y 75º 58' 08" de longitud oeste.

Limita por el norte con el departamento de Loreto, por el sur con los departamentos de Cuzco, Madre de Dios y Junín, por el este con la República Federal de Brasil (Estado de Acre), por el oeste con los departamentos de Pasco y Huánuco. Comprende una superficie de 102 410.18 km² que representa a un 7.97% del territorio nacional y alrededor de la séptima parte de la selva amazónica peruana, comprende territorios de selva alta y de llanura amazónica, los cuales representan el 13,7% y el 86,3% respectivamente de la superficie de la Región.

Tiene una temperatura mínima media de 20.5ºC y una máxima media de 31.8ºC.

Su geografía la define principalmente la cuenca del río Ucayali, en el área delimitada anteriormente, que en su sector norte comprende desde la Cordillera Azul en el límite con Huanuco (hasta 2,000 m.s.n.m), bajando suavemente hasta el eje del río Ucayali (150 m.s.n.m), para luego ir subiendo hasta la frontera con Brasil, abarcando relieves de la pequeña cordillera de Contamana que culminan en las nacientes del río Utiquinía, área en donde se encuentran los cerros Bandera (hasta 800 m.s.n.m) y el Cono o Cerro Aguja.

La Provincia de Atalaya fue creada por Ley N° 23416 del 1° de junio de 1982, su territorio tiene 38 924,43 km2 de superficie y una densidad poblacional de 1,18 hab/km2, su capital se encuentra ubicada a orillas del río Tambo, muy próximo a su unión con el río Urubamba para dar origen al Ucayali.



La Institución Educativa N° 64731, fue creado mediante R.D.D. N° 0496 El 03 de mayo de 1982, iniciándose con 23 alumnos en el primer grado. Siendo la primera directora la profesora Celina Torres Sanchez, hasta el año 1987.

En el año 1988 se hizo cargo de la dirección la Profesora Rosa Torres Eyzaguirr, hasta el año 1994. Siendo sucedida por la Profesora Roxana Cachay Vela por un periodo siete años.

En marzo del arto 2002 asume la dirección el profesor Pedro Venegas Ramirez que en paz descanse; dando así, el comienzo a una nueva visión institucional: pues se realizaron importantes gestiones para la mejora e implementación de la infraestructura del plantel. Se logró ampliar los servicios educativos mediante R.D.R. N° 0175 del 09 de julio del 2003, denominándose “COLEGIO ANGEL ARELLANO". Teniendo como docentes al Profesor Herminio Martin Silva y al Profesor Ferrer Quispe inga, a cargo del

primer año de secundaria con 12 varones y 23 mujeres haciendo un total de 35 alumnos y 32 padres de familia.

El 28 de mayo del 2004, se cambió el nombre de la I.E. llamándose ahora "Colegio Nacional Mariscal Cáceres" mediante R.D.D. 01162, siendo aún el director el profesor Pedro Venegas Ramirez.

El arto 2007 tuvo a su cargo la direcci6n el profesor Ferrer Quispe inga, contando con 14 docentes titulados y atendiendo a mis de 400 alumnos.

En el 2008 asume la dirección el profesor Uwer Carrión Troya, con una población estudiantil de 460 alumnos y 16 docentes titulados.

En el año 2009 la dirección fue asumida por el Profesor Augusto Rengifo Vásquez, se tenía una población de 470 alumnos con 19 docentes titulados.

En el 2010 el Profesor Uwer Carrión Troya asumid por segunda vez el cargo de directo atendiendo a mis de 480 alumnos de ambos niveles educativos.

En año 2011 el Profesor Reninger Hugo Amasifuen Saavedra asume el cargo de director hasta el año 2012 contando con 22 docentes titulados, y atendiendo a mis de 520 alumnos en ambos niveles. Gestión en la que también fue implementada la instituci6n educativa con 10 aulas, distribuida en ambos niveles: 6 para el nivel primaria y 4 del nivel secundario, siendo ejecutadas dicha obra por FONCODES.

En el año 2015 asume la direcd6n el profesor Octavio Marín Silva, hasta el 2018, teniendo un avance significativo en la implementaci6n curricular.

En la actualidad año 2019, asume la dirección la profesora Rosmily Ericka Montoya Albites, con una población mayor a 989 alumnos y 37 docentes en el nivel

primaria y secundaria. El Colegio Nacional Mariscal Cáceres es muy competitiva, porque ha obtenido diferentes logros a nivel Provincial, Regional y Nacional y gracias a la municipalidad provincial de Atalaya contamos hoy en día con una moderna infraestructura, implementada con 18 aulas, laboratorio de Ciencias, Biblioteca escolar, Comedor estudiantil, SS.HH. y Laboratorio de Computo e Internet.

1.2 EVOLUCIÓN HISTÓRICA TENDENCIAL DEL OBJETO DE ESTUDIO

La Declaración Mundial de Educación Para Todos (1990) identificaba la calidad de la educación como pre-requisito para conseguir el objetivo fundamental de la igualdad. Si bien no describe exactamente el concepto de «calidad», la declaración reconoce que simplemente incrementar la cantidad de niños que acceden a una educación no es suficiente para que los individuos y las sociedades se desarrollen. El grado de desarrollo cognitivo de los niños debe elevarse para lograr esa mejora de la calidad de la educación.

Una década más tarde, el Marco de Acción de Dakar declaró que el acceso a una educación de calidad es un derecho de todos los niños. La calidad es el eje de la educación, ya que determina las tasas de inscripción, retención y conclusión de un sistema educativo. La definición extensa de calidad describe las características deseables de: los estudiantes (sanos y motivados), los procesos (docentes competentes que utilizan pedagogías activas), los contenidos (programas de estudios relevantes), y los sistemas (buena administración y distribución de recursos equitativa, entornos educativos seguros, sanos e integrados, a fin de favorecer un excelente aprendizaje y niveles bien definidos de rendimiento para todos).

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) señala la importancia de la preparación de los jóvenes en la sociedad contemporánea y de la facultad de las personas para intervenir con amplio criterio en la definición de las políticas públicas que repercutan e influyan en su vida personal, social, profesional y cultural. En los Objetivos de Desarrollo del Milenio, creados por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para reducir la pobreza mundial a la mitad para el año 2015, se contempla lograr la enseñanza primaria universal y se señala que "la calidad de la educación, es tan importante como la matrícula". Este enunciado es conocido por 190 países que integran la ONU, entre ellos México. El país no puede estar al margen de este tema, que representa un reto más para la educación.

La OREALC/UNESCO (2007) señalan que la aspiración hacia la calidad es una constante en los sistemas educativos latinoamericanos, que se comparte con el resto de la sociedad, pues además de los beneficios que una educación de calidad trae consigo para quienes tienen acceso a ella, la educación se considera un bien en sí mismo, pues pretende la formación integral de la personalidad humana.

En países de Sudamérica como Chile, Argentina, y otros, a los jóvenes se les prepara para la vida no pensando únicamente en ser un empleado más si no como un generador de su propia empresa, es decir forman emprendedores y ello lo hacen llevando a los estudiantes a las prácticas constantes con materiales idóneos para su formación.

Almaguer (2000), en su artículo "La calidad en la educación pública en México", resalta que esta preocupación es una constante en los programas gubernamentales y en la reflexión de los estudiosos del tema. Enfatiza que mientras esa preocupación no se inserte en una cultura nacional por la calidad, los resultados seguirán siendo magros, con la

dificultad agregada de una deficiente evaluación objetiva, dada la exagerada carga política sobre el proceso educativo.

Es conocido que la inquietud por los resultados educativos trasciende a los programas sexenales; es un elemento que subyace a las iniciativas en materia de educación, pero que se ha visto rebasado por las apremiantes necesidades de expansión de los servicios escolares en México.

Este autor, señala que **Muñoz Izquierdo** (1983) hace un recuento de la calidad educativa mexicana, en donde identifica como constante la cantidad sobre la calidad; dice, importa atender, como sea, a un torrente de nuevos educandos en una mera "expansión lineal del sistema educativo". Se privilegia, de este modo, la cobertura sobre la eficiencia de los servicios que se ofrecen.

Como resultado de esa mayor cobertura se reconoce el aumento en la matrícula, descenso en el analfabetismo e incremento en la escolaridad promedio de la población, pero a costa de un deterioro cualitativo de la educación, siendo el rendimiento escolar y la eficiencia terminal los criterios más comunes para medir la calidad (**Ornelas**, 1997).

En estudios realizados por **Guevara Niebla y Schmelkes** (1997) se parte de la premisa de que el mero incremento en la eficiencia terminal no representa mejoras en la calidad de la educación. En otras palabras, los estudiantes acreditan el año, pero no los conocimientos.

Plantean que la escuela se moviliza hacia la calidad mediante la corresponsabilidad de directores y maestros cuando éstos tienen metas y una visión compartidas y cuando participan en el análisis de resultados.

Por otra parte, la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe, de las Naciones Unidas reconoce que a partir de la declaración de Dakar los países de la región han realizado esfuerzos muy significativos en torno a la obligatoriedad y cobertura de la educación, así como en desarrollo curricular y formación docente, sin embargo, también existe una serie de dificultades que inciden aún en los resultados de aprendizaje y la calidad educativa.

Sin embargo, los estudios sobre la calidad educativa, realizados por Foro Educativa y el Concejo Nacional de Educación, a través del ministerio de Educación, (2014), muestran que el rendimiento de los alumnos en lo que respecta a matemática y lenguaje son muy bajos, ello supone que existen problemas de calidad en el aprendizaje de los estudiantes; por esta razón, la calidad educativa se ha convertido en los últimos veinte años, en un tema de reflexión a nivel de la política educativa mundial. Gobiernos, ministerios de educación, maestros y organismos multilaterales discuten y se preocupan prioritariamente en el ámbito educativo, por temáticas vinculadas a la calidad de la educación.

El Proyecto Educativo Regional, es el instrumento estratégico – orientador de la política y gestión educativa regional, en donde se ponen de manifiesto tres ejes fundamentales: educación de calidad y pertinencia, equidad e interculturalidad y gestión y participación. Se adscribe en la perspectiva del desarrollo humano desde el enfoque de gestión territorial en el marco del proceso de descentralización.

El Proyecto Educativo Regional, se articula al Proyecto Educativo Nacional y al Plan de Desarrollo Concertado de la Región Ucayali, en el sentido que contempla la educación que queremos para la Región en los marcos nacionales y del desarrollo regional. Compromete en este esfuerzo a todos los agentes educativos en el logro de

cambios verdaderamente significativos en la educación, mejorando sobre todo los resultados de aprendizaje.

Nos invita a replantear, organizar y prever acciones inmediatas y coherentes para alcanzar nuestros grandes objetivos, recae la responsabilidad en nosotros, como autoridades regionales y locales, sociedad civil organizada, empresariado, líderes locales y comunales, medios de comunicación, entre otros, para asumir e implementar las propuestas formuladas.

1.3 CARACTERÍSTICAS Y MANIFESTACIONES DEL PROBLEMA

En base al diagnóstico de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali, presenta la siguiente problemática: insuficiente calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya .Y se corroborá lo expresado en CADE 2018 en una de sus conclusiones: el mayor problema de las instituciones educativas de Educación Básica Regular en nuestro país es que en un 65 % la baja calidad educativa es lo más preocupante.

De esta forma, la interrogante científica se expresa de la siguiente manera: ¿En qué medida la propuesta de un modelo de gestión pedagógica estratégica mejorará la calidad educativa en la institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali?

Se hace necesario desarrollar la investigación en la Institución Educativa Mariscal Cáceres en la provincia de Atalaya, por la capacidad de generar escenarios auténticos de desarrollo humano y la atención esté centrada en el mejoramiento continuo de los procesos, convertir a condiciones para la libertad de imaginación, creatividad, innovación, que pueda hacer posible una institución abierta al diálogo, a la crítica, a la

participación responsable, al trabajo en equipo, a la altura de las necesidades y demandas sociales.

La calidad educativa es importante porque se convierte en un factor determinante en la eficiencia y eficacia del personal que labora en una institución, eleva los niveles de productividad, proporcionando además un clima de trabajo armonioso, permitiendo el óptimo desarrollo del trabajo en equipo orientado al logro de objetivos institucionales y estratégicos en la comunidad educativa.

Sin embargo, observamos que, en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya existe insuficiente calidad educativa y se manifiesta: inequidad educativa, irrelevancia, no hay pertinencia educativa y mucho menos eficacia y eficiencia educativa en consecuencia, estos comportamientos afectan el desarrollo integral del estudiante, distanciamiento y escasa participación de los padres de familia .

La presente investigación pretende proponer un Modelo de Gestión Pedagógica Estratégica para mejorar la calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

Definitivamente las organizaciones educativas que nuestro país necesita puede mejorar su servicio en tanto logremos que directores y docentes se comprometan con su labor y que la cultura de trabajo predomine en cada uno de ellos y se propicie una mejora continua donde prevalezca el diálogo como resultado de la reflexión y de las interrogantes sobre sus prácticas cotidianas con el único fin de formar ciudadanos de bien que estén al servicio de calidad educativa.

1.4 METODOLOGÍA

1.4.1. Hipótesis de investigación

Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces se mejorará la calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

1.4.2. Variables

Variable Independiente:

Gestión Pedagógica Estratégica

Variable Dependiente:

Calidad Educativa

1.4.3. Población

La población está constituida por 42 docentes en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

1.4.4. Muestra

La muestra está conformada por el 100.00% de docentes

Grupo Experimental (21 docentes)

Grupo Control (21 docentes)

1.4.5. Unidad de análisis

Un docente

1.4.6. Tipo de investigación

La investigación es de tipo cuasi experimental. Si bien se ha mejorado metodológica y estadísticamente la posibilidad de tener en cuenta y controlar las fuentes de confundidos extrañas, el enfoque cuasi-experimental es mucho más vulnerable a las amenazas contra la validez inferencial, además, en un cuasi-experimento pueden plantearse más hipótesis alternativas que se ajusten a los datos. No obstante, por otro lado, existe una mayor generalización de los resultados a otras situaciones distintas a la de investigación. A pesar de las limitaciones que presenta la metodología cuasi-experimental. Además este tipo de estudio es analítico se basa en la medición y comparación de la variable respuesta antes y después de la exposición del sujeto a la intervención experimental (estímulo). Hernández, R (1998). El estímulo Gestión Pedagógica Estratégica

1.4.7. Diseño de investigación

El diseño de investigación es cuasi experimental,

Diseño Pre Test – Pos Test: se toman datos antes y después del tratamiento, pero no hay seguridad de que las diferencias antes-después se deban al tratamiento.

Grupo Experimental

O1	X	O3

Grupo Control

O2	X	O4

X = Es el estímulo o variable independiente

GE = Es el grupo experimental.

GC = Es el grupo control.

O1 = Pre observación a la muestra del grupo experimental de docentes

O2 = Pre observación a la muestra del grupo control de docentes

O3 = Post observación a la muestra del grupo experimental, luego de aplicada la variable independiente (Gestión Pedagógica Estratégica).

O4 = Post observación a la muestra del grupo control

1.4.8. Técnica e instrumentos de recolección

EL PRE TEST.- Dado en la ficha de observación científica y la entrevista – cuestionario, instrumentos que permitirán la obtención de los datos que deben ofrecer los estudiantes del grupo experimental y del grupo control, ambos instrumentos serán administrados antes de aplicar el programa estimulo por un periodo temporal de un trimestre lectivo.

EL POST TEST.- Constituidos por la ficha de observación científica y la entrevista cuestionario, ambos instrumentos serán administrados en el aula, a los estudiantes del grupo experimental y del grupo control, después de haber aplicado el programa estimulo, a fin de comprobar la efectividad del estímulo, que permita validar su ejecución como alternativa de solución a los problemas de disrupción escolar en las instituciones educativas de la localidad y la región.

Instrumento de Recolección de Datos

Un instrumento Calidad Educativa

1.4.9. Análisis de los datos

En cuanto al procesamiento de datos éste consistirá en el cálculo, selección, clasificación y ordenación de tablas o cuadros, debidamente codificados y tabulados. La

tabulación se realizará de forma electrónica y se someterá al tratamiento estadístico, para de esta manera determinar el significado de aquellas relaciones significativas. Para analizar los datos se utilizará el Software Excel o Spss versión 22, y se utilizara la prueba estadística t de student para muestras dependientes (para corrobar la prueba de hipótesis planteada).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

II.- CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 TEORÍAS CIENTÍFICAS DE LA CALIDAD EDUCATIVA

2.1.1 La Mirada Histórico Cultural.

Las tesis fundamentales del enfoque histórico cultural fueron propuestas por **Vygotski** (1927,1931, 1934), desarrolladas por sus contemporáneos (**Luria**, 1976, 1979; **Leontiev**, 1964/1983), y siguen siendo elaboradas por sus continuadores (**Chaklin, Hedegaard y Jensen**, 1999; **Daniels, Cole & Werstch**, 2007; **Engeström, Miettinen, y Punamäki**, 1998; **Wertsch**, 1985).

Es esa mirada compleja y más amplia del enfoque histórico cultural la que nos interesa utilizar para enmarcar el tema de la calidad educativa.

Vygotski y un grupo de sus contemporáneos desarrollaron una propuesta teórica que, entendiendo las bases biológicas de la conducta y la singularidad de la subjetividad humana, reconoció que ambas tienen una historia, que en el curso de la misma sufren transformaciones y que estas transformaciones están mediadas por herramientas y signos productos de la actividad cultural. Así, el enfoque histórico cultural tiene como premisa fundamental la idea de que para comprender la conciencia humana es necesario conocer las formas de actividad en las que se constituye, los instrumentos (concretos y simbólicos) con los que realiza dicha actividad, y las formas sociales en que se aprende el uso de esos instrumentos y su valor para transformar el medio ambiente y las condiciones de vida. Lo que está planteado aquí es que la conciencia no es una propiedad inherente a la naturaleza humana sino el destilado de la vida en sociedad, de la apropiación y uso de las herramientas y símbolos compartidos para realizar las actividades que dan forma a la realidad. En la medida en que cambian las herramientas y los signos y el uso que se hace de ellos para operar sobre las condiciones de vida, cambian

los motivos, las formas de actividad, la conciencia y la personalidad (**Vygotski**, 1931/1995). Estos cambios, a su vez, posibilitarán el desarrollo de nuevas invenciones y formas de actividad.

Al examinar la propuesta vygotskiana de la sociogénesis de la conciencia, **Luria** (1979), estrecho colaborador de Vygotski, señala que éste usaba tres nombres para referirse a su enfoque: psicología instrumental, psicología histórica y psicología cultural. De acuerdo con Luria, cada uno de estos términos destaca una dimensión distinta de lo que nos diferencia de otras especies. Señala que: "instrumental se refiere a la naturaleza fundamentalmente mediada de toda función psicológica compleja". Entre estas funciones Vygotski destacó la atención voluntaria, la memoria lógica, el razonamiento y la voluntad. Explicó que, distinto de los reflejos, que son respuestas inmediatas a estímulos específicos, las funciones mentales superiores incorporan estímulos auxiliares. El ser humano no sólo responde a su ambiente natural, sino a signos y artefactos que utiliza como instrumentos para realizar sus acciones. Estos signos y artefactos son creados en el curso de la historia humana y son producciones culturales. Por medio de ellos, la cultura proporciona las herramientas de que se dispone para realizar las actividades, condiciona el tipo de actividad y las formas de organizarlas. Luria destaca que una de las herramientas inventadas por los humanos es el lenguaje, al que Vygotski concedió particular énfasis en su explicación de la organización y el desarrollo del pensamiento. Por último, establece que esta dimensión cultural se funde con la histórica, porque las herramientas que el ser humano usa para relacionarse con su ambiente y regular su propio comportamiento no surgen por generación espontánea en un estado acabado, sino que son creadas y perfeccionadas en el curso de la historia social y cultural. **Luria** (1979) hace notar la capacidad transformadora de las producciones culturales al señalar que los: "instrumentos culturales especiales como la escritura y la aritmética expanden

enormemente los poderes del hombre, haciendo la sabiduría del pasado analizable en el presente y perfeccionable en el futuro"

Un aspecto central en la propuesta histórico cultural es el rol que concede a la educación y la relación de interdependencia que establece entre aprendizaje y desarrollo humano. Se considera a la educación la forma de mediación por excelencia, la que es indispensable para el desarrollo de las funciones psíquicas superiores. Los humanos nos desarrollamos de modos distintos, porque aprendemos de forma distinta en contextos diferentes. El aprendizaje implica la apropiación y el dominio de instrumentos culturales disponibles en nuestro medio. El aprendizaje escolar, en todos sus niveles, facilita la adquisición de lo que Vygotski llamó: "conceptos científicos" para diferenciarlos de los "conceptos espontáneos" que se adquieren en la experiencia cotidiana no escolar. Los conceptos científicos son abstracciones, generalizaciones, que se insertan en un sistema lógico coherente (**Vygotski**, 1934/1993). Estos conceptos se utilizan para representar y manejar aspectos de la realidad. Dado que su apropiación depende de la escolarización, y ésta de la comunicación, se crea un vínculo entre formas de comunicación, de actividad y de pensamiento.

Para emprender el análisis del concepto de calidad educativa desde la perspectiva histórico cultural, también es importante subrayar que, en su análisis de las formas de mediación de la actividad humana, Vygotski privilegió el lenguaje, al que concedió un rol de central importancia. Este rol también fue destacado por su colaborador Alexander R. Luria (Luria, 1982). Por medio de investigaciones en las que exploraron el desarrollo del lenguaje y su relación con las formas de pensamiento, la relación entre el lenguaje oral y el escrito, los efectos de problemas de comprensión y de producción de lenguaje en la conducta, entre otros temas, concluyeron que el lenguaje juega un rol fundamental

en la formación de los procesos cognitivos y de la conciencia humana. En el curso del desarrollo humano el lenguaje se transforma y sirve a funciones cada vez más complejas. Al permitirnos nombrar, categorizar y generalizar, facilita la transmisión de información acumulada por generaciones y la organización de la acción en la consecución de sus fines. Al mismo tiempo, nos ofrece la posibilidad de: "develar complejas conexiones e interrelaciones que no son accesibles a la percepción directa" (**Luria**, 1982).

En la siguiente cita vemos cómo **Luria** (1976) describe magistralmente el proceso mediante el cual el lenguaje se convierte en una herramienta del pensamiento.

Desde el nacimiento, el niño vive en mundo de cosas que el trabajo social ha creado: productos de la historia. Ellos aprenden a comunicarse con otros a su alrededor y desarrollan relaciones con las cosas con la ayuda de los adultos. Los niños asimilan el lenguaje -un producto del desarrollo socio histórico- y lo usan para analizar, generalizar y codificar su experiencia. Nombran cosas, "denotando" las mismas con expresiones establecidas antes en la historia humana y, por lo tanto, asignan las cosas a ciertas categorías y adquieren conocimiento… El lenguaje que media la percepción humana, resulta en operaciones extremadamente complejas, el análisis y la síntesis de la información que nos llega, el ordenamiento perceptual del mundo, y la codificación de impresiones en nuestro sistema [psíquico]. De modo que las palabras -las unidades lingüísticas básicas- llevan no solo significado sino las unidades fundamentales de la conciencia que refleja el mundo externo… En otras palabras, la historia social ha establecido el sistema de lenguaje y códigos lógicos que permiten al ser humano dar un salto de lo sensorial a lo racional… Por lo tanto, la conciencia humana deja de ser "una cualidad intrínseca del espíritu humano sin historia" o indoblegable al análisis causal. Comenzamos a entenderla como la forma más elevada de reflexión de la realidad creada

por el desarrollo sociocultural: un sistema de agentes con existencia objetiva le ha dado vida y el análisis causal histórico la hace accesible a nosotros. (Luria)

En su articulación de la perspectiva histórico cultural, Vigotsky argumentó que la forma cómo los signos cambian la estructura y organización de la psiquis es análoga a la forma en cómo la herramienta cambia la estructura y organización del trabajo. Tanto la herramienta como el signo forman un vínculo intermedio entre el objeto y la operación, entre objeto y sujeto. Las operaciones laborales, como los actos instrumentales, son acciones mediadas en tanto involucran un tercer elemento que conecta al ser humano con la naturaleza. No obstante, Vygotski puntualizó diferencias entre las herramientas y los signos. Una diferencia fundamental, entre una y otra actividad, es que los signos están orientados al control de la psique y el comportamiento (tanto el propio como el de los otros), mientras que las herramientas son utilizadas para controlar la naturaleza y los objetos materiales. Otra diferencia fundamental es que los estímulos no se convierten en signos por sus propiedades inherentes, como es el caso de la herramienta que se selecciona por sus características materiales, sino por un proceso de significación (**Van der Veer, & Valsiner**, 1991).

El lenguaje, que es necesario para realizar las funciones conceptuales del pensamiento, también lo es para la comunicación. En las acciones comunicativas tanto el lenguaje como el pensamiento pueden transformase. Las personas vinculadas al campo de la educación podrán reconocer en estas ideas algunos de los argumentos para apoyar la importancia que han concedido al lenguaje en la formación y transformación de la conciencia, pensadores como Paulo Freire y sus continuadores (**Freire**, 1972; **Macedo, Dendrinos y Gounari**, 2003). El tema del lenguaje también ha sido central en sociólogos contemporáneos de la educación como **Bernstein** (1988, 1999), quien convoca a

reflexionar sobre el conocimiento oficial y las identidades pedagógicas que se construyen mediante el manejo de discursos particulares (**Bernstein**, 1997).

El sesgo hacia lo cognitivo individual ha llevado a pasar por alto o a dar mínima atención a algunos aspectos del trabajo de Vygotski. No obstante, Vygotski resaltó la importancia de las emociones y la afectividad en los procesos cognitivos. Así se observa cuando señala:

El pensamiento no nace de sí mismo ni de otros pensamientos, sino de la esfera motivacional de nuestra conciencia, que abarca nuestras inclinaciones y nuestras necesidades, nuestros intereses e impulsos, nuestros afectos y emociones. Detrás de cada pensamiento hay una tendencia afectiva volitiva. Sólo ella tiene la respuesta al último "¿por qué?" en el análisis del proceso de pensar. (**Vygotski**, 1934/1993)

Por ello, no es posible desligar en el estudio del pensamiento, y en el análisis de los diversos discursos, la dimensión motivación afectiva. La consideración de ella se torna indispensable para captar la elaboración del sentido, como se plantea en esta otra cita:

Para comprender el lenguaje ajeno nunca es suficiente comprender las palabras, es necesario comprender el pensamiento del interlocutor. Pero, incluso la comprensión del pensamiento, si no alcanza el motivo, la causa de la expresión del pensamiento es una comprensión incompleta. De la misma forma, el análisis psicológico de cualquier expresión solo está completo cuando descubrimos el plano interno más profundo y más oculto del pensamiento verbal, su motivación. (**Vygotski**, 1934/1993)

La perspectiva histórico cultural no sólo establece como unidad de análisis para el estudio del pensamiento el significado de la palabra, sino que establece como unidad de

análisis para la comprensión de la acción humana la elaboración de sentido subjetivo al considerar los motivos, la afectividad y la emotividad implicados en los actos de pensamiento. Más aún, vista en su complejidad, esta perspectiva no sólo marca la unidad entre lo cognitivo y lo afectivo, como hemos visto. Marca, además, la dimensión histórico cultural en la construcción del sentido subjetivo, tanto de lo cognitivo como de lo afectivo. Esto se observa en lo que se propone para analizar la producción de conocimiento científico, según se desprende de la siguiente cita:

La regularidad en el cambio y desarrollo de las ideas, la aparición y la muerte de los conceptos, incluso el cambio de categorizaciones, etc., todo ello puede explicarse científicamente si se relaciona la ciencia en cuestión:

1) con el sustrato sociocultural de su época,

2) con las leyes y condiciones generales del conocimiento científico,

3) con las exigencias objetivas que plantea al conocimiento científico la naturaleza de los fenómenos objeto de estudio en el estado actual de la investigación. Es decir, en último término, con las exigencias de la realidad objetiva que estudia la ciencia en cuestión. (**Vygotsky**, 1927/1991)

En síntesis, la perspectiva histórico cultural nos ofrece un conjunto de herramientas conceptuales para abordar el estudio de la conciencia y la actividad propiamente humana.

Nos plantea la necesidad de considerar las dinámicas históricas, sociales y culturales para la comprensión de cualquier problema de estudio. Además, nos plantea, igualmente, la necesidad de examinar la relación entre lenguaje y pensamiento al plantear la organización semiótica de la conciencia. Recalca que los procesos cognitivos que asociamos con la actividad consciente son inseparables de los motivos, emociones y

afectos de los actores sociales que los ejecutan. Finalmente, nos plantea la ciencia, y la investigación mediante la que se instrumenta, como actividades humanas que se realizaran desde posicionamientos epistemológicos, sociopolíticos y juicios de valor ético. Con estas consideraciones en mente intentamos una aproximación histórico cultural al concepto de calidad educativa, que tiene una notable presencia en los discursos educativos contemporáneos.

2.1.2 Teoría de la Calidad Total

La teoría de la calidad educativa trata sobre cómo crear las condiciones internas en el educando y en el educador para que las cosas se den de la mejor manera, es decir una mejora continua, para hacerlas bien y poder contribuir a la satisfacción de las necesidades, expectativas y la solución de los problemas.

El enfoque "cero defectos" como calidad total en la educación, cuando todo se hace bien las cosas desde el inicio, durante el proceso y la salida del producto, está en opinión de **Peters** y **Waterman** (1982) intrínsecamente ligado con la noción de "cultura de calidad", la misma que se da en la organización donde la responsabilidad recae sobre todos y no solamente en los controladores de la calidad (**Crosby**, 1986).

La educación de calidad total es aquella que provoca, incentiva y efectúa cambios y lo enriquece. Esta noción de "valor agregado" otorga un sentido sumativo a este enriquecimiento (**Astin**, 1985), pues el "valor agregado" es una medida de cualidad en tanto la experiencia educacional enriquezca el conocimiento, las habilidades y destrezas de los estudiantes (**H M Goverment**, 1991). Entonces, se dirá que una universidad es de calidad en tanto enriquece sobremanera a los usuarios del servicio educativo y le permite actuar con eficacia, efectividad y eficiencia, haciéndole protagonista de su propia

transformación y actor intelectual de la construcción de su propio destino y futuro profesional.

Real Academia de la Lengua Española: “Propiedad o conjunto d propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie”.

Philip Crosby: “Calidad es cumplimiento de requisitos”.

Joseph Juran: “Calidad es adecuación al uso del cliente”.

Armand Feigenbaum: “Satisfacción de las expectativas del cliente”.

Genichi Taguchi: “Calidad es la menor pérdida posible para la sociedad”.

William Edwards Deming: “Calidad es satisfacción del cliente”.

Walter Shewhart: “La calidad como resultado de la interacción de dos dimensiones: dimensión subjetiva, lo que el cliente quiere y dimensión objetiva, lo que se ofrece”.

En términos del tema que se viene tratando, resulta indispensable formular un par de preguntas: ¿cómo satisfacer a quien desea un producto o servicio bajo los parámetros de la calidad? ¿Cómo ofrecer un servicio que incorpore los diversos componentes de un sistema educativo, privilegiando cada dimensión que compone al ser humano que recibe el servicio? Valga decir, por supuesto, que alcanzar la calidad, mantenerla y, aún, mejorarla, tiene que ver con el resultado de varios factores directamente relacionados con las necesidades del ser humano que solicita y participa en el ámbito educativo, y, por otra parte, con la relación que la estructura educativa particular establece con sus beneficiarios, quienes no siempre resultan estar satisfechos con el servicio. En algunas ocasiones, incluso se presentan factores de descontento, en estos casos se trata de agentes

que implican connotaciones de tipo negativo para la organización educativa que será necesario compensar de alguna manera, probablemente mediante acciones correctivas. Ahora bien, cuando se trata de condiciones

Desde luego, las instituciones educativas han de preguntarse permanentemente: ¿cuánto cuesta mantener la calidad y cómo medirla? Indudablemente, cada organización, centro educativo o institución sabrá gestionar estos dos aspectos en términos de esfuerzo por alcanzar, mantener y mejorar la calidad, a la par con los resultados financieros. De otra parte, medir la calidad exige a los líderes de las organizaciones educativas pensar en procesos de eficacia, de medición y control de la calidad. Digamos que incrementar la calidad es sinónimo de beneficiarios satisfechos, mayor rentabilidad y utilidad, buena imagen en el entorno, ventajas competitivas, confianza de los consumidores del servicio, continuidad de la organización. Por el contrario, cuando no existe interés o control de la calidad, se presentan pérdidas económicas, pérdida de usuarios, insatisfacción, quejas, reclamos, fallas, entre otros problemas.

Cabe anotar que la historia ha mostrado evidencias de un ser humano que desea no solo calidad, mejoramiento, perfeccionamiento, sino, además, traza metas, propósitos, objetivos, bien sea para beneficio propio, para su familia, comunidad, nación; en ese sentido, se observa un patente afán por evolucionar hacia mejores oportunidades que imprimen desarrollo de estrategias acordes con cada momento histórico, y en educación no es diferente. Infortunadamente, ese deseo no siempre ha sido marcado por actitudes altruistas; en algunos periodos la ambición por un mejor estado de vida ha llevado a hombres y mujeres a empañar la calidad por el olvido, la anulación, incluso la exclusión de oportunidades mínimas para sus semejantes. Este fenómeno es claramente reconocido en este y en otros ciclos de la historia, y de esta forma, es tarea del sistema educativo una

búsqueda permanente de bienestar personal, privilegiando el bien común. Así las cosas, la búsqueda de calidad se convierte para la vida de las personas, de las instituciones, de las organizaciones, empresas, compañías… en una lucha permanente, y hay que decirlo, es indudable que a todos nos gusta vivir bajo condiciones ampliamente confortables, y no solo eso, sino que se ambiciona contar cada vez más con mayores recursos.

En concordancia con lo anterior, el anhelo de calidad en ocasiones conduce a los seres humanos a reducir su vida a una avaricia desaforada por obtener simplemente recursos materiales, al punto de limitar la calidad simplemente a la cantidad de recursos externos, bienes materiales y económicos; esto hace pensar que, a la par con la búsqueda de calidad, se presenta, en ocasiones, un olvido de dimensiones humanas tales como el ámbito espiritual, afectivo, ético, que, sin duda, forman parte integral de la calidad humana, familiar, organizacional, social, y que el sistema educativo jamás deberá olvidar, precisamente porque su trabajo tiene que ver con seres humanos cada vez más humanos e integrales.

Como se puede observar frente a la pregunta ¿qué buscan las personas cuando hablan de calidad educativa?, la respuesta salta a la vista. Evidentemente, aspectos que tienen que ver con la esencia de lo humano, que implican un cuidado especial en las relaciones entre quienes ofrecen y reciben el bien o servicio, así como también el nivel económico que presume un manejo financiero beneficioso para ambas partes, buscando las menores pérdidas. Adicionalmente, no podría dejarse de lado en las actuales condiciones de vida, que la calidad se relaciona con el concurso de aspectos tecnológicos que afectan la prestación de la prestación del servicio. Los usuarios buscan generalmente calidad en el diseño, conformidad con lo deseado, además de confiabilidad, de manera que las organizaciones investigan cada día con mayor avidez cómo asegurar la calidad

en sus servicios, plantean y adoptan estrategias, programas, estilos para dirigir y controlar la planeación, ejecución, verificación, y establecen acciones de mejora y prevención para que la calidad sobrepase las expectativas de los consumidores del servicio, al punto de mantener actitudes de escucha constante en relación con las quejas y reclamos de sus clientes-beneficiarios externos e internos.

En consecuencia, conviene hacer claridad en cuanto a un mundo que comienza a notar en la calidad un asunto que corresponde a los seres humanos y no a las estructuras materiales, las infraestructuras físicas, los procesos documentales o las máquinas; lo que no podemos olvidar es que estos últimos elementos ayudan en gran medida a mejorar la calidad de vida de las personas, y se hace necesario implementarlos. En algunos campos, se habla de la necesidad de rehumanizar a las organizaciones. En palabras de Luis Roberto Aguirre y José Luis Guerrero, la calidad "se deriva de cualidad que significa cada una de las circunstancias o caracteres que hacen de una persona o cosa superior y excelente" (2009), en este sentido, la calidad va más allá de lo externo, lo que implica actitudes, destrezas, conocimientos puestos en marcha en lo ordinario de la vida cotidiana. Disposiciones que, junto con los conocimientos y habilidades, faciliten generar la realidad de los servicios, potencializar el desarrollo de prácticas, y estas evidentemente para hacer crear, innovar, comunicar y mejorar continuamente. En todo caso, cuando se emprende la tarea de la calidad, es necesario promover acciones que precisen desarrollo, crecimiento y mejora en relación con diversos aspectos del proyecto humano que resulten relevantes. Es el caso de la vida académica, laboral, familiar, social, de tal manera que se ha de permanecer en una actitud vigilante y dinámica tras la búsqueda de preguntas y respuestas que afirmen la

2.2 Teorías Relacionadas a la Gestión Pedagógica

Según Bolívar (2010) sostiene que: Respecto a los equipos directivos, éstos deben contribuir activamente a dinamizar, apoyar y animar el desarrollo de los aprendizajes en los procesos de búsqueda de mejora de las instituciones educativas. Como tendencia general, de un modelo burocrático centrado en la gestión administrativa, se está transformando hacia una dirección pedagógica encaminada al incremento de los aprendizajes y de los resultados del centro escolar. Además, se detiene en la función de la dirección pedagógica y dice sobre ésta, que debe encaminarse al incremento de los aprendizajes y de los resultados del centro escolar. La dirección pedagógica se está constituyendo en un factor de primer orden en el mejoramiento de la educación y en una prioridad de las agendas de las políticas educativas.

Rescato del aporte del autor sobre la necesidad de cambio en el liderazgo y dirección escolar, las instituciones educativas deben pasar de una gestión administrativa a un liderazgo para el aprendizaje que está justamente planteado en el Marco del Buen Desempeño Directivo (2014) denominando al Director como líder pedagógico.

Coll, C. (2007) señala que, respecto a la gestión pedagógica, se debe tener "Una visión amplia de la educación, las decisiones sobre el currículo escolar. Y más concretamente sobre los saberes fundamentales y las competencias básicas" (2007). Entonces las docentes de preescolar, respecto a lo que dice **Coll** (2007), deberán conocer las competencias y profundizar lo que van a enseñar, planificando, y escogiendo la mejor metodología para que sus alumnos desarrollen las competencias; mucho dependerá de la Gestión Pedagógica que ellas ejerzan en el aula para lograr las metas educativas.

En un sentido amplio, es necesario destacar que depende mucho de la Gestión Pedagógica para elevar la calidad de la educación; también sirve para que logren en sus

alumnos ser ciudadanos responsables de su vida y tener una autoestima alta con un sentido positivo de la vida.

Respecto al ambiente de aprendizaje, **Coll** (2007) destaca que en los "Centros escolares se deberán dar cambios estructurales y de ordenación de la educación de la educación obligatoria, reorganizando los centros escolares y cambios en la organización de los contenidos de la curricular y cambios en funcionamiento de los centros educativos" (2007).

En relación a lo que menciona **Coll** (2007), es sumamente importante tomar en cuenta revisar los contenidos de la curricular, pero bien sabemos que estos cambios se generan desde arriba sin que este grupo de especialistas realicen una Gestión Pedagógica en las aulas de los centros escolares; son las docentes que ejecutan los nuevos modelos del currículo.

Loera (2011) señala que la "Gestión Pedagógica está relacionada con las formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza, cómo asume el currículo y cómo realiza su planeación didáctica, y la forma de evaluar, además con la manera de relacionarse con el alumnado y con los padres de familia para garantizar el aprendizaje" (2011).

Las educadoras deberán diseñar situaciones de aprendizaje, utilizando el currículo del enfoque por competencias, para lograr en sus alumnos un desarrollo de las capacidades y desempeños.

Las docentes de preescolar utilizan una bitácora en donde anotan el proceso de cada uno de sus alumnos del aula, y hacen sus observaciones pertinentes del desarrollo de competencias. La evaluación la realizan al principio del año escolar, como diagnóstico

permanente, y al final realizan grupal e individual. También realizan las pláticas mensuales con los padres de familia, en donde les explican el proceso de aprendizaje que llevan los educandos, así como les dan sugerencias de cómo apoyar a sus hijos en el contexto familiar. La Gestión Pedagógica es amplia, en las educadoras existen varias actividades y estrategias que llevan a cabo en el centro escolar con entusiasmo y profesionalismo.

2.3 Definiciones de Gestión Pedagógica

Hidalgo (2009): define a la gestión pedagógica como "el campo teórico y praxiológico en función de la peculiar naturaleza de la educación, como práctica, política y cultura comprometida con la formación de los valores éticos que orientan el pleno ejercicio de la ciudadanía y la sociedad democrática".

De esta consideración, la gestión pedagógica es teórica porque en la planificación del proyecto curricular considera el contexto político, cultural y social, así como las estrategias y metodología de acuerdo al avance científico - tecnológico; es praxiológico porque llega a las aulas a través del proceso enseñanza - aprendizaje, para cumplir con los objetivos y capacidades propuestas en diferentes realidades educativas.

Mantilla (2000) dice que la gestión pedagógica, "promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad democrática e igualitaria favoreciendo su calidad de vida y preparándolos para el mundo laboral".

MINEDU (2014) definió a la gestión de los procesos pedagógicos como: El conjunto de acciones planificadas, organizadas y relacionadas entre sí, que emprende el colectivo de una escuela -liderado por el equipo directivo- para promover y garantizar el logro de los aprendizajes. En este escenario, las escuelas asumen la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos. En el marco de una cultura ética y participativa, se construye una visión común de toda la comunidad educativa que inspira, orienta y acompaña el fortalecimiento de capacidades y el compromiso de sus miembros para crear condiciones favorables y hacerse responsables del logro de aprendizajes de los estudiantes. Así también, la escuela redefine su organización para hacerla más abierta, informada y democrática, promoviendo el protagonismo estudiantil y adecuándose a las necesidades de sus estudiantes y del contexto. Además, se autoevalúa continua y colectivamente para extraer lecciones sobre la base de su propia experiencia.

Esta definición es la más adecuada para la gestión pedagógica centrada en los aprendizajes que hoy se está aplicando en las escuelas liderado por el equipo directivo, toda labor de Director y su equipo tiene que destinarse al objetivo principal que es la mejora de los aprendizajes, en tal sentido, la función del director ha dejado de ser sólo administrativa, ya que ahora han llegado a las escuelas administradores que tienen esa función, se ha trasladado a ser, antes que nada, un líder pedagógico.

Bolívar (2009) sostuvo que gestión pedagógica es: Una dirección centrada en el aprendizaje (learning-centred leadership) se relaciona con todo aquel conjunto de actividades (como supervisión) que tienen que ver con la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje que llevan a cabo profesores y alumnos. En esa medida el liderazgo pedagógico aboca a una labor —transformadora‖, pues no se limita a trabajar

en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino en irlas alterando para que mejoren la educación y las prácticas docentes en el aula.

Como directivos se tiene que ir innovando, proponiendo nuevas estrategias partiendo de nuestro contexto y los talentos humanos que se tiene en la institución educativa. Nos plantean muchas alternativas como llevar a cabo el liderazgo pedagógico en las escuelas, pero será un éxito si en base a un diagnóstico y una adecuada planificación creativa y contextualizada.

Ministerio de Educación de Ecuador (2012) sostuvo que —son las prácticas recurrentes que le permiten a la Institución Educativa asegurar la coherencia de su propuesta curricular con el PEI, el marco nacional de la política educativa y las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes.

La gestión pedagógica de toda institución educativa debe de estar plasmada en la propuesta pedagógica del PEI y centrada en el aprendizaje de los estudiantes, proponiendo nuevos modelos pedagógicos según su contexto, visión y avances tecnológicos que la Comunidad Educativa tenga como reto, lograr.

Tarazona: 2005: "La gestión pedagógica es una labor que recae de modo específico en el docente. En esta tarea el director cumple funciones de supervisión, apoyo y monitoreo". (**Tarazona**: 2005) (**Hidalgo**, 2009), (citado de **Vilcahuamán**: 2010)

Sandó (2010) sostiene en su investigación que: La labor pedagógica se refiere a las atribuciones curriculares y administrativas del director que le permiten la posibilidad de conducir la escuela y de imprimirle dirección a las funciones pedagógicas y a otras relacionadas con la gestión administrativa, logrando la dirección del currículo y resultados de aprendizaje en los alumnos.

Navarro (2014): Gestión pertenece al ámbito Directivo, al ámbito de las tareas de un líder para lograr los objetivos planteados por una organización en particular. La gestión está relacionada a las funciones del director que es el líder pedagógico principal de la institución educativa. Tiene que gestionar, facilitar, monitorear, acompañar la labor docente para mejorar los aprendizajes.

Batista (2007) sostiene: La gestión pedagógica de los colectivos curriculares se inscribe entre los procesos de mayor trascendencia en la dirección educativa que constituye un factor esencial para formar rasgos de la personalidad que caracterizan al ser humano como un ser social cognoscente, que puede hacer y convivir movilizando los recursos, conocimientos, habilidades, valores y convicciones en la solución de problemas y en bienestar de la colectividad. Con ello el autor respalda nuestra investigación al definir la gestión pedagógica como un proceso de mayor trascendencia en la dirección educativa que en estos tiempos se está convirtiendo en la función principal del líder pedagógico. Si el equipo directivo no promueve ni lidera la gestión pedagógica, no se conseguirá obtener logros significativos.

Mendoza y Bolívar (2016) en su investigación citan a **Batista** (2011) donde refiere este tipo de gestión es el proceso mediante el cual los directivos determinan las labores pedagógicas a seguir (planificación) según los objetivos, necesidades, cambios deseados, las estrategias y resultados en términos de buscar excelencia pedagógica.

En conclusión, la gestión pedagógica se concibe actualmente como el conjunto de acciones planificadas, organizadas y relacionadas entre sí. Que hoy es la labor principal que tiene que ser desarrollada en la escuela con reflexión, análisis y propuestas pedagógicas actualizadas por la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, lo cual tiene que ser liderada por el Director o el equipo directivo.

Rodríguez (2009) menciona que "La gestión pedagógica es el quehacer coordinado de acciones y de recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores en colectivo, para direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos" (**Rodríguez**, 2009). Entonces, la práctica docente se convierte en una gestión para el aprendizaje. La gestión pedagógica se define como la capacidad de organizar y poner en marcha el proyecto pedagógico de la institución a partir de la definición que se debe enseñar y deben aprender los estudiantes. La gestión pedagógica exige un trabajo en equipo organizado por la institución y acuerdos sobre aspectos críticos de la enseñanza y el aprendizaje.

Para el autor Batista (2001) "La Gestión Pedagógica es el quehacer coordinado de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores en colectivo, para direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos" (**Batista**, 2001). Ahí es donde la práctica docente se convierte en gestión para que el aprendizaje se adquiera por parte de los alumnos preescolares. Las docentes de educación preescolar realizarán Gestión Pedagógica, diseñando situaciones de aprendizaje, estrategias lúdicas, métodos de proyectos, resolución de problemas, para desarrollar en sus alumnos competencias cognitivas, afectivas y sociales. Se considera que, para lograr estas competencias, se debe estar de acuerdo en planearlas, si es posible, a diario en sus aulas, con ambientes de aprendizajes agradables que pueden ser desde el aula o las ludotecas, utilizando todos los espacios de plantel; así como saber que lo esencial es que el alumno aprenda a resolver problemas de su vida. En Consejos Técnicos pueden logran, con la Gestión Pedagógica, el trabajo colegiado y compartir las experiencias al utilizar las estrategias. En muchos Jardines de Niños se debe realizar una gestión escolar y pedagógica, para lograr en sus alumnos aprendizajes significativos y desarrollar sus competencias para ir transformando las comunidades educativas del país.

Hay un cambio verdadero cuando las educadoras son conscientes de tener la capacidad de utilizar la gestión escolar, educativa, pedagógica en sus centros educativos. Para esto se debe contar con el apoyo de la directora, ya que tiene un papel de suma importancia al desarrollar un liderazgo adecuado y participar en todas las acciones para apoyar a sus compañeras educadoras. También las supervisoras y jefas de sector tendrán que realizar una gestión escolar adecuada y oportuna para que los jardines de niños funcionen con una buena calidad en la educación.

Para el Ministerio de Educación (MINEDU) (2009) la Gestión pedagógica: Es aquel conjunto de actividades que tienen que ver con la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje que llevan a cabo docentes y estudiantes. Esto implica ir más allá de la gestión de las realidades presentes para rediseñarlas en función de dichas metas. En esa medida el liderazgo pedagógico aboca a una labor "transformadora", pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino en irlas alterando para que mejoren la educación y las prácticas docentes en el aula.

2.4 BASE CONCEPTUAL CALIDAD EDUCATIVA

Sylvia Schmelkes (1995) plantea que la calidad educativa debe entenderse como la capacidad de proporcionar a los alumnos el dominio de los códigos culturales básicos, las capacidades para la participación democrática, el desarrollo de la capacidad para resolver problemas y seguir aprendiendo, y el desarrollo de valores y actitudes acordes con una sociedad que prevea una mejor calidad de vida para sus habitantes. Esta conceptualización sitúa como centro de la calidad educativa al aprendizaje de los alumnos y la formación de ciudadanos ante el desarrollo de la sociedad.

Para Latapí (1996). La calidad es la concurrencia de los cuatro criterios que debieran normar el desarrollo educativo: eficacia, eficiencia, relevancia y equidad, como

paradigma de macro planeación. En el plano micro, la calidad arranca en la interacción personal maestro-alumno; en la actitud de éste ante el aprendizaje. Al respecto se consideran dos aspectos: la gestión escolar y la gestión pedagógica, como elementos interrelacionados.

Es importante tener presente la definición de calidad educativa propuesta por la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO): "La calidad de la educación en tanto derecho fundamental, además de ser eficaz y eficiente, debe respetar los derechos de todas las personas, ser relevante, pertinente y equitativa. Ejercer el derecho a la educación, es esencial para desarrollar la personalidad e implementar los otros derechos."

En este orden de ideas, el derecho a la educación, que toda persona posee, va más allá del acceso a la escuela; implica garantizar el desarrollo de competencias para seguir aprendiendo. En este contexto, la calidad de la educación debe:

_ Considerar que un mayor nivel educativo es fundamental para el desarrollo humano de un país, tanto para elevar la productividad como para fortalecer la democracia y alcanzar una mejor calidad de vida.

_Alcanzar la gratuidad, logrando que el Estado absorba los gastos que de manera directa inciden en los ingresos de las familias de escasos recursos.

_Garantizar el derecho a la no discriminación para que las personas, sea cual fuere su origen o condición, tengan suficientes oportunidades educativas.

-Se establece que una educación es de calidad si ofrece los apoyos que cada quien necesita para estar en igualdad de condiciones para aprovechar al máximo las oportunidades educativas y ejercer el derecho a la educación, con el propósito de alcanzar

los máximos niveles de desarrollo y aprendizaje de acuerdo con sus capacidades. Es importante tener presente la definición de calidad educativa propuesta por la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura OREALC-UNESCO -SANTIAGO, 2007), que dice: La educación de calidad, en tanto derecho fundamental de todas las personas, tiene como cualidades esenciales el respeto de los derechos, la equidad, la relevancia y la pertinencia y dos elementos de carácter operativo: la eficacia y la eficiencia.

En este orden de ideas, ejercer el derecho a la educación es esencial para desarrollar la personalidad de todo individuo, va más allá del acceso a la escuela; implica garantizar el desarrollo de competencias para seguir aprendiendo. En este contexto, la calidad de la educación debe tener presente lo siguiente:

_Se establece que una educación es de calidad si ofrece los apoyos que cada quien necesita para estar en igualdad de condiciones y así aprovechar al máximo las oportunidades educativas y ejercer el derecho a la educación, con el propósito de alcanzar los máximos niveles de desarrollo y aprendizaje de acuerdo con sus capacidades.

En este marco, el PEC define a una escuela de calidad como aquella que asume en colectivo la responsabilidad por los resultados de aprendizaje de todos sus alumnos; se compromete con la mejora continua de los procesos y de los resultados educativos; se constituye en un centro seguro y útil a su comunidad que cuenta con infraestructura, equipamiento y tecnología de vanguardia; contribuye con equidad al desarrollo integral de sus alumnos para que desarrollen las competencias requeridas para alcanzar una vida plena que les permita una convivencia democrática, su participación en el trabajo productivo y aprender a lo largo de su vida. **Bracho** (2009) al respecto comenta: Considerar que un mayor nivel educativo es fundamental para el desarrollo humano de

un país, tanto para elevar la productividad como para fortalecer la democracia y alcanzar una mejor calidad de vida.

_Alcanzar la gratuidad, logrando que el Estado absorba los gastos que de manera directa inciden en los ingresos de las familias de escasos recursos.

_Garantizar el derecho a la no discriminación para que las personas, sea cual fuere su origen o condición, tengan suficientes oportunidades educativas.

-El concepto de calidad en el PEC ha estado centrado en dos direcciones: la mejora de la calidad del servicio educativo y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, entendiendo que ambos componentes están altamente relacionados[…]

Por lo tanto, la estrategia de mejora de la calidad de las escuelas que propone el programa se encuentra sustentada en la construcción de un nuevo modelo de gestión escolar con enfoque estratégico, es decir, una noción clara y responsable del presente y futuro escolar, en un marco de decisiones colectivas centradas en la escuela.

2.5 **Principios de la Calidad Educativa**

La calidad educativa cuenta con principios resaltantes como:

• La estructura del sistema educativo y la configuración y adaptación del currículo a las diversas aptitudes, intereses y expectativas de los alumnos.

• La función docente, garantizando las condiciones que permitan a los profesores el desarrollo de su labor, su formación inicial y permanente y su reconocimiento profesional.

• La evaluación del sistema educativo, de los centros y del rendimiento de los alumnos, de acuerdo con los estándares establecidos en los países del entorno europeo.

• El fortalecimiento institucional de los centros educativos, mediante el refuerzo de su autonomía, la profesionalización de la dirección y un sistema de verificación de los procesos y los resultados.

• La determinación de las competencias y responsabilidades de los distintos sectores de la comunidad educativa, el clima de estudio y la convivencia en los centros escolares.

2.6 Componentes de calidad en las instituciones educativas

Si complejo resulta precisar el concepto de calidad educativa, mayor aún es la dificultad para precisar los niveles de calidad de la misma y determinar cuándo una institución educativa es de calidad.

Una primera aproximación es planteada por Gento Palacios cuando afirma que, si "la finalidad esencial de las instituciones educativas parece ser el impulso y orientación de la educación en sus propios alumnos, podría considerarse que una institución educativa de calidad sería aquella en la que sus alumnos progresan educativamente al máximo de sus posibilidades y en las mejores condiciones posibles".

Pero para sustentar esta afirmación necesitamos conocer una serie de aspectos del centro educativo relacionados con la organización, la gestión, la dirección, los resultados académicos, etc., y para ello precisamos disponer de unos referentes o componentes a los que con frecuencia se denomina variables.

Como señala Gento Palacios, existen dos tipos de componentes: indicadores o identificadores y predictores

Unos sirven para constatar la calidad como efecto, son los indicadores, que ponen de manifiesto el grado de calidad alcanzado y nos ofrecen el "perfil de calidad" de un centro educativo. Gento Palacios los denomina variables dependientes o de criterio y la Fundación Europea para la Gestión de C a lid a d los llama resultados.

Los componentes, indicadores o variables dependientes, de criterio o resultados se refieren a los componentes que permiten medir el grado de idoneidad de aquello que se evalúa, es decir, con la calidad de la institución (procesos, resultados, opinión de los clientes, etc.).

2.7 Los identificadores o indicadores de calidad:

De una institución educativa son aquellos componentes que, relacionados con el producto o servicio conseguido, con la apreciación sobre el mismo y con los procesos de funcionamiento, permiten determinar la medida en que dicho centro educativo alcanza niveles de calidad en sus resultados.

Procesos + producto + apreciación = resultados

Los principales identificadores o indicadores de la calidad de un centro son: el producto educativo, la satisfacción de los alumnos, la satisfacción del personal que trabaja en el centro y el efecto de impacto de la educación alcanzada.

2.8 El producto educativo como identificador de calidad

La finalidad principal y última de un centro educativo es conseguir que sus alumnos alcancen niveles educativos de calidad. La calidad del centro, entendida en términos de resultados, estará íntimamente relacionada con la eficacia y sobre todo con la eficiencia en el aprovechamiento de los recursos y los procesos para la consecución de los objetivos educativos.

Según Gento Palacios entre los criterios que podemos utilizar para medir el nivel de calidad del centro en relación con la calidad del producto están:

• Acomodación al grado de desarrollo de los alumnos (físico, intelectual, social y moral), a sus necesidades, intereses y expectativas.

• Reconocimiento de los alumnos, padres, personal del centro y cuantas personas reciben el efecto o impacto del producto educativo.

• Permanencia o duración del producto o sus efectos en su ámbito social.

• Excelencia o perfección en relación con los fines o metas (objetivos del centro).

• Bajo costo de producción que no debe identificarse con presupuestos bajos, sino con el máximo aprovechamiento de los recursos.

• Disponibilidad o accesibilidad en el sentido de que el producto está tan extendido y es tan conocido y las vías para acceder a él son tan asequibles, que cualquier alum no pueda lograrlo.

• Cantidad de producción en relación con que lo alcancen o poseen un elevado número de alumnos.

El producto educativo típico de la institución educativa es la educación, como formación integral del ser humano, que se manifiesta en los valores. La cuestión siguiente es establecer qué valores han de conformar el producto educativo.

2.9 **Principios de Gestión Pedagógica**

Según **Vilcahuamán** (2010), la gestión pedagógica necesita fundamentarse en ciertos principios generales y flexibles que sean capaces de ser aplicados a situaciones o

contextos diferentes. Estos principios son condiciones o normas en las cuales el proceso de gestión es puesto en acción y desarrollado a partir de la intervención del personal directivo que las adopta en las diferentes situaciones a las que se enfrenta la institución educativa. Los principios generales de la gestión educativa son las siguientes:

a) Gestión centrada en los alumnos: el principal objetivo institucional es la educación de los alumnos.

b) Jerarquía y autoridad claramente definida: para garantizar la unidad de la acción de la organización.

c) Determinación clara de quién y cómo se toman las decisiones: implica definir las responsabilidades que les corresponde a todos y cada una de las personas.

d) Claridad en la definición de canales de participación: para que el concurso de los actores educativos esté en estricta relación con los objetivos institucionales.

e) Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y especialización: consideradas las habilidades y competencias del personal docente y administrativo.

f) Coordinación fluida y bien definida: para mejorar la concordancia de acciones.

g) Transparencia y comunicación permanente: al contar con mecanismos de comunicación posibilita un clima favorable de relaciones.

h) Control y evaluación eficaces y oportunos para el mejoramiento continuo: para facilitar información precisa y para la oportuna toma de decisiones.

2.10 Características de la Gestión Pedagógica

La gestión pedagógica tiene cuatro características básicas, según **Hidalgo** (2009) y (Citado de **Vilcahuaman**; 2010) y éstas son:

1. El clima escolar: Trabajar en un ambiente de respeto y confianza permite a los docentes generar espacios y oportunidades para la evaluación, monitoreo y compromiso con la práctica pedagógica. Fijar metas y objetivos comunes permite aprovechar las competencias individuales y fortalecer al equipo de trabajo. Por lo tanto, un buen clima escolar es requisito indispensable para la gestión escolar.

2. El trabajo en equipo: Trabajar en equipo no es sinónimo de repartir el trabajo entre los integrantes de una institución, sino que requiere de ciertos requisitos: Estar dispuesto a tomar acuerdos para establecer las metas y objetivos del equipo. Estar concientes y tener la voluntad de colaborar para el equipo. Estar presto a integrar un equipo por voluntad y espontaneidad. Estar formados en y para la colaboración, sabiendo que cada quien tiene sus propias habilidades desarrolladas y diferenciadas.

3. Centrar la atención en los objetivos de la Institución Educativa: Es decir trabajar juntos y unidos persiguiendo los objetivos de nuestra institución, en otros términos, hablar un solo idioma para comunicarnos mejor.

4. Nuevos roles del docente en la gestión pedagógica: El papel fundamental del educador es ser el gestor pedagógico, pero ante todo formador, que implica orientar, conducir, acompañar y favorecer el proceso enseñanza - aprendizaje previsto en el currículo, para el desarrollo integral del estudiante.

2.11 Funciones de la Gestión Pedagógica

Según **Vilcahuamán** (2010):

La planificación: en esta fase, el director con su equipo decide qué y cómo hacerlo, para convertir la Institución Educativa en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo al proyecto educativo que orienta los procesos de enseñanza en el aula, a partir de un diagnóstico de su realidad, la fijación de objetivos a lograr, los cursos de acción a seguir y los recursos a asignar. Además, servirá de insumo fundamental a las otras etapas del proceso de dirección.

La organización: implica el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión de la Institución Educativa, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los docentes, alumnos y otros agentes; el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos, que involucran la división del trabajo y de funciones, a base de una jerarquía de autoridad y responsabilidad y un esquema de las relaciones entre sus actores y con el entorno.

La dirección: se asocia con el liderazgo, la motivación y la creación de un clima organizacional por parte de los directivos y del personal docente, que integre las potencialidades de los diferentes sujetos, a partir del compromiso de todos con el proyecto educativo para mejorar la docencia y la administración de los recursos de la Institución Educativa.

El control y seguimiento: para asegurar la ejecución de la programación de acuerdo al esquema de responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó, para lograr los objetivos y metas asignados a los diferentes actores o unidades de la Institución Educativa e introducir ajustes a la programación y a la asignación de recursos.

2.12 Dimensiones de la Gestión Pedagógica

Citado en **Vilcahuamán** (2010), las dimensiones de la gestión pedagógica son: planificación, ejecución, dirección y evaluación pedagógicas.

Planificación pedagógica: La planificación es la primera función del proceso administrativo que, según Calero (1995), "factibiliza la elección de una entre varias posibilidades de acción para la empresa o centro educativo en su conjunto, con el fin de lograr los resultados deseados y definidos como objetivos". Por otro lado, también manifiesta que la planeación "es decidir por adelantado qué hacer, cómo, cuándo, dónde, quién ha de hacerlo,...Cubre la brecha desde donde estamos hasta donde queremos ir".

Tarazona (2005) define a la planificación como: "Proceso por el cual se prevé lo que debe hacerse para provocar cambios en la organización educativa. Consiste en anticipar el perfil de la realización de actividades teniendo en cuenta la proyección del mejoramiento institucional desde una situación actual a una situación esperada. Esta se realiza teniendo en cuenta el contexto económico social, geográfico, lingüístico y los recursos humanos, económicos y los materiales pare la ejecución".

De las definiciones se concluye que la planificación es el primer paso del proceso administrativo y también en la educación, con el cual se proyecta el futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo, considerando el medio geográfico, económico y sociocultural en el cual se desenvuelve la institución educativa.

Ejecución pedagógica: Para **Tarazona** (2005) "la ejecución es el cumplimiento del plan. Viene a ser la realización misma de las actividades programadas y cronogramadas, siempre bajo la dirección o guía de la autoridad".

Calero (1995) que la ejecución es hacer que los miembros de una organización realicen sus objetivos sociales en forma conjunta. La planificación y la organización colocan los cimientos para que se realice el proceso de ejecución, movilizando planes, personas y la estructura hacia el logro de los objetivos. También **Calero** (1995:) menciona que "los esfuerzos de ejecución son altamente personalizados, solo a través de los recursos humanos los recursos se pueden utilizar con efectividad".

De los autores seleccionados se dice que la ejecución es el proceso en sí de poner en práctica todo lo planificado, bajo la responsabilidad de la dirección en la consecución de los objetivos.

Dirección pedagógica: Calero (1995) la dirección es "la función ejecutiva de guiar y supervisar a los subordinados. Su propósito principal es enseñarles, darles información necesaria para sus labores, revisar los trabajos y sus métodos y tomar la acción que permita su realización".

a. Funciones de dirección: Veamos las funciones esenciales de la dirección para el buen desempeño:

Planificar.- Desarrollar políticas y objetivos institucionales de la institución educativa, consignando recursos, actividades, responsabilidades y cronograma pertinente.

Organizar.- Decidir la estructura y procedimientos administrativos para ejecutar los planes concebidos por la dirección o conjunto de integrantes de la institución educativa.

Dirigir.- Hacer tangible la ejecución del plan. Es la función esencial de la autoridad (director, gerente, jefe). EI debe tomar las decisiones constantes que el caso requiere para alcanzar los objetivos institucionales del organismo que representa.

Coordinar.- Es una función sustantiva e integradora de quien ejerce dirección. Debe relacionar las partes entre sí, las diferentes secciones y/o personas constituyentes del organismo en que laboran, con el afán de potenciar los logros de la institución.

Informar.- Como acción de relaciones públicas, de ida y vuelta, entre la dirección y sus colaboradores o usuarios.

Supervisar.- Ver que lo que debe hacerse se haga. Por eso es necesario controlar, verificar, evaluar, asesorar, orientar, apoyar, asistir oportunamente. Todo director por esencia es supervisor.

b. Cultura integral del director

Cognoscitivas, vasta cultura profesional y especializada, experiencia profesional, conocimiento de la realidad nacional y local.

Intelectuales, dominio de las ciencias de la educación, cultura profesional amplia y especializada.

Destrezas, para hacer autoaprendizaje y dirigir el aprendizaje de otros, autoevaluarse y evaluar a los demás, resolver problemas de la función, mantener buenas relaciones humanas y públicas, planificar, organizar, ejecutar y supervisar.

Actitudinales, capacidad organizativa, supervisora, dirigencial, identificación con los postulados de la educación democrática, con la problemática magisterial en su amplitud y con la realidad local, regional, nacional e internacional.

Evaluación pedagógica: Para **Tarazona** (2005) la evaluación pedagógica es definida como: “Un proceso sistemático de obtención de informaciones acerca del estado

o condición, avances, logros y deficiencias de los elementos, procesos o sujetos de la educación, los que son analizados e interpretados para valorarlos o emitir juicios de valor y, de acuerdo a ello tomar las decisiones convenientes para mejorar el proceso educativo".

Por otro lado, también consideramos a la evaluación como "requisito básico del mejoramiento de la calidad de la enseñanza y un componente esencial en los procesos de perfeccionamiento de los docentes".

La evaluación es un proceso sistematizado y continuo que cumple un rol central para corregir los errores, agregar nuevas estrategias, anexar nuevas metodologías y conocimientos que hagan que la educación sea más precisa y eficaz en la obtención de las metas propuestas. De allí que la evaluación sea un paso fundamental para una educación de calidad.

2.13 Proyecto Curricular Institucional (PCI)

Según **Calla** (2008), "el Proyecto Curricular Institucional (PCI) es un elemento integrante del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y está al servicio de la programación a medio y largo plazo, a su vez un documento colectivo asumido por el conjunto de profesores que desempeñan su labor docente en el mismo centro educativo".

El PCI es un instrumento al servicio de la comunidad educativa, orientado al desarrollo de las finalidades educativas y elaborado a partir de la comunicación fluida entre los miembros de la comunidad escolar del centro, a fin de recabar sus expectativas, la problemática del contexto, el tipo de alumnos, los padres, etc.; y como resultado del trabajo en equipo de los profesores.

El Proyecto Curricular Institucional es el documento nacido del proceso de toma de decisiones, a través del cual el profesorado de una etapa educativa determinada establece, a partir del análisis de la realidad contextual, las estrategias de intervención educativa, que han de conducir a sus alumnos a la consecución de los objetivos de etapa, a la consecución de las finalidades educativas del centro y a la impartición de una educación de calidad.

EL PCI responde, por lo tanto, a un modelo de reflexión en los centros educativos, que ha de dar lugar a una mayor colaboración entre los profesores y a un incremento de la actividad docente, como fruto de la discusión y la asunción colectiva de objetivos, metodología, contenidos y experiencias educativas, criterios de evaluación, etc. Este modelo de planificación se opone al individualismo y a la acción docente de los profesores de forma aislada.

PCI es un elemento de mejora del Sistema Educativo, en el ámbito general de la educación del país, pero existen otras razones que avalan su existencia, tales como el aumento de la competencia docente gracias a la reflexión y a la colaboración entre los profesores y a la cooperación en las prácticas educativas del centro.

A su vez, la confección del PCI supone un gran ejercido de autonomía por parte del profesorado, ya que ha de realizar tomas de decisiones sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje que no están determinados de forma prescriptiva por la administración educativa, partiendo de sus conocimientos previos, su experiencia docente, sus teorías implícitas sobre la educación, etc.

Este ejercicio de concreción es enriquecedor para los profesores que participan en él, como equipo que tiene una intervención con el mismo colectivo de alumnos. Puede considerarse, por lo tanto, como una actividad formativa más, dentro del programa de

formación continua en centros de los profesores, ya que supone una actualización de conocimientos teóricos y prácticos y en consecuencia una mejora de la práctica docente; en el intento de dar respuesta a las necesidades educativas del centro (de la comunidad educativa) y de los agentes que en él participan.

2.14 Estrategias para la elaboración del Proyecto Curricular Institucional

Según **Calla** (2008), una vez diseñado el Proyecto Educativo de Centro no queda más que concretizar cada uno de los elementos de que este se compone, para su realización en la práctica educativa. El PCI, al igual que los demás componentes del PC ha de nacer del consenso de la comunidad educativa a partir de las prescripciones de la administración educativa en forma de mínimos comunes a todos los estudiantes del país.

El PCI supone un gran avance e innovación con la aplicación al sistema educativo al indicar que:

Los centros docentes completarán y desarrollarán el currículo de los niveles, etapas, ciclos, grados y modalidades en el marco de la programación docente.

De igual modo, la autonomía de los centros se contempla en la legislación, a la hora de elaborar sus proyectos curriculares, dando pie a los centros de una misma zona geográfica que elaboren un proyecto curricular común.

Se deben considerar los siguientes elementos para el PCI:

_ Los elementos de organización escolar necesarios para elaborar y llevar a cabo el proyecto.

_ La organización curricular de la etapa o etapas que se impartan en el centro.

_ Los criterios sobre adaptación y diversificación curricular.

_Los criterios para las decisiones sobre promoción de alumnos.

_ La organización de la tutoría y la orientación escolar.

_ La previsión de acciones en la formación del profesorado del centro.

_ Los mecanismos de evaluación del propio proyecto.

"La confección de cada uno de estos elementos exige la colaboración y la participación de los profesores (equipos de profesores), de forma real y activa, en un intento de alcanzar consensos, acuerdos y compromisos de acción. Por lo tanto, el PCI es la respuesta curricular que un equipo de profesores ofrece para satisfacer las necesidades educativas de un centro, teniendo en cuenta las peculiaridades y las notas distintivas e identificativas a partir de sus necesidades, que lo hacen diferente del otras Instituciones educativas. Por esta razón, cada institución tiene su PCI propio, no pudiendo ser implantado en otras instituciones educativas, a no ser que se trate de las mismas necesidades sin embargo, sus contenidos han de ajustarse y han de estar adaptados a una realidad contextual, atendiendo a las características y peculiaridades sociales, económicas, culturales, políticas, confesionales, etc. que determinan la realidad de cada institución". (**Calla**, 2008)

CAPÍTULO III

ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla N° 01

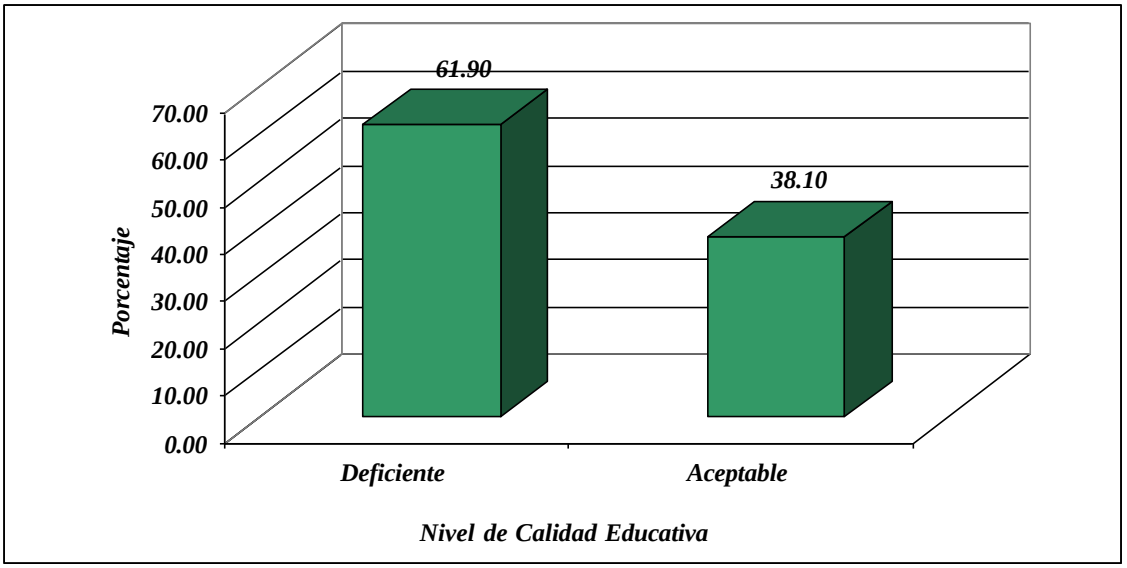
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa en el Pre Test del Grupo Experimental.

Nivel de Calidad Educativa	fi	hi%
Deficiente	13	61.90
Aceptable	08	38.10
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 01

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa en el Pre Test del Grupo Experimental.



En la Tabla y Gráfico N° 01 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa en el Pre Test del Grupo Experimental el 61.90% su nivel es Deficiente mientras que el 38.10% su nivel es Aceptable.

Tabla N° 02

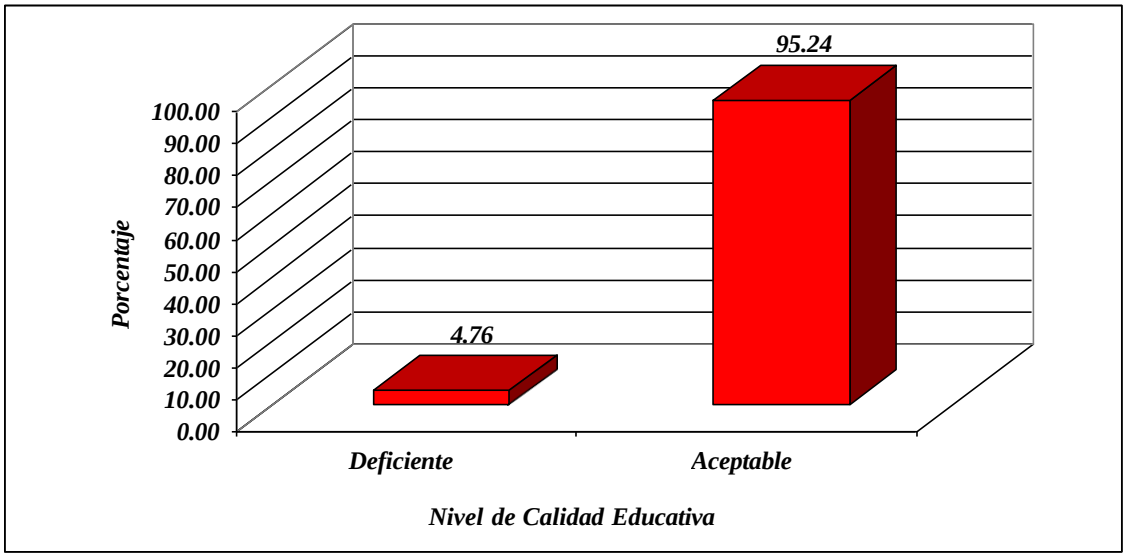
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa en el Post Test del Grupo Experimental.

Nivel de Calidad Educativa	fi	hi%
Deficiente	01	4.76
Aceptable	20	95.24
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 02

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa en el Post Test del Grupo Experimental.



En la Tabla y Gráfico N° 02 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa en el Post Test del Grupo Experimental el 95.24% su nivel es Aceptable mientras que el 4.76% su nivel es Deficiente.

Tabla N° 03

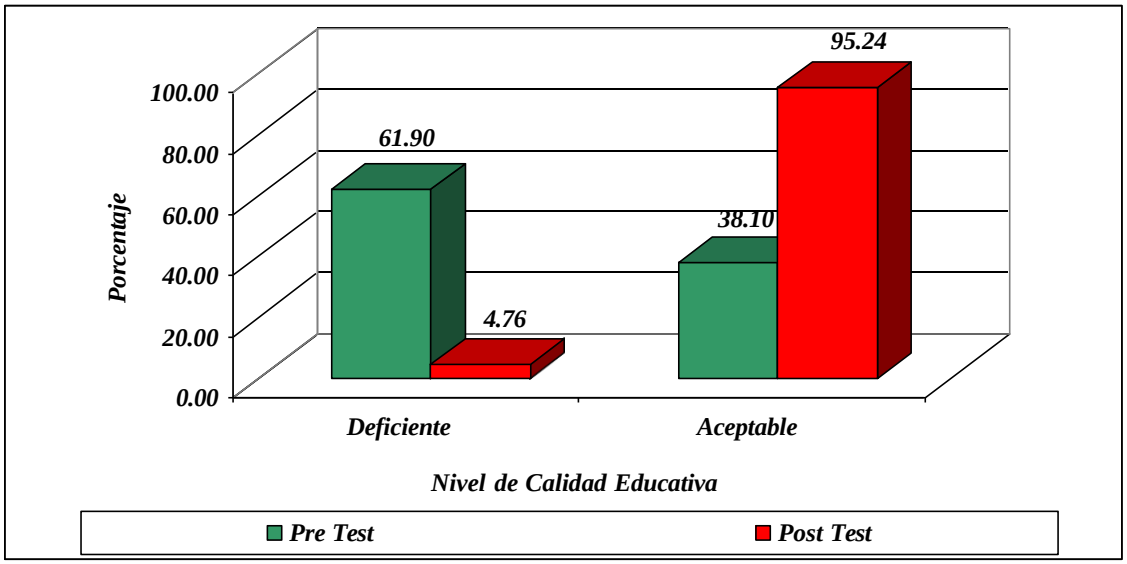
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa en el Pre y Post Test del Grupo Experimental.

	Nivel de Calidad Educativa			
Niveles	**Pre Test**		**Post Test**	
	fi	**hi%**	**fi**	**hi%**
Deficiente	13	61.90	01	4.76
Aceptable	08	38.10	20	95.24
Total	**21**	**100.00**	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 03

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa en el Pre y Post Test del Grupo Experimental.



CONSTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS N° 01

HIPÓTESIS.-

Hipótesis Nula: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces no mejorará la calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

Hipótesis Alternativa: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces mejorará la calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

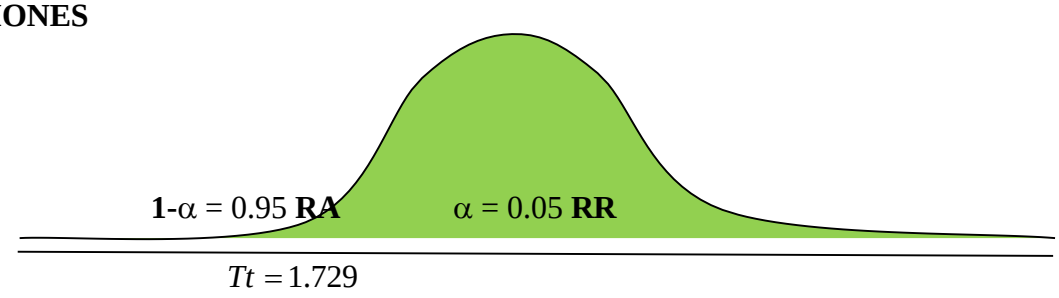
NIVEL DE SIGNIFICANCIA: $\alpha = 0.05$

ESTADÍSTICA DE PRUEBA: T de student (muestras dependientes)

$$T = \frac{\bar{d} - D}{S/\sqrt{n}} = \frac{50.3}{37.3/\sqrt{21}} = 6.18$$

Grado de libertad n-2=21-2=19 Ttabla=1.729 con un nivel de significancia del 5%

REGIONES



DECISIÓN: Ho se Rechaza, por lo tanto Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces mejorará la calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali, mediante la prueba estadística T de Student (muestras dependientes) a un nivel de significancia del 5%.

Tabla N° 04

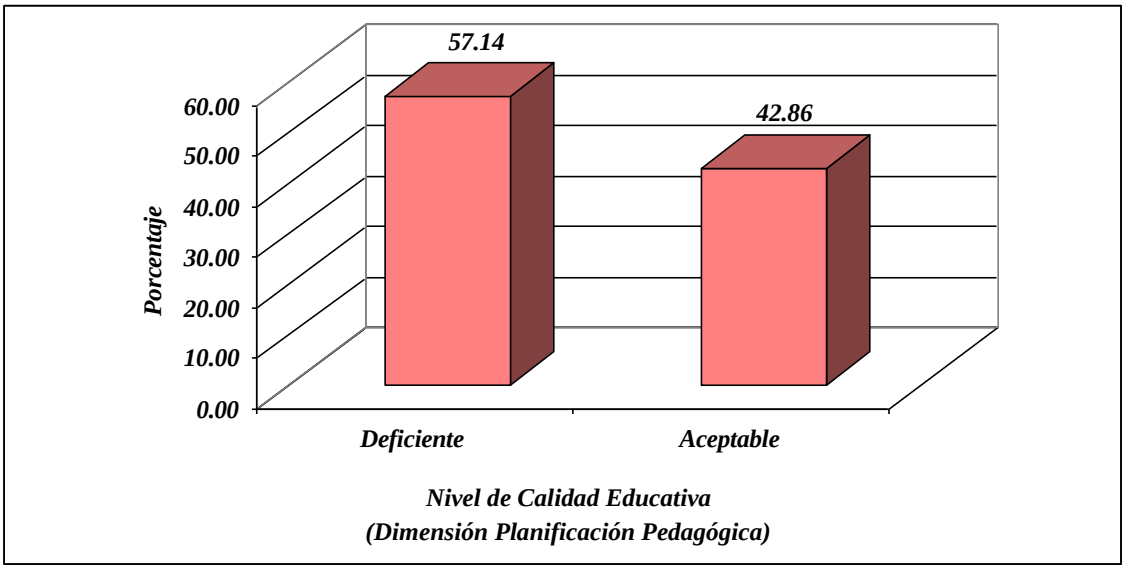
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Planificación Pedagógica) en el Pre Test del Grupo Experimental.

Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Planificación Pedagógica)	fi	hi%
Deficiente	12	57.14
Aceptable	09	42.86
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 04

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Planificación Pedagógica) en el Pre Test del Grupo Experimental.



En la Tabla y Gráfico N° 04 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Planificación Pedagógica) en el Pre Test del Grupo Experimental el 57.14% su nivel es Deficiente mientras que el 42.86% su nivel es Aceptable.

Tabla N° 05

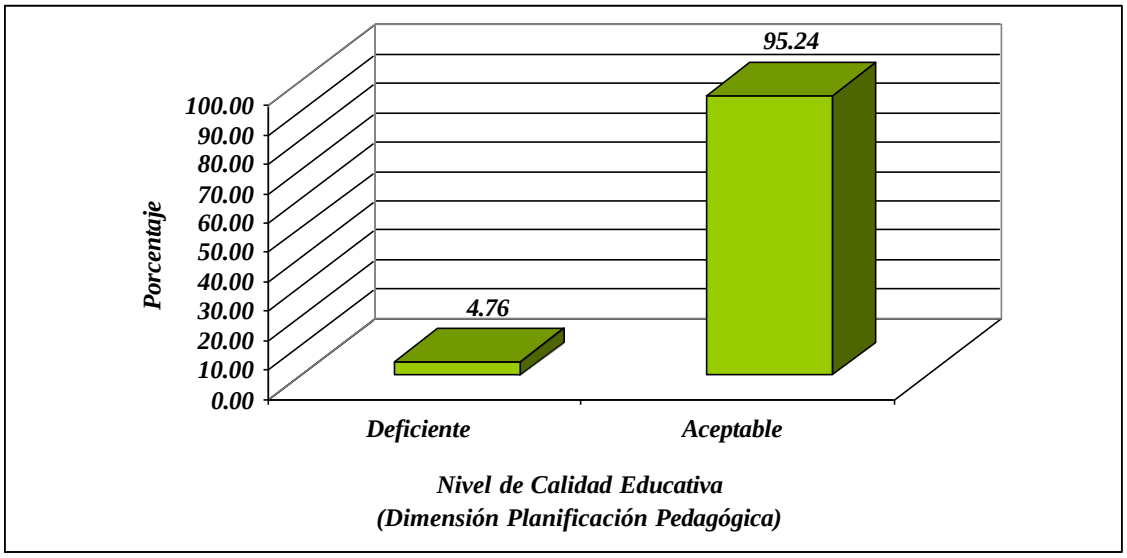
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Planificación Pedagógica) en el Post Test del Grupo Experimental.

Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Planificación Pedagógica)	fi	hi%
Deficiente	01	4.76
Aceptable	20	95.24
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 05

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Planificación Pedagógica) en el Post Test del Grupo Experimental.



En la Tabla y Gráfico N° 05 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa Planificación Pedagógica en el Post Test del Grupo Experimental el 95.24% su nivel es Aceptable mientras que el 4.76% su nivel es Deficiente.

Tabla N° 06

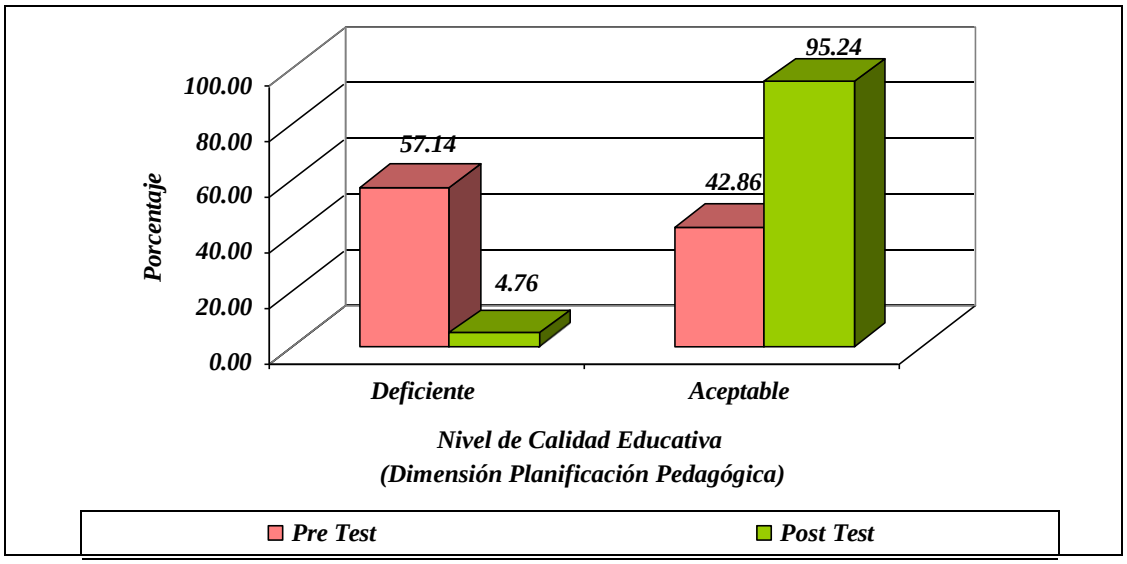
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Planificación Pedagógica) en el Pre y Post Test del Grupo Experimental.

	Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Planificación Pedagógica)			
Niveles	**Pre Test**		**Post Test**	
	fi	**hi%**	**fi**	**hi%**
Deficiente	12	57.14	01	4.76
Aceptable	09	42.86	20	95.24
Total	**21**	**100.00**	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 06

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Planificación Pedagógica) en el Pre y Post Test del Grupo Experimental.



CONSTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS N° 02

HIPÓTESIS.-

Hipótesis Nula: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces no mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Planificación Pedagógica) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

Hipótesis Alternativa: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Planificación Pedagógica) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

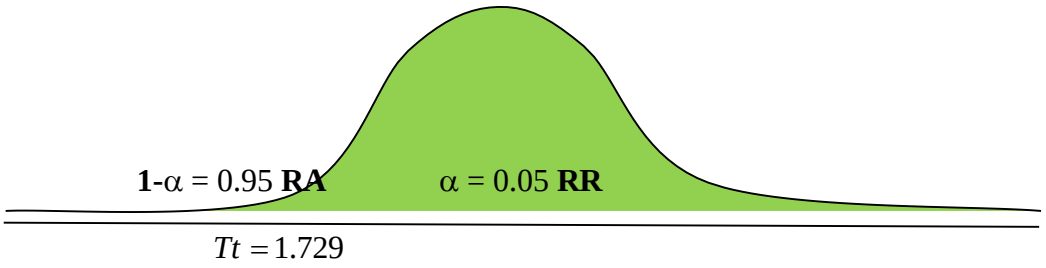
NIVEL DE SIGNIFICANCIA: $\alpha = 0.05$

ESTADÍSTICA DE PRUEBA: T de student (muestras dependientes)

$$T = \frac{\bar{d} - D}{S/\sqrt{n}} = \frac{7.24}{5.88/\sqrt{21}} = 5.64$$

Grado de libertad n-2=21-2=19 Ttabla=1.729 con un nivel de significancia del 5%

REGIONES



DECISIÓN: Ho se Rechaza, por lo tanto Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Planificación Pedagógica) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali, mediante la prueba estadística T de Student (muestras dependientes) a un nivel de significancia del 5%.

Tabla N° 07

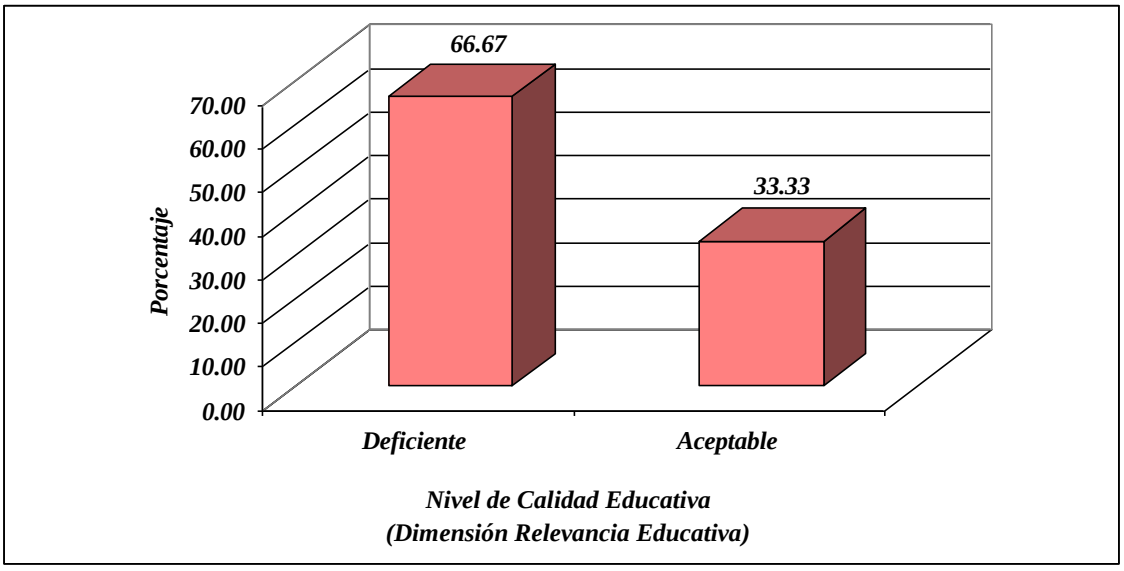
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Relevancia Educativa) en el Pre Test del Grupo Experimental.

Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Relevancia Educativa)	fi	hi%
Deficiente	14	66.67
Aceptable	07	33.33
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 07

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Relevancia Educativa) en el Pre Test del Grupo Experimental.



En la Tabla y Gráfico N° 07 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Relevancia Educativa) en el Pre Test del Grupo Experimental el 66.67% su nivel es Deficiente mientras que el 33.33% su nivel es Aceptable.

Tabla N° 08

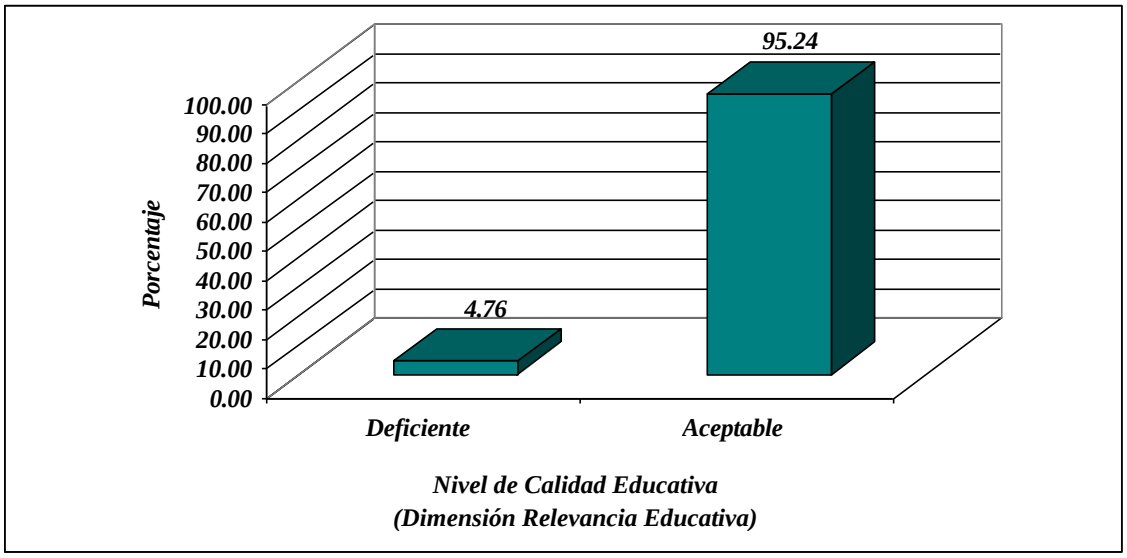
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Relevancia Educativa) en el Post Test del Grupo Experimental.

Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Relevancia Educativa)	fi	hi%
Deficiente	01	4.76
Aceptable	20	95.24
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 08

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Relevancia Educativa) en el Post Test del Grupo Experimental.



En la Tabla y Gráfico N° 05 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa Planificación Pedagógica (Dimensión Relevancia Educativa) en el Post Test del Grupo Experimental el 95.24% su nivel es Aceptable mientras que el 4.76% su nivel es Deficiente.

Tabla N° 09

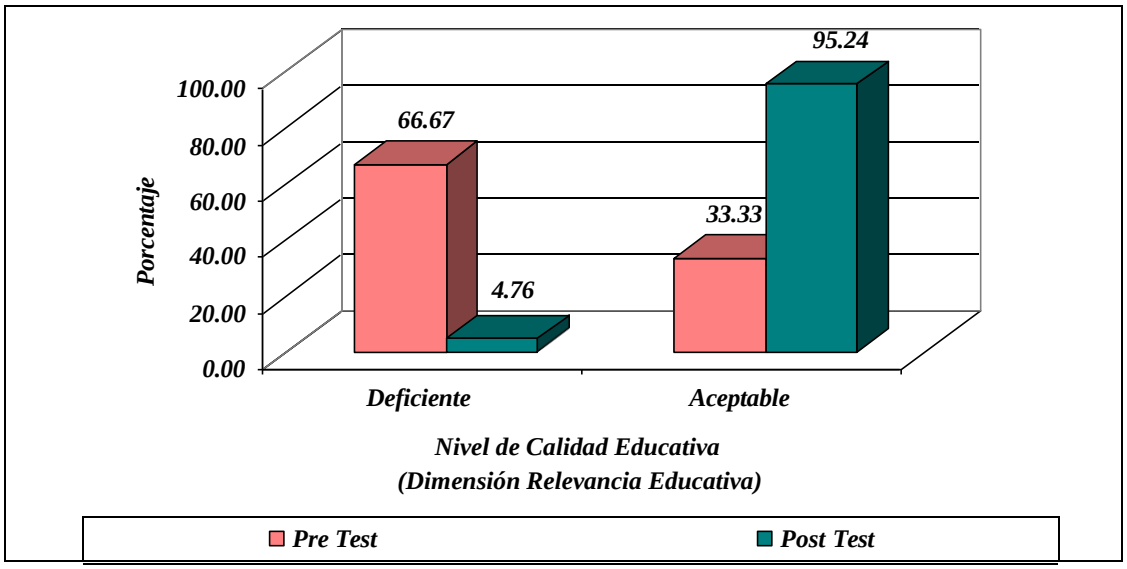
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Relevancia Educativa) en el Pre y Post Test del Grupo Experimental.

	Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Relevancia Educativa)			
Niveles	**Pre Test**		**Post Test**	
	fi	**hi%**	**fi**	**hi%**
Deficiente	14	66.67	01	4.76
Aceptable	07	33.33	20	95.24
Total	**21**	**100.00**	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 09

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Relevancia Educativa) en el Pre y Post Test del Grupo Experimental.



CONSTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS N° 03

HIPÓTESIS.-

Hipótesis Nula: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces no mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Relevancia Educativa) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

Hipótesis Alternativa: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Relevancia Educativa) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

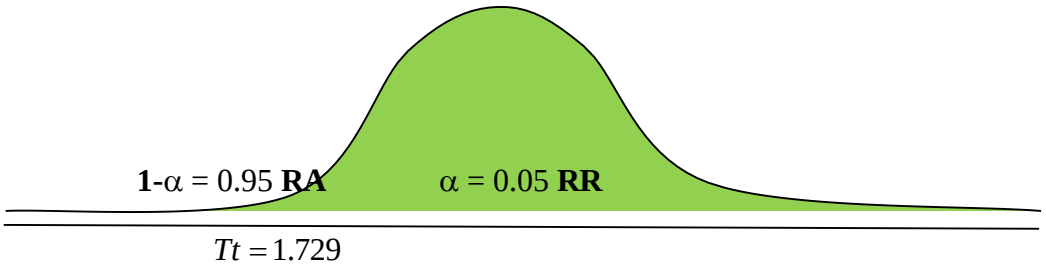
NIVEL DE SIGNIFICANCIA: $\alpha = 0.05$

ESTADÍSTICA DE PRUEBA: T de student (muestras dependientes)

$$T = \frac{\bar{d} - D}{S/\sqrt{n}} = \frac{7.24}{6.40/\sqrt{21}} = 5.18$$

Grado de libertad n-2=21-2=19 Ttabla=1.729 con un nivel de significancia del 5%

REGIONES



DECISIÓN: Ho se Rechaza, por lo tanto Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Relevancia Educativa) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali, mediante la prueba estadística T de Student (muestras dependientes) a un nivel de significancia del 5%.

Tabla N° 10

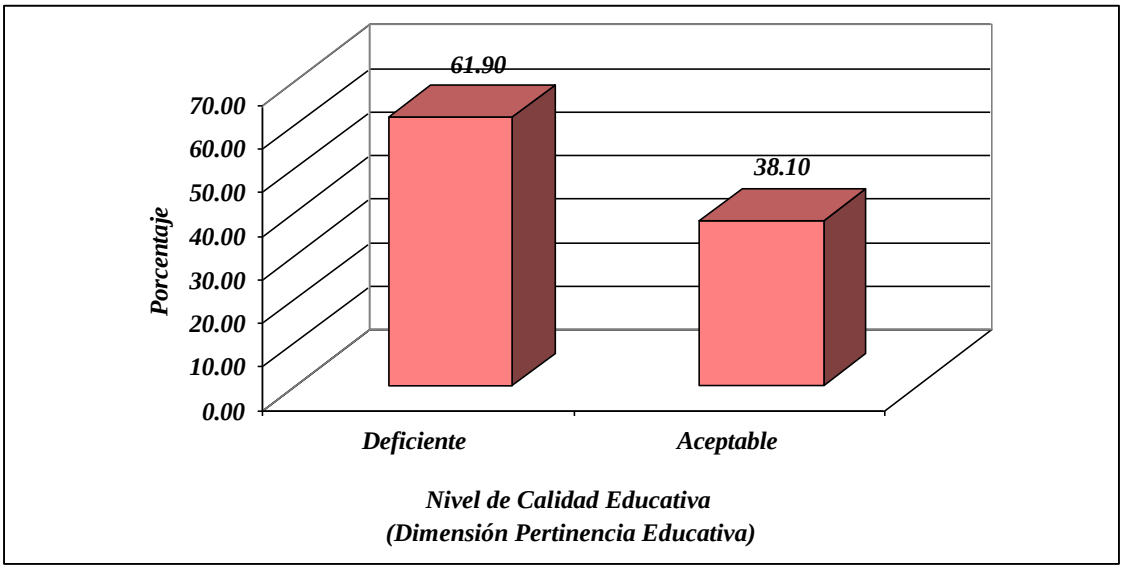
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Pertinencia Educativa) en el Pre Test del Grupo Experimental.

Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Pertinencia Educativa)	fi	hi%
Deficiente	13	61.90
Aceptable	08	38.10
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 10

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Pertinencia Educativa) en el Pre Test del Grupo Experimental.



En la Tabla y Gráfico N° 10 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Pertenencia Educativa) en el Pre Test del Grupo Experimental el 61.90% su nivel es Deficiente mientras que el 38.10% su nivel es Aceptable.

Tabla N° 11

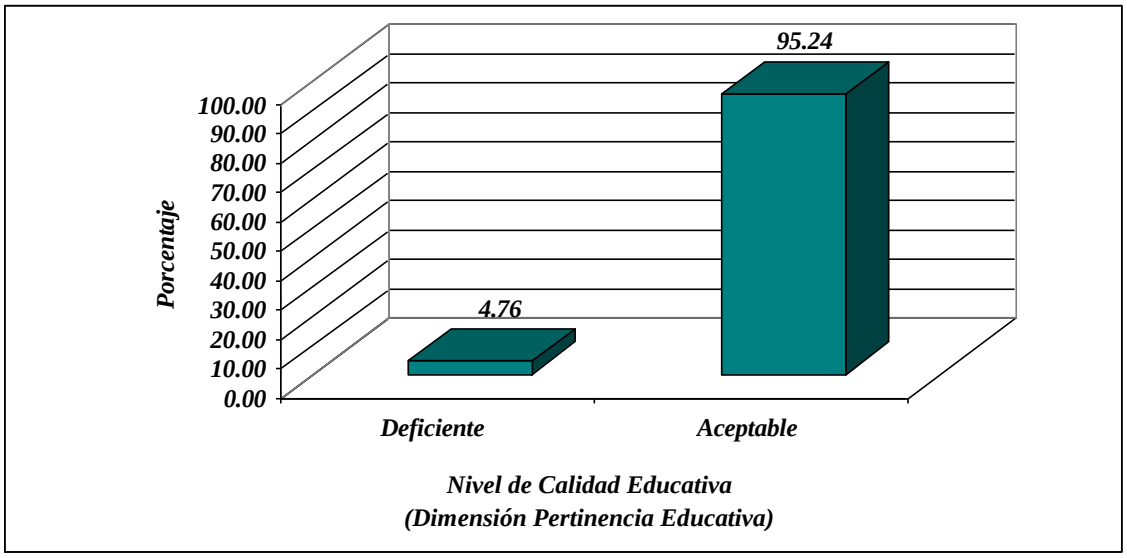
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Pertinencia Educativa) en el Post Test del Grupo Experimental.

Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Pertinencia Educativa)	fi	hi%
Deficiente	01	4.76
Aceptable	20	95.24
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 11

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Pertinencia Educativa) en el Post Test del Grupo Experimental.



En la Tabla y Gráfico N° 11 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Pertenencia Educativa) en el Post Test del Grupo Experimental el 95.24% su nivel es Aceptable mientras que el 4.76% su nivel es Deficiente.

Tabla N° 12

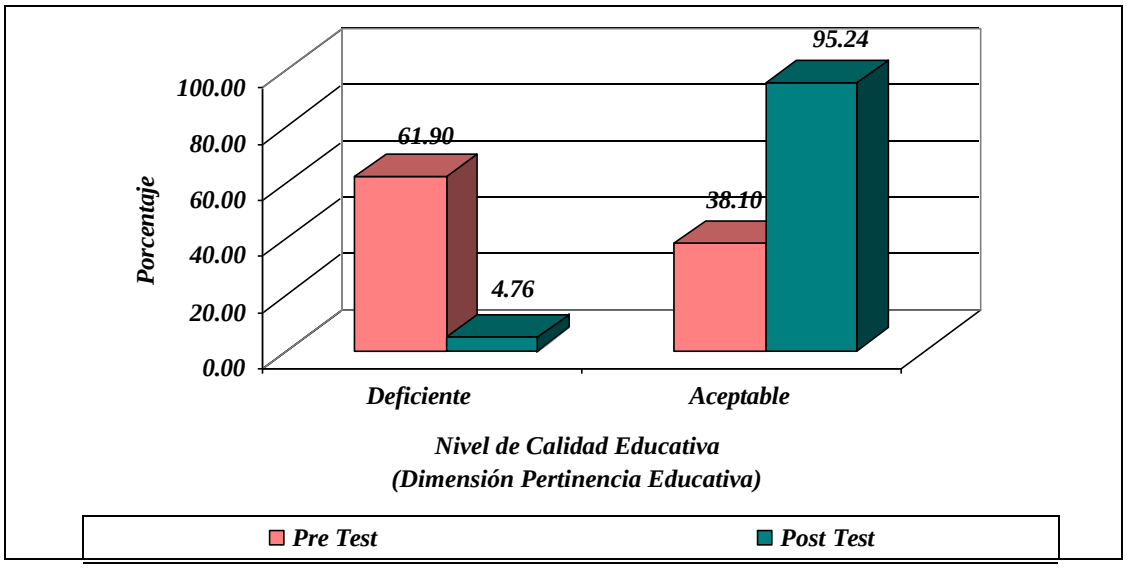
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Pertinencia Educativa) en el Pre y Post Test del Grupo Experimental.

	Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Pertinencia Educativa)			
Niveles	**Pre Test**		**Post Test**	
	fi	**hi%**	**fi**	**hi%**
Deficiente	13	61.90	01	4.76
Aceptable	08	38.10	20	95.24
Total	**21**	**100.00**	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 12

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Pertinencia Educativa) en el Pre y Post Test del Grupo Experimental.



CONSTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS N° 04

HIPÓTESIS.-

Hipótesis Nula: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces no mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Pertinencia Educativa) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

Hipótesis Alternativa: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Pertinencia Educativa) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

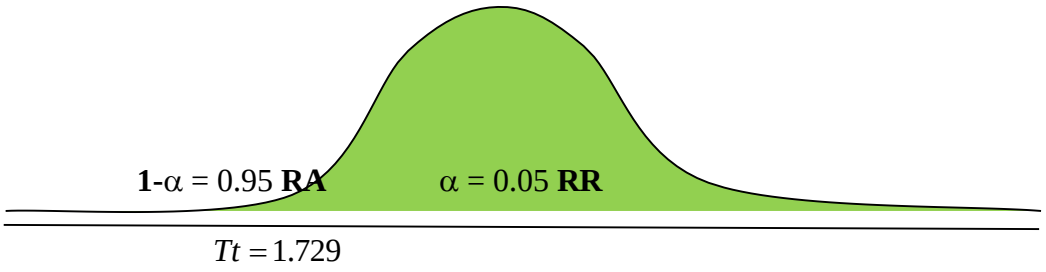
NIVEL DE SIGNIFICANCIA: $\alpha = 0.05$

ESTADÍSTICA DE PRUEBA: T de student (muestras dependientes)

$$T = \frac{\bar{d} - D}{S/\sqrt{n}} = \frac{11}{9.02/\sqrt{21}} = 5.61$$

Grado de libertad n-2=21-2=19 Ttabla=1.729 con un nivel de significancia del 5%

REGIONES



DECISIÓN: Ho se Rechaza, por lo tanto Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Pertinencia Educativa) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali, mediante la prueba estadística T de Student (muestras dependientes) a un nivel de significancia del 5%.

Tabla N° 13

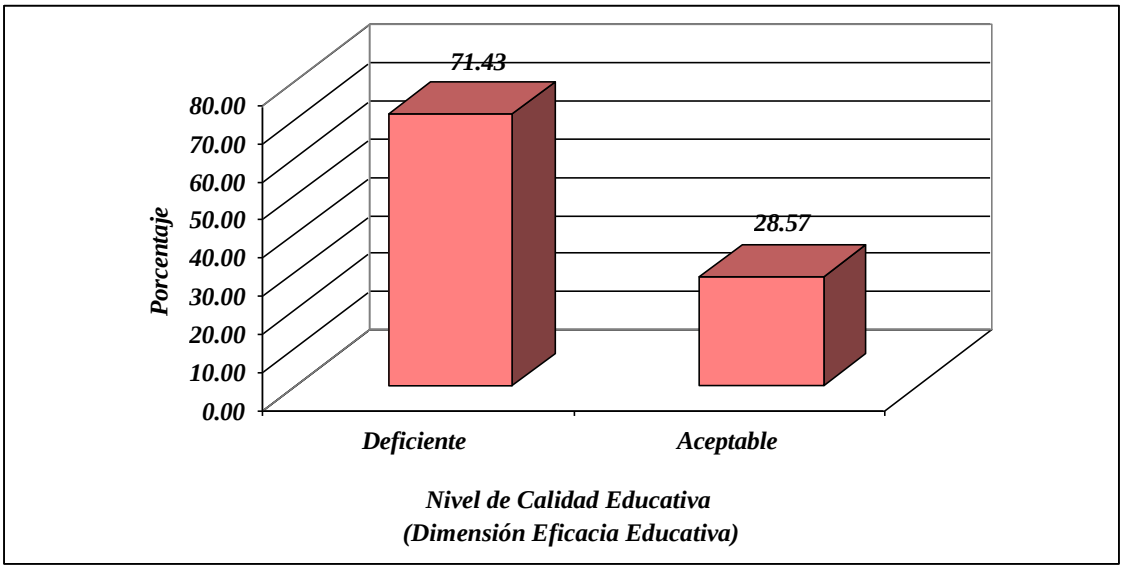
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Eficacia Educativa) en el Pre Test del Grupo Experimental.

Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Eficacia Educativa)	fi	hi%
Deficiente	15	71.43
Aceptable	06	28.57
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 13

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Eficacia Educativa) en el Pre Test del Grupo Experimental.



En la Tabla y Gráfico N° 13 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Eficacia Educativa) en el Pre Test del Grupo Experimental el 71.43% su nivel es Deficiente mientras que el 28.57% su nivel es Aceptable.

Tabla N° 14

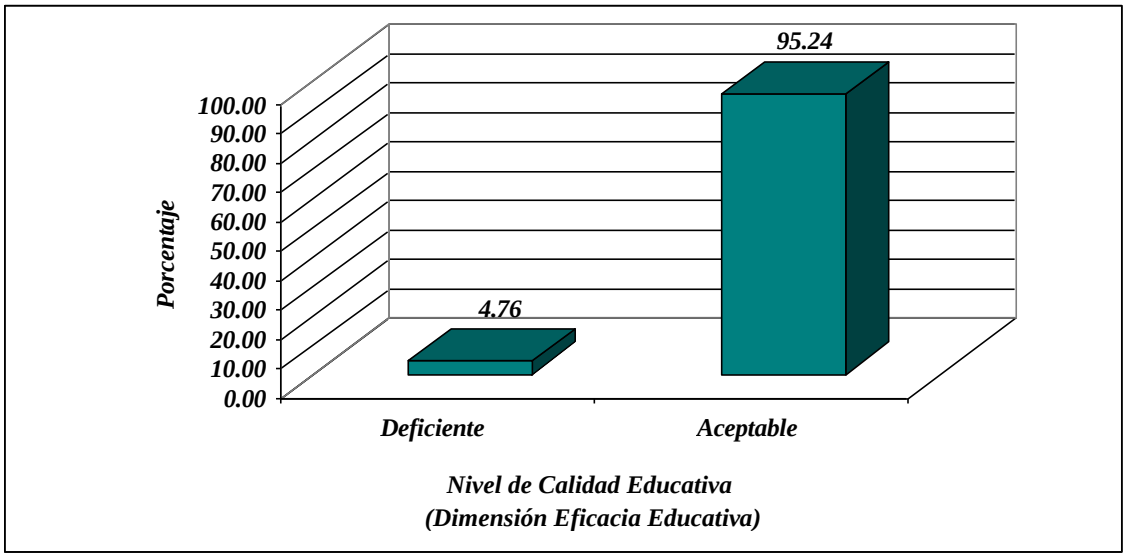
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Eficacia Educativa) en el Post Test del Grupo Experimental.

Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Eficacia Educativa)	fi	hi%
Deficiente	01	4.76
Aceptable	20	95.24
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 14

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Eficacia Educativa) en el Post Test del Grupo Experimental.



En la Tabla y Gráfico N° 14 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Eficacia Educativa) en el Post Test del Grupo Experimental el 95.24% su nivel es Aceptable mientras que el 4.76% su nivel es Deficiente.

Tabla N° 15

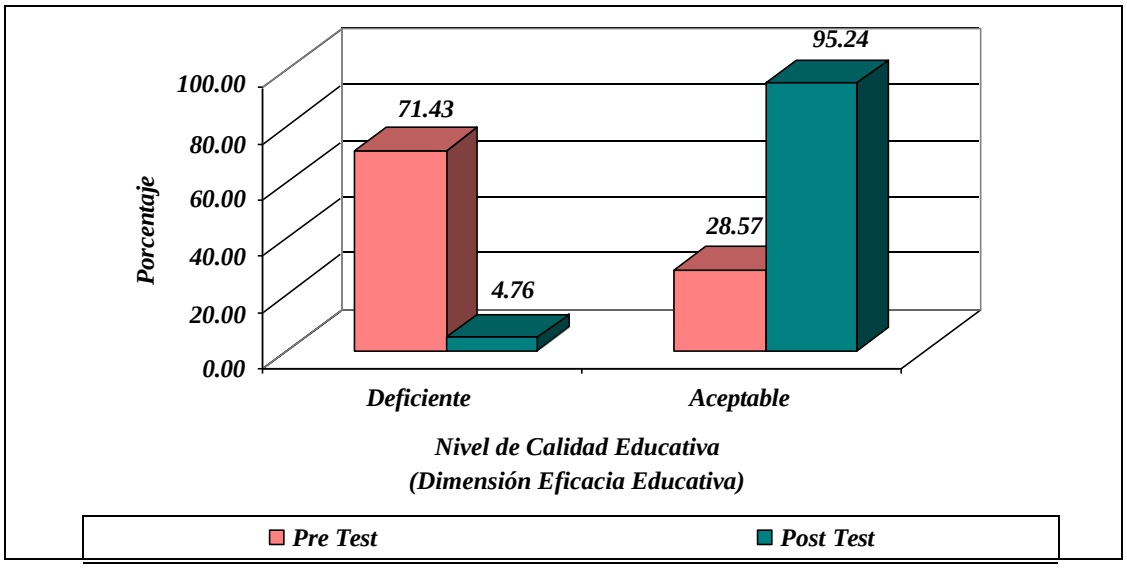
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Eficacia Educativa) en el Pre y Post Test del Grupo Experimental.

	Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Eficacia Educativa)			
Niveles	**Pre Test**		**Post Test**	
	fi	**hi%**	**fi**	**hi%**
Deficiente	15	71.43	01	4.76
Aceptable	06	28.57	20	95.24
Total	**21**	**100.00**	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 15

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Eficacia Educativa) en el Pre y Post Test del Grupo Experimental.



CONSTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS N° 05

HIPÓTESIS.-

Hipótesis Nula: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces no mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Eficacia Educativa) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

Hipótesis Alternativa: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Eficacia Educativa) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

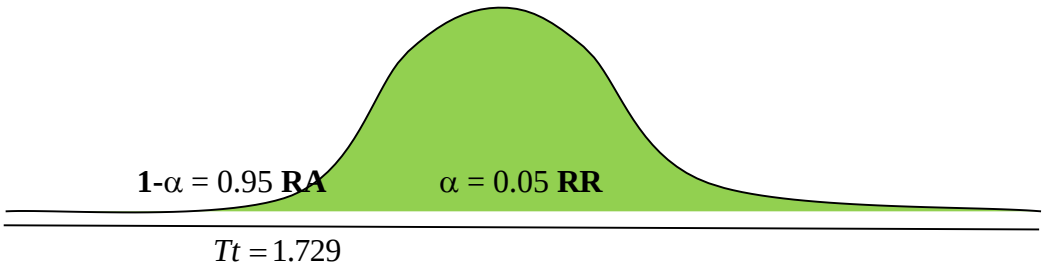
NIVEL DE SIGNIFICANCIA: $\alpha = 0.05$

ESTADÍSTICA DE PRUEBA: T de student (muestras dependientes)

$$T = \frac{\bar{d} - D}{S/\sqrt{n}} = \frac{5.90}{4.84/\sqrt{21}} = 5.59$$

Grado de libertad n-2=21-2=19 Ttabla=1.729 con un nivel de significancia del 5%

REGIONES



DECISIÓN: Ho se Rechaza, por lo tanto Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Eficacia Educativa) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali, mediante la prueba estadística T de Student (muestras dependientes) a un nivel de significancia del 5%.

Tabla N° 16

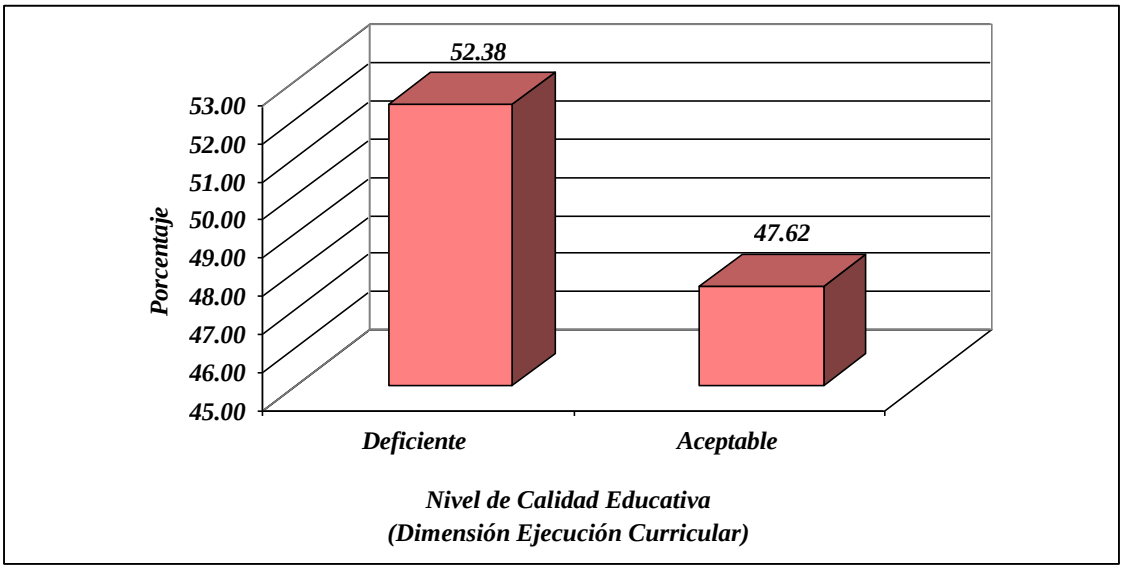
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Ejecución curricular) en el Pre Test del Grupo Experimental.

Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Ejecución curricular)	fi	hi%
Deficiente	11	52.38
Aceptable	10	47.62
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 16

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Ejecución curricular) en el Pre Test del Grupo Experimental.



En la Tabla y Gráfico N° 16 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Ejecución Curricular) en el Pre Test del Grupo Experimental el 52.38% su nivel es Deficiente mientras que el 47.62% su nivel es Aceptable.

Tabla N° 17

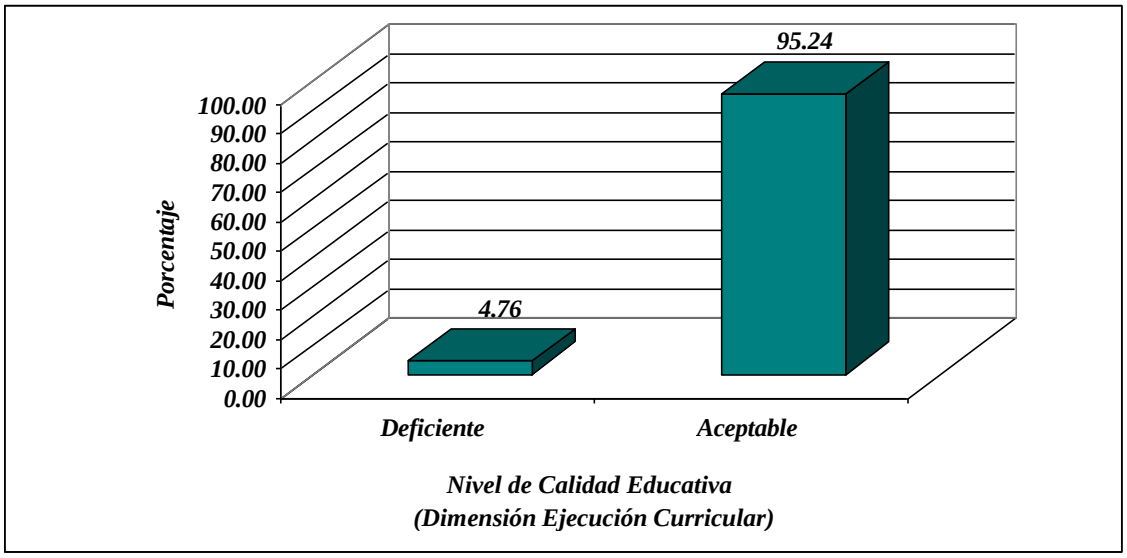
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Ejecución curricular) en el Post Test del Grupo Experimental.

Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Ejecución curricular)	fi	hi%
Deficiente	01	4.76
Aceptable	20	95.24
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 17

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Ejecución curricular) en el Post Test del Grupo Experimental.



En la Tabla y Gráfico N° 17 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Ejecución Curricular) en el Post Test del Grupo Experimental el 95.24% su nivel es Aceptable mientras que el 4.76% su nivel es Deficiente.

Tabla N° 18

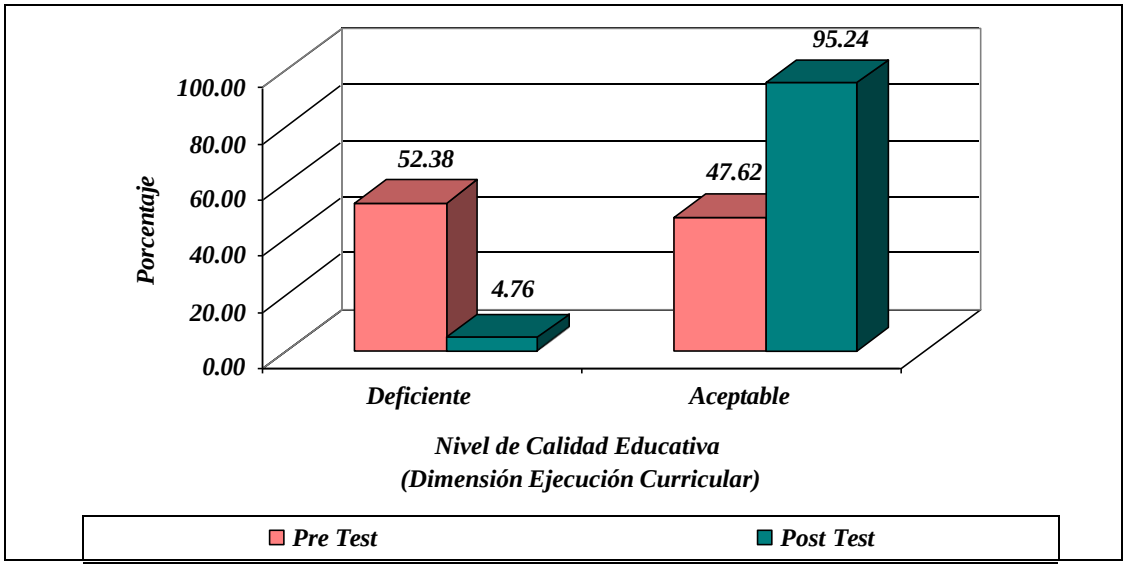
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Ejecución curricular) en el Pre y Post Test del Grupo Experimental.

Niveles	Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Ejecución curricular)			
	Pre Test		Post Test	
	fi	hi%	fi	hi%
Deficiente	15	71.43	01	4.76
Aceptable	06	28.57	20	95.24
Total	**21**	**100.00**	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 18

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Ejecución curricular) en el Pre y Post Test del Grupo Experimental.



CONSTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS N° 06

HIPÓTESIS.-

Hipótesis Nula: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces no mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Ejecución curricular) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

Hipótesis Alternativa: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Ejecución curricular) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

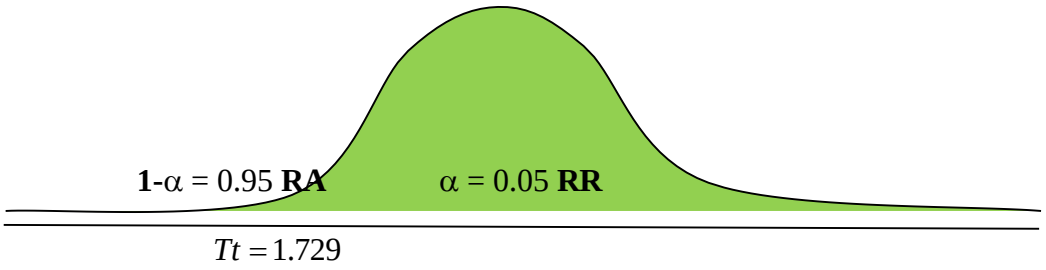
NIVEL DE SIGNIFICANCIA: $\alpha = 0.05$

ESTADÍSTICA DE PRUEBA: T de student (muestras dependientes)

$$T = \frac{\bar{d} - D}{S/\sqrt{n}} = \frac{9.52}{8.99/\sqrt{21}} = 4.86$$

Grado de libertad n-2=21-2=19 Ttabla=1.729 con un nivel de significancia del 5%

REGIONES



DECISIÓN: Ho se Rechaza, por lo tanto Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Ejecución curricular) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali, mediante la prueba estadística T de Student (muestras dependientes) a un nivel de significancia del 5%.

Tabla N° 19

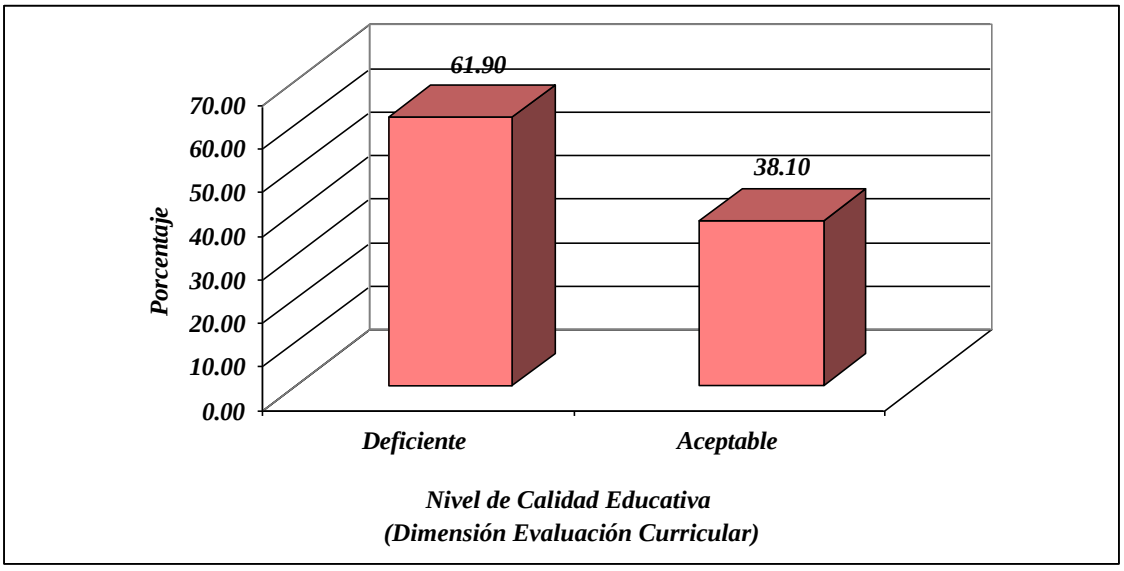
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Evaluación curricular) en el Pre Test del Grupo Experimental.

Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Evaluación curricular)	fi	hi%
Deficiente	13	61.90
Aceptable	08	38.10
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 19

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Evaluación curricular) en el Pre Test del Grupo Experimental.



En la Tabla y Gráfico N° 19 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Evaluación Curricular) en el Pre Test del Grupo Experimental el 61.90% su nivel es Deficiente mientras que el 38.10% su nivel es Aceptable.

Tabla N° 20

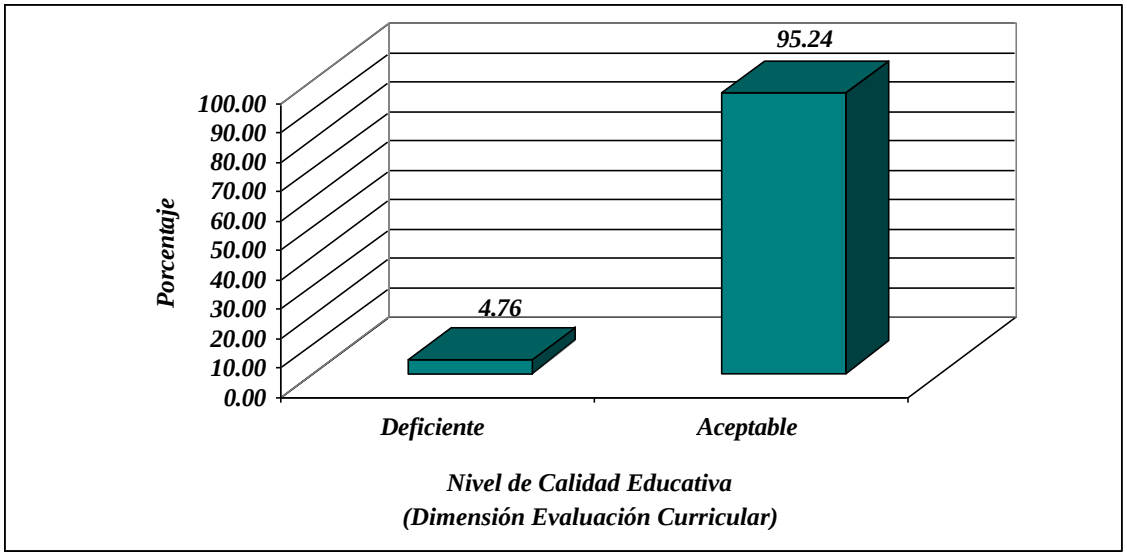
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Evaluación curricular) en el Post Test del Grupo Experimental.

Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Evaluación curricular)	fi	hi%
Deficiente	01	4.76
Aceptable	20	95.24
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 20

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Evaluación curricular) en el Post Test del Grupo Experimental.



En la Tabla y Gráfico N° 20 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Evaluación Curricular) en el Post Test del Grupo Experimental el 95.24% su nivel es Aceptable mientras que el 4.76% su nivel es Deficiente.

Tabla N° 21

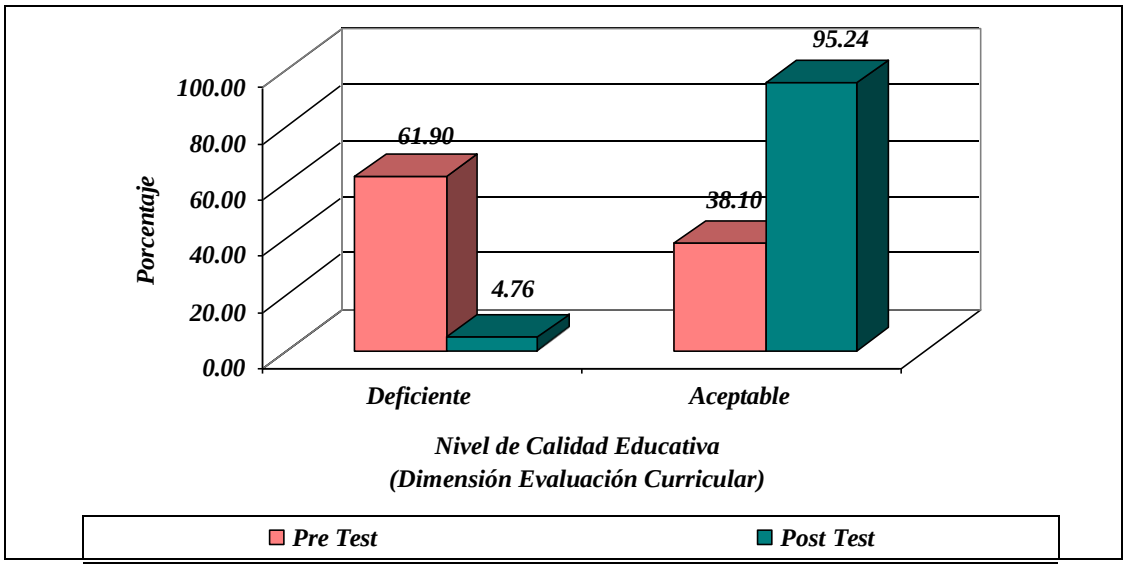
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Evaluación curricular) en el Pre y Post Test del Grupo Experimental.

	Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Evaluación curricular)			
Niveles	**Pre Test**		**Post Test**	
	fi	**hi%**	**fi**	**hi%**
Deficiente	13	61.90	01	4.76
Aceptable	08	38.10	20	95.24
Total	**21**	**100.00**	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Grafico N° 21

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa (Dimensión Evaluación curricular) en el Pre y Post Test del Grupo Experimental.



CONSTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS N° 07

HIPÓTESIS.-

Hipótesis Nula: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces no mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Evaluación curricular) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

Hipótesis Alternativa: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Evaluación curricular) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

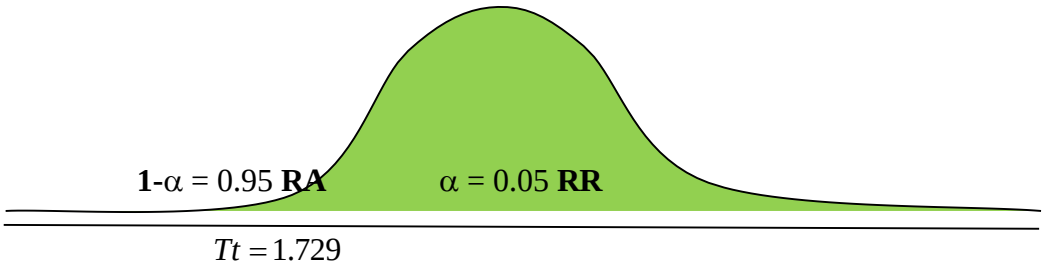
NIVEL DE SIGNIFICANCIA: $\alpha = 0.05$

ESTADÍSTICA DE PRUEBA: T de student (muestras dependientes)

$$T = \frac{\bar{d} - D}{S/\sqrt{n}} = \frac{9.33}{8.88/\sqrt{21}} = 4.81$$

Grado de libertad n-2=21-2=19 Ttabla=1.729 con un nivel de significancia del 5%

REGIONES



DECISIÓN: Ho se Rechaza, por lo tanto Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Evaluación curricular) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali, mediante la prueba estadística T de Student (muestras dependientes) a un nivel de significancia del 5%.

Tabla N° 22

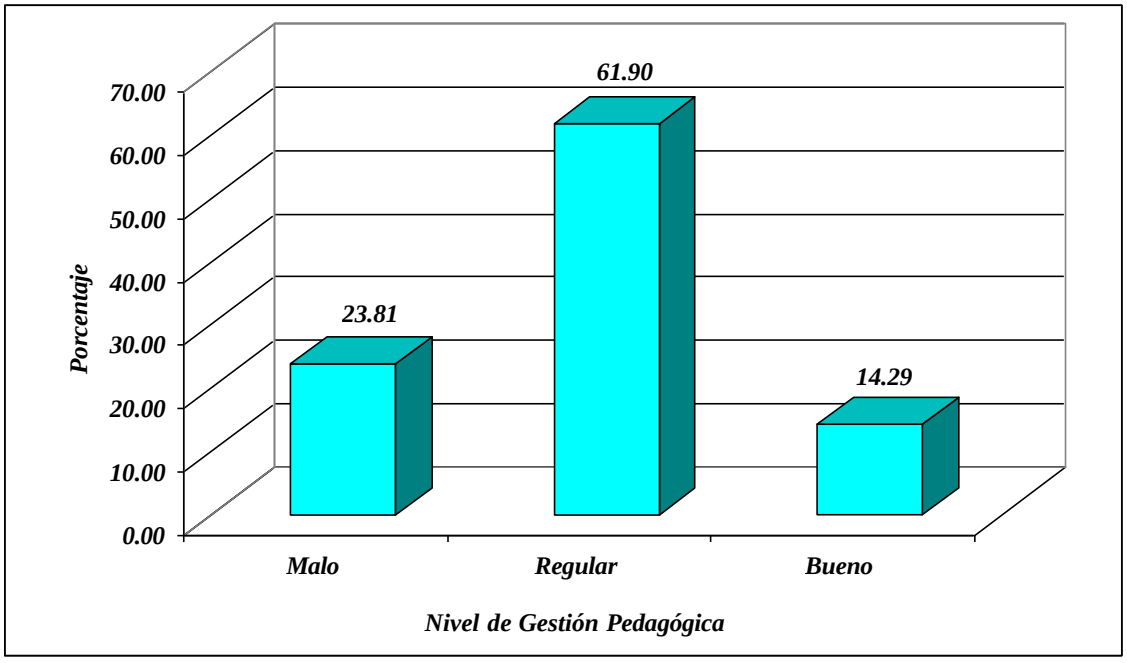
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Gestión Pedagógica.

Nivel de Gestión Pedagógica	fi	hi%
Malo	05	23.81
Regular	13	61.90
Bueno	03	14.29
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 22

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Gestión Pedagógica.



En la Tabla y Gráfico N° 22 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Gestión Pedagógica el 61.90% su nivel es Regular, mientras que el 23.81% su nivel es Malo y solo el 14.29% su nivel es Bueno.

Tabla N° 23

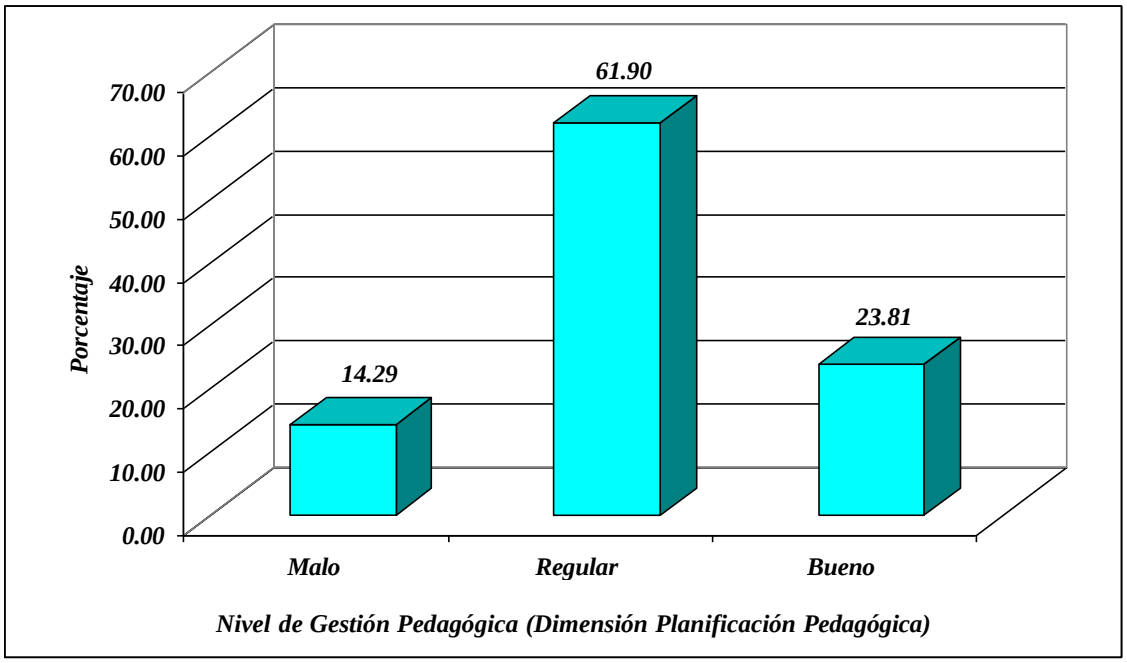
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Gestión Pedagógica (Dimensión Planificación Pedagógica)

Nivel de Gestión Pedagógica (Dimensión Planificación Pedagógica)	fi	hi%
Malo	03	14.29
Regular	13	61.90
Bueno	05	23.81
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 23

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Gestión Pedagógica (Dimensión Planificación Pedagógica)



En la Tabla y Gráfico N° 23 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Gestión Pedagógica (Dimensión Planificación Pedagógica) el 61.90% su nivel es Regular, mientras que el 23.81% su nivel es Bueno y solo el 14.29% su nivel es Malo.

Tabla N° 24

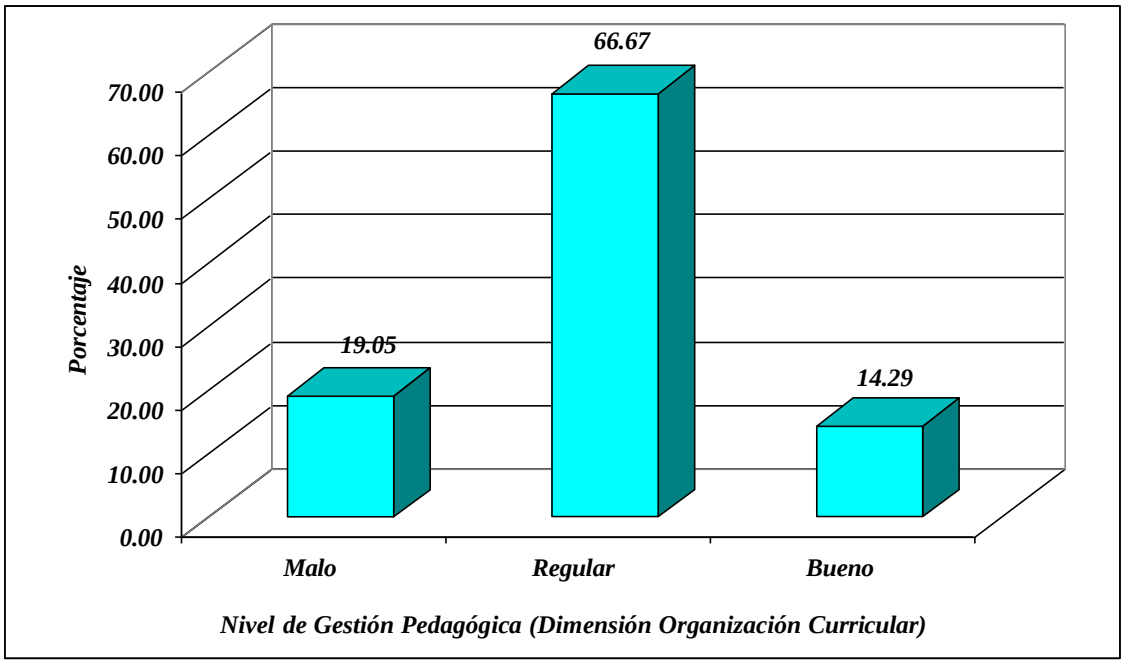
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Gestión Pedagógica (Dimensión Organización Curricular)

Nivel de Gestión Pedagógica (Dimensión Organización Curricular)	fi	hi%
Malo	04	19.03
Regular	14	66.67
Bueno	03	14.29
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 24

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Gestión Pedagógica (Dimensión Organización Curricular)



En la Tabla y Gráfico N° 24 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Gestión Pedagógica ((Dimensión Organización Curricular) el 66.67% su nivel es Regular, mientras que el 19.03% su nivel es Malo y solo el 14.29% su nivel es Bueno

Tabla N° 25

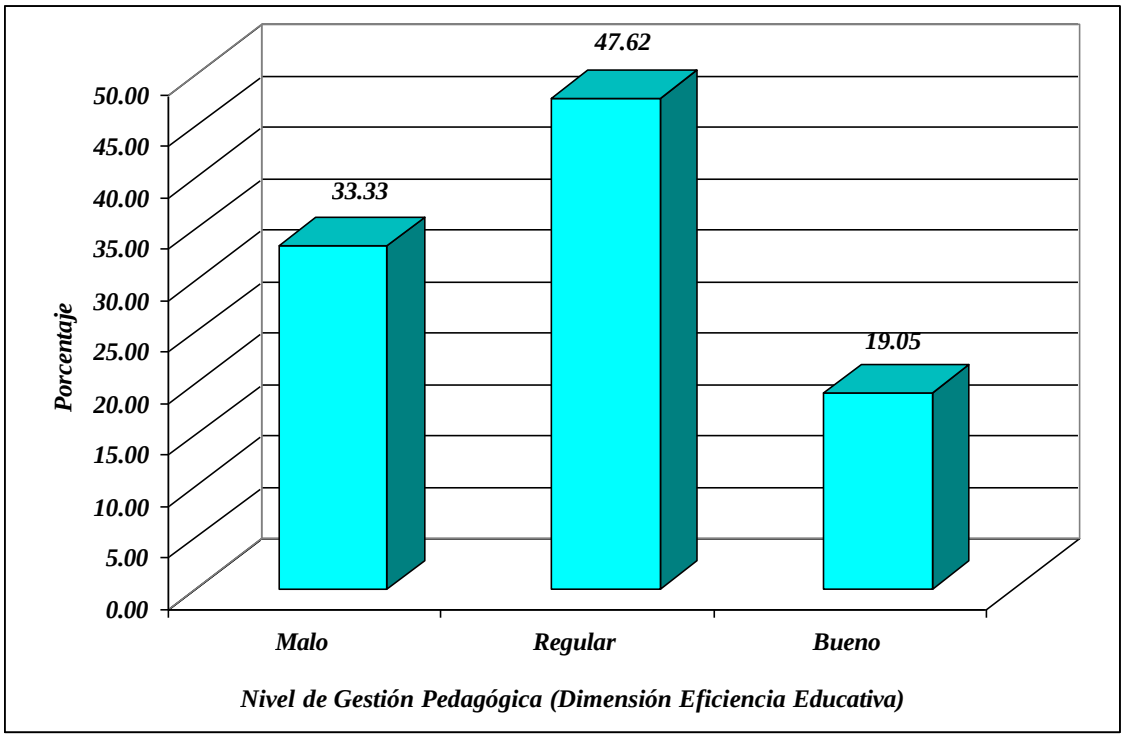
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Gestión Pedagógica (Dimensión Eficiencia Educativa)

Nivel de Gestión Pedagógica (Dimensión Eficiencia Educativa)	fi	hi%
Malo	07	33.33
Regular	10	47.62
Bueno	04	19.05
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 25

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Gestión Pedagógica (Dimensión Eficiencia Educativa)



En la Tabla y Gráfico N° 25 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Gestión Pedagógica ((Dimensión Eficacia Educativa) el 47.62% su nivel es Regular, mientras que el 33.33% su nivel es Malo y solo el 19.05% su nivel es Bueno.

Tabla N° 26

Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Gestión Pedagógica según dimensiones.

Niveles	Nivel de Gestión Pedagógica según dimensiones					
	Planificación Pedagógica		Organización Curricular		Eficiencia Educativa	
	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
Malo	03	14.29	04	19.03	07	33.33
Regular	13	61.90	14	66.67	10	47.62
Bueno	05	23.81	03	14.29	04	19.05
Total	**21**	**100.00**	**21**	**100.00**	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 26

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Gestión Pedagógica por dimensiones

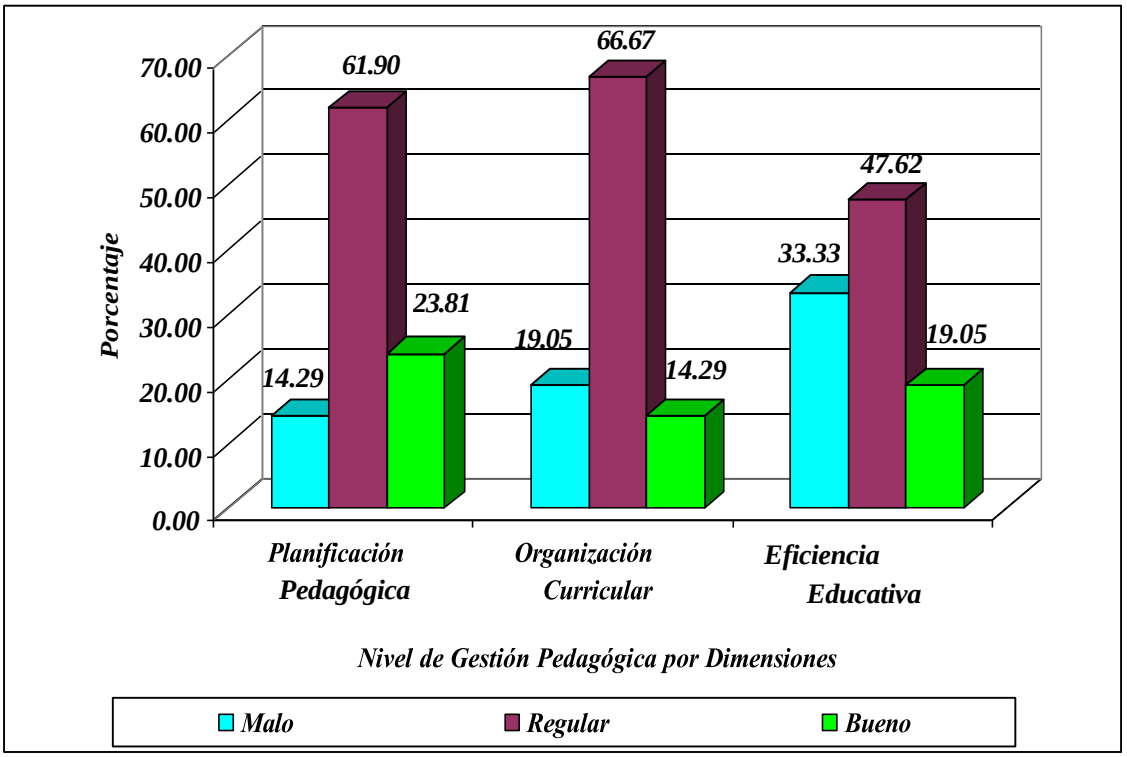


Tabla N° 27

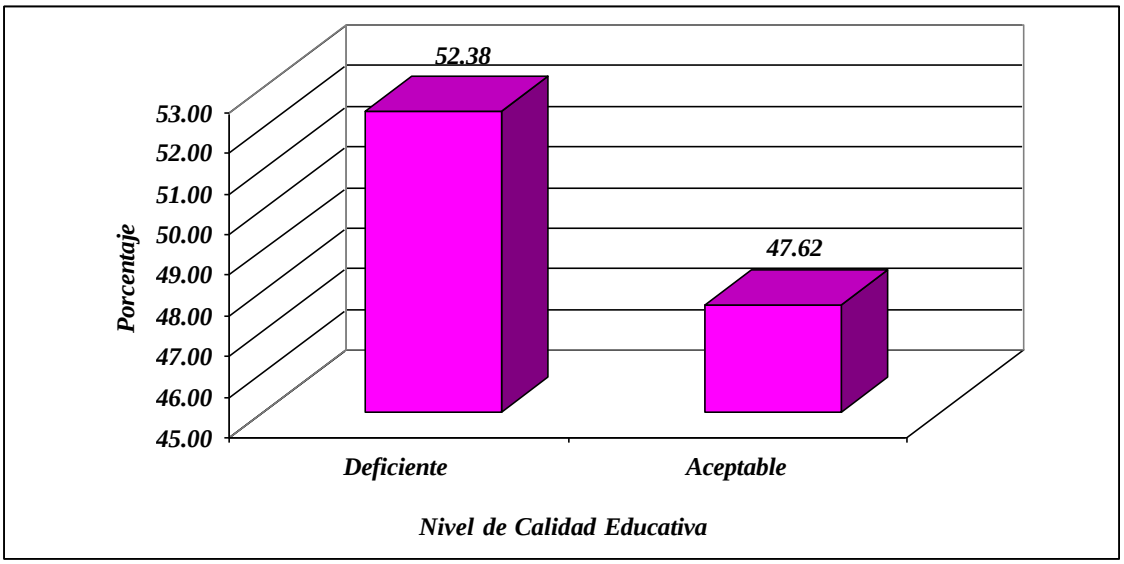
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa en el Pre Test del Grupo Control.

Nivel de Calidad Educativa	fi	hi%
Deficiente	11	52.38
Aceptable	10	47.62
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 27

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa en el Pre Test del Grupo Control.



En la Tabla y Gráfico N° 27 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa en el Pre Test del Grupo Control el 52.38% su nivel es Deficiente, mientras que el 47.62% su nivel es aceptable

Tabla N° 28

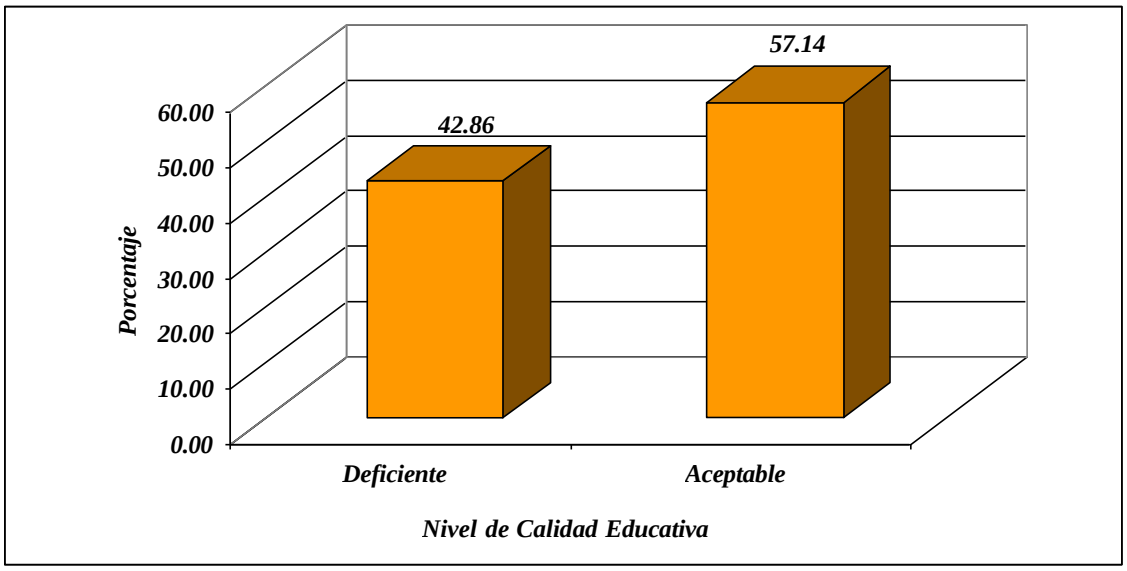
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa en el Post Test del Grupo Control.

Nivel de Calidad Educativa	fi	hi%
Deficiente	09	42.86
Aceptable	12	57.14
Total	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 28

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa en el Post Test del Grupo Control.



En la Tabla y Gráfico N° 28 se observa los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa en el Post Test del Grupo Control el 42.86% su nivel es Deficiente, mientras que el 57.14% su nivel es aceptable

Tabla N° 29

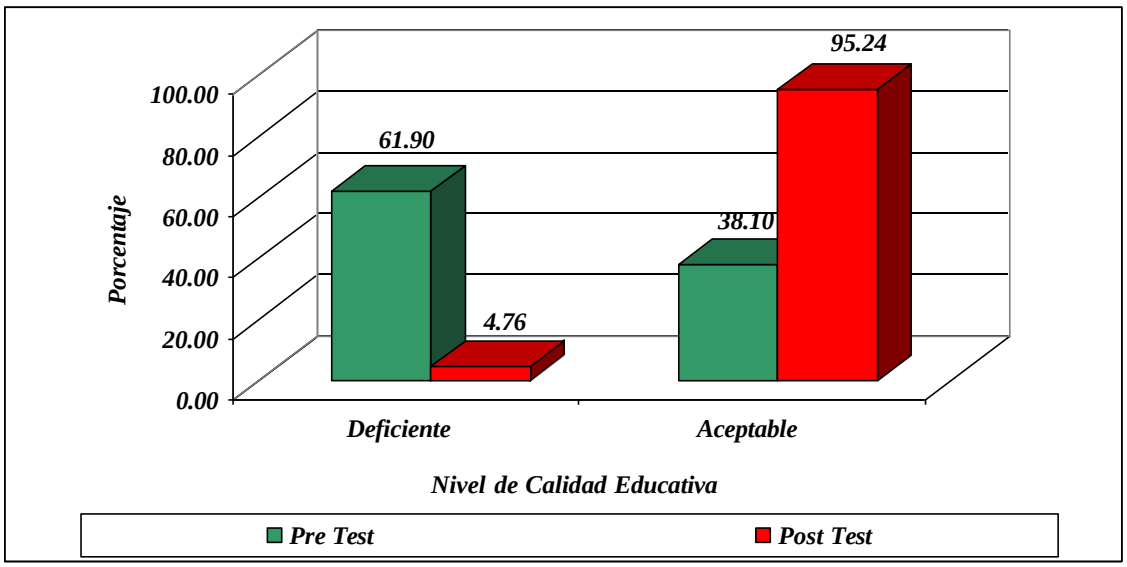
Distribución de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa en el Pre y Post Test del Grupo Control.

	Nivel de Calidad Educativa			
Niveles	**Pre Test**		**Post Test**	
	fi	**hi%**	**fi**	**hi%**
Deficiente	11	52.38	09	42.86
Aceptable	10	47.62	12	57.14
Total	**21**	**100.00**	**21**	**100.00**

Fuente: Encuesta Aplicada

Gráfico N° 29

Porcentaje de los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa en el Pre y Post Test del Grupo Control.



CONSTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS N° 08

HIPÓTESIS.-

Hipótesis Nula: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces no mejorará la calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali en el Grupo Control.

Hipótesis Alternativa: Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces mejorará la calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali en el Grupo Control.

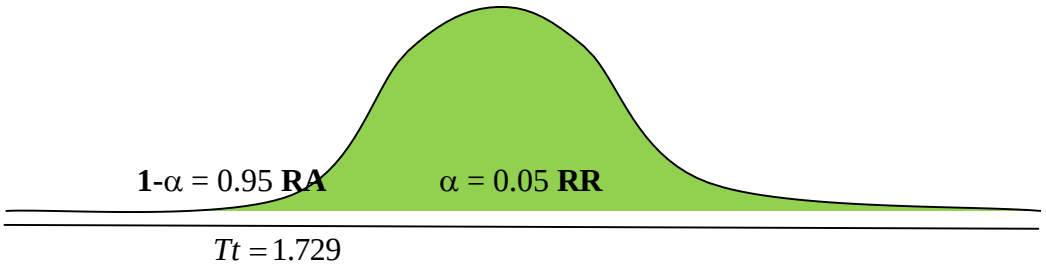
NIVEL DE SIGNIFICANCIA: $\alpha = 0.05$

ESTADÍSTICA DE PRUEBA: T de student (muestras dependientes)

$$T = \frac{\bar{d} - D}{S/\sqrt{n}} = \frac{6.20}{19/\sqrt{21}} = 1.50$$

Grado de libertad n-2=21-2=19 Ttabla=1.729 con un nivel de significancia del 5%

REGIONES



DECISIÓN: Ho se Acepta, por lo tanto Si se propone un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica entonces NO mejorará la calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali en el Grupo Control, mediante la prueba estadística T de Student (muestras dependientes) a un nivel de significancia del 5%.

3.2 CONSTRUCCIÓN DE LA PROPUESTA MODELO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA ESTRATÉGICA MARISCAL CACERES DE ATALAYA.

I.- INTRODUCCIÓN:

Un modelo es una representación de una parte de la realidad, se elabora, para facilitar la comprensión y estudiar el comportamiento de algún aspecto en particular, asociado con el conocimiento previo y la experiencia. Ésta es subjetiva, en tanto su conocimiento es concreto, porque refiere a una situación que puede inferirse desde premisas y supuestos; para ser comprendida por un número mayor de personas, es necesario darle forma y sentido.

Otro elemento vital en la gestión hacia la búsqueda de calidad educativa establece en sus procesos la estrategia de la evaluación como una herramienta útil para marcar momentos que demandan cambios, que bien pueden ser drásticos o aquellos que, sin ser menos importantes, se implementan cotidianamente.

Precisamente porque la educación no es solo una forma de consumo, sino una inversión, y se invierte en las personas que a corto o mediano plazo serán quienes produzcan en las naciones. **Ya Simón Bolívar en su tiempo afirmó:** "Las naciones marchan hacia su grandeza al mismo paso que avanza la educación".

Un modelo educativo es, entonces, una representación de carácter conceptual de la compleja realidad educativa; surge a partir de aproximaciones sucesivas a las interacciones y a las prácticas que ocurren en ésta; permite comprender una parte de la realidad, por lo tanto, requiere de un esfuerzo de clasificación, cualificación y recuperación de elementos comunes en un grupo altamente representativo, que pueda ser trasladado para su aplicación en escenarios similares, dada su naturaleza genérica.

Se han desarrollado diferentes modelos de intervención y de mejora de la gestión escolar, basados en plataformas teóricas y metodológicas. En el caso del Modelo de

Gestión Pedagógica Estratégica cuyo sustento es la gestión estratégica, la cual se relaciona con organizaciones que se concentran en la atención de asuntos sustantivos y desarrollan prácticas y relaciones que se ocupan de asegurar los resultados esperados. En este sentido, las organizaciones cuya gestión es de carácter estratégico han aprendido a transitar de prácticas y relaciones normativas o burocráticas a una orientación estratégica, centrada en lo importante, en lo que no puede dejar de atenderse y está relacionada permanentemente con el logro de los objetivos y las metas que les permitan cumplir con su misión para alcanzar la visión de futuro a la que aspiran.

Hablar del Modelo Pedagógico supone un saber complejo y en evolución permanente, que se integra por aspectos representativos y relevantes del quehacer de un grupo de actores educativos, en un espacio y momento determinados. Este modelo se define como el conjunto de representaciones valiosas que clarifican los factores y los procesos de transformación de la gestión en sus distintos niveles de concreción.

De esta manera, de acuerdo con **Loera** (2004) el Modelo de Gestión Estratégica recupera componentes clave derivados de los movimientos de cambio educativo que reconocen los rasgos más relevantes y aportan fundamentos emanados del proceso de transformación educativa de las escuelas beneficiadas por el Programa Escuelas de Calidad. Así, emerge una propuesta innovadora con el propósito de contribuir y orientar la transformación de la gestión de las escuelas, con un enfoque estratégico.

II.- FUNDAMENTACIÓN:

FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA:

Actualmente el concepto de administración de la educación tiende a ser reemplazado por el de la gestión educativa, se entiende por gestión educativa la fijación de prioridades y estrategias y la obtención, organización, distribución y utilización de los recursos orientados a garantizar una educación de calidad para todos.

La gestión debe ser entendida como el arte de la organización de los actores, los recursos, la gestión en el desarrollo de los procesos de aprendizaje. Es el conjunto de acciones de supervisores, directores y maestros encaminadas al logro de determinados propósitos.

Arratia (2002) afirma que "la gestión educativa es una forma de interacción social de comunicación y relacionamiento horizontal que involucra a los diferentes actores empleando diferentes métodos, recursos y estrategias orientadas a lograr un fin. Desde esta perspectiva la gestión educativa seria el proceso de construcción de condiciones para que el futuro educativo que se desea lograr se concrete".

Para lograr la concreción de lo planteado en la definición anterior, se hace necesario contar con un proyecto organizacional claramente definido, con un personal adecuado para la ejecución de ese proyecto (directores, docentes y administrativo) programación y ejecución de estrategia encaminada a la solución de las situaciones que obstaculicen el buen desenvolvimiento de la institución educativa.

Esta diversidad de criterios muestra claramente que la gestión educativa posee un carácter dinamizador y flexible por qué da funcionalidad a lo que existe, a lo que esta determinado y a lo que está definido mediante un proceso que se conduce; creando las

condiciones para ellos. Además de esto la gestión educativa debe constituirse en un accionar más amplio, ya que tiene que ver con un todo, con la orientación que no se debe perder en el proceso, con pleno y convencido conocimiento de las situaciones que presenten en el proceso para de una manera consciente diseñar las estrategias necesarias demandas y expectativas de la comunidad.

FUNDAMENTACIÓN PEDAGÓGICA: CESAR COLL

En los centros escolares, específicamente en los Jardines de Niños, las docentes deben hacer un esfuerzo por identificar y responsabilizarse de su intervención educativa, **Cesar Coll** (2007) señala que, respecto a la gestión pedagógica, se debe tener "Una visión amplia de la educación, las decisiones sobre el currículo escolar. Y más concretamente sobre los saberes fundamentales y las competencias básicas" (2007). Entonces las docentes de preescolar, respecto a lo que dice Coll (2007), deberán conocer las competencias y profundizar lo que van a enseñar, planificando, y escogiendo la mejor metodología para que sus alumnos desarrollen las competencias; mucho dependerá de la Gestión Pedagógica que ellas ejerzan en el aula para lograr las metas educativas.

Es importante mencionar que las docentes deben saber utilizar y conocer un amplio conocimiento sobre las metodologías didácticas, para ayudar en el proceso de aprendizaje de sus alumnos.

En un sentido amplio, es necesario destacar que depende mucho de la Gestión Pedagógica para elevar la calidad de la educac ión también sirve para que logren en sus alumnos ser ciudadanos responsables de su vida y tener una autoestima alta con un sentido positivo de la vida.

Respecto al ambiente de aprendizaje, **Coll** (2007) destaca que en los "Centros escolares se deberán dar cambios estructurales y de ordenación de la educación de la educación obligatoria, reorganizando los centros escolares y cambios en la organización de los contenidos de la curricular y cambios en funcionamiento de los centros educativos" (2007).

En relación a lo que menciona **Coll** (2007), es sumamente importante tomar en cuenta revisar los contenidos de la curricular, pero bien sabemos que estos cambios se generan desde arriba sin que este grupo de especialistas realicen una Gestión Pedagógica en las aulas de los centros escolares; son las docentes que ejecutan los nuevos modelos del currículo.

En los Jardines de Niños de preescolar la educadora es quien realiza la Gestión Pedagógica y es ahí donde tienen que poner en marcha todas sus capacidades y conocimientos para lograr tener excelentes resultados en logro educativo.

FUNDAMENTACIÓN ESTRATEGICA:

La descripción de cada uno de los nueve elementos del modelo EFQM es la siguiente:

- **Liderazgo.** Orientación de todos los directivos para dirigir la institución hacia la calidad total. Se evalúa la forma en que los directivos dirigen y motivan el programa de mejoramiento continuo. Se requiere evidencia de seis aspectos: el involucramiento visible de la alta administración en la dirección del programa de calidad total, la existencia de una cultura de calidad coherente, el reconocimiento de los esfuerzos y el éxito de los individuos y equipos en calidad, el soporte al programa mediante la asignación de recursos apropiados,

el involucramiento de los directivos tanto de los alumnos como proveedores y la promoción activa de la calidad total, fuera de la institución.

- **Administración de personal.** Cómo promueve la institución el surgimiento de todo el potencial de su personal para el mejoramiento continuo. Se necesita de la existencia de un plan de mejoramiento continuo del personal, el cual asegure que los docentes cuenten con las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar con nivel de excelencia su labor, que el personal se fije metas de desempeño tanto individuales como de equipo, que se promueva y se faculte al personal para involucrarse en el proceso de toma de decisiones, e igualmente exista una comunicación efectiva en todas direcciones.

- **Políticas y estrategias.** Forma en que se ponen en práctica la misión, valores, visión y dirección estratégicos. Se juzga la forma en que se reflejan las políticas y estrategias en el sistema de calidad, además de cómo éstas se determinan, despliegan y revisan. Se requiere evidencia de que las políticas y estrategias se basen en conceptos de calidad total se formen con apoyo de información relevante, sean la base del plan de formación, se comunique apropiadamente, al mismo tiempo de que se revisen y mejoren regularmente.

- **Recursos.** Con que efectividad se despliegan los recursos de la institución para apoyar sus políticas y estrategias, así como la conservación de éstos. Se solicita evidencia del mejoramiento en la administración de los recursos financieros, de información, de recursos materiales y en uso de la tecnología.

- **Procesos.** Como se detectan y revisan los procesos para asegurar el mejoramiento continuo de la institución. En general se evalúan todas las actividades que representan un valor agregado para la institución. Se juzga la forma en que se detectan los procesos críticos para el éxito de la institución, la administración sistemática de todos los procesos, la medición del desempeño de los procesos y la retroalimentación que éstos reciben para su control y mejoramiento, cómo estimula la institución la innovación y creatividad para el mejoramiento del proceso, así como la forma en que se ejecutan los cambios a los mismos.

- **Satisfacción de los empleadores.** Los procedimientos que utiliza la institución para asegurar la satisfacción de las necesidades y expectativas de su personal.

- **Satisfacción del cliente.** Cuál es la percepción que los clientes externos tienen acerca de los productos y servicios que proporciona la institución. Se busca evidencia sobre los parámetros clave que utiliza la institución para medir su desempeño e impulsarse hacia un estado de excelencia. Las instituciones excelentes deben medir su desempeño con los estándares y metas previamente establecidas, el desempeño de los competidores, así como de las mejores instituciones que utilicen procesos productivos o administrativos similares.
- **Efecto en la sociedad.** Cuál es la impresión que la comunidad tiene de la institución. El enfoque que utiliza está para preservar y mejorar la calidad de vida de la sociedad, el ambiente y los recursos naturales. Esta búsqueda requiere de hechos que demuestren que la institución satisface tanto las necesidades como las expectativas de la comunidad.

- Resultados del negocio. Qué obtiene la institución en relación con su desempeño planeado. Se evalúa la continuidad del éxito alcanzado por la institución en el logro de sus metas y objetivos tanto financieros como no financieros, al igual que en la satisfacción de las necesidades y expectativas de todo aquel que tenga intereses financieros en la institución. Se debe demostrar que se cuenta con un plan de negocios sólido.

III.- ESTRATEGIAS DEL MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA

CAPACITACIÓN A LOS AGENTES EDUCATIVOS

Para la realización de esta etapa de la investigación, se identificarán los recursos clasificándolos como facilitadores y usuarios. Ambos tendrán diferentes propósitos en el momento de utilizar el sistema de instrumentos. El proceso de identificación y asignación de los recursos humanos (Director, docentes, estudiantes, y padres de familia) será realizado por la gerencia de la institución educativa, a quienes se les capacitará en planteamiento estratégico participativo, gestión ambiental y calidad educativa, mediante reuniones periódicas grupales e individuales para facilitar su proceso de aprendizaje.

EVALUACIÓN DEL MODELO DE EVALUACIÓN

En esta etapa se realizará previamente una prueba de entrada y posteriormente una de salida a la institución educativa con sus respectivos integrantes. Una vez realizada esta actividad, se realizará la evaluación de la gestión, mediante la discusión y retroalimentación entre las partes involucradas y se realizaron los ajustes necesarios en la gestión del modelo.

IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE INSTRUMENTOS

Una vez que el sistema de instrumentos sea terminado, se implementará al nivel deseado por la alta gerencia. En esta etapa se preparará a la Institución Educativa para la implementación de este proceso. Este objetivo será minimizar la resistencia al cambio por el nuevo enfoque de gestión. Este proceso permitirá que los recursos se enfocarán en sus tareas e interactuarán con el nuevo ambiente de trabajo.

EVALUACIÓN, CONTROL Y RETROALIMENTACIÓN

Una vez que la gestión por enfoque y el sistema de instrumentos estén en funcionamiento, se realizará un control y evaluación final para evitar posibles fallas en el futuro.

Aquí las actividades de la Institución educativa serán monitoreadas de manera que los resultados actuales puedan ser comparados y alineados con los resultados esperados o planeados, el sistema de evaluación y control del programa permitirán medir y determinar las fortalezas de la cadena de resultados que se extiende a través de la Institución.

CONCLUSIONES

En el presente trabajo de investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

- Se identificó en los Docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según Nivel de Calidad Educativa(Dimensión Planificación Pedagógica ; Relevancia Educativa ;Pertenencia Educativa ;Eficacia Educativa ;Ejecución Curricular ; Evaluación Curricular) en el Pre Test del Grupo Experimental el 61.90% su nivel es deficiente, asimismo en el Post Test del Grupo Experimental el 95.24% su nivel es aceptable.
- Se propusó un modelo de Gestión Pedagógica Estratégica que mejorará la Calidad Educativa (Dimensión Planificación Pedagógica; Relevancia Educativa; Pertinencia Educativa; Eficacia Educativa; Ejecución curricular; Evaluación curricular) en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali, mediante la prueba estadística T de Student (muestras dependientes) a un nivel de significancia del 5%.
- Se revisaron teorías científicas que fundamentaron y construyeron el marco teórico y la propuesta.
- Se comprobó que los docentes de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya Ucayali 2017 según nivel de Calidad Educativa en el Pre Test del Grupo Control el 52.38% su nivel es deficiente, mientras que el 47.62% su nivel es aceptable, asimismo en el Post Test del Grupo Control el 42.86% su nivel es Deficiente, mientras que el 57.14% su nivel es aceptable.

RECOMENDACIONES

_ A la dirección, personal docente, estudiantes de nivel secundario y personal administrativo de la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya poner todo el esfuerzo posible para difundir la propuesta denominada: Modelo de Gestión Pedagógica Estratégica, con la finalidad de afianzar una educación de calidad en el contexto de la globalización.

_ A los egresados del programa de Maestría en Gerencia Educativa Estratégica de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, realizar estudios de investigación con mayor profundidad sobre calidad educativa en la Institución Educativa Mariscal Cáceres de Atalaya-Ucayali.

_ A la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, específicamente a la Unidad de Posgrado se sugiere difundir estas propuestas de solución y publicar en revistas indexadas los resultados de las investigaciones de carácter científico de nivel de postgrado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguirre, L.; Guerrero, J. (2009). *Calidad como estilo de vida. Secretos en Red, 13 de octubre*. Recuperado de http://www.secretosenred.com/articles/2216/1/Calidad-como-estilo-de-vida/Paacutegina1.html.

Bolívar, A. (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden*. Madrid: La Muralla.

Bolívar, A. (2013). *¿Cómo incide la LOMCE en la organización de los centros?* Universidad de Granada. Recuperado de file:///C:/Users/user/Downloads/Dialnet-ComoIncideLaLOMCEEnLaOrganizacionDeLosCentros-4218545.pdf

Cano, E.(1998). *Evaluación de la calidad educativa*. Madrid: La Muralla; 1998.

Cantu, H. (2002). *Desarrollo de una cultura de calidad*. México: Mc Graw Hill.

Carriego, C. (2006). *Gestionar una escuela comprometida con las demandas de su tiempo.* Revista Iberoamericana de Educación.

Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill. México. D.F.

Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. Madrid: Santillana/UNESCO.

Gento, S. (1998). *Instituciones educativas para la calidad total*. Madrid: La Muralla.

Gobierno Regional de Ucayali. (2008). *Perfil Educativo de la Región Ucayali*.

Hernández S. Fernández C. Baptista L. (2014). *Metodología de la Investigación*. Quinta Edición Editorial. McGraw-Hill. México.

Hidalgo, M. (2009). *Moderna gestión pedagógica*. Perú. Edit. Amex.

IIPE-UNESCO (2000). *Gestión educativa estratégica. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Buenos Aires: IIPEUNESCO.

IIPE-UNESCO (2000). *Gestión educativa estratégica. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Buenos Aires: IIPEUNESCO.

Instituto Peruano de Evaluación, *Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica. Equidad, acreditación y calidad educativa*. Lima: Programa Educación Básica para Todos/IPEBA; 2011.

López, J. y Sánchez, M. (1996). *Para comprender las organizaciones escolares*. Sevilla: Repiso Libros.

Mantilla, W. (2000). *Educación y gerencia*. Bogotá, Colombia. Edit. Conciencias y Universidad Externado de Colombia.

Mejía, E (2008). *La investigación científica en educación*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Ministerio de Educación del Perú (2005). *Reglamento de la Gestión Educativa*. DSN0 009-2005- ED.

Murillo, F. (2003). La *investigación sobre eficacia escolar en Iberoamérica. Revisión internacional sobre estado del arte.* Convenio Andrés Bello-Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, España, y CI DE, Chile.

Nerici, l. (1986). *Introducción a la supervisión escolar*. Argentina. Edit. Kapelusz.

OREALC-UNESCO (2013). *Antecedentes y criterios para la elaboración de políticas docentes en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile:OREALC UNESCO.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, Ciencia y Cultura. Una educación con calidad y equidad. España: OEI; 1998.

Otero, D. (1994). *Cultura Organizacional. Material de apoyo a la Maestría en Consultoría Gerencial*. Habana, Cuba. Centro de Estudios de la Economía Cubana.

Piscoya. L. (2012). *Variables e indicadores para evaluar la calidad educativa. ¿Quién dice qué es de calidad? XV Congreso Nacional de Educadores. "Creando una Cultura de Calidad Educativa*". Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

PREAL (*Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe) (2004)*. Maestros en América Latina: Nuevas perspectivas sobre su formación y desempeño. Santiago, PREAL.

Pulido O. (2009). *La cuestión de la calidad educativa*. http://www.calidadeducativa.edusanluis.com.ar/2009/09/la-cuestion-de-la-calidad-dela.html. Recuperado el 2 de abril de 2010.

Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional (octava edición*). México: Prentice Hall.

Rodríguez, W (2009a). *Los conceptos de vivencia y situación social del desarrollo: Reflexiones en torno a su lugar en el modelo teórico de Lev S. Vygotski*. Conferencia Magistral en el Tercer Simposio de Desarrollo Humano y Tutoría, Universidad de Nuevo León, Monterrey, México.

Salazar.L y Andrade,P.(2008). *Guía para la Formulación Concertada del Proyecto Educativo Regional de Ucayali*.

Schein, E (1992). *Sicología de la Organización*. México, D.F: Prentice Hall.

Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Barcelona, España: Plaza y Janes

Serna, H. (1997). *Gerencia Estratégica: Planeación y Gestión* – Teoría y Metodología. 3R. Editores. Bogotá.

Tarazona, F. (2005). *Administración educativa*. Perú. Edit. Megacolor.

Tessio, A. & Ríos, G. (2015). *Gestión escolar y proyectos educativos: un análisis en escuelas secundarias estatales de la ciudad de córdoba. Cuadernos de educación*. Universidad Nacional de Córdoba. Argentina.

UNESCO (2004). *Financiamiento y gestión de la educación en América Latina y el Caribe*. San Juan de Puerto Rico: CEPAL.

Valdés, H (2004). *El desempeño del maestro y su evaluación*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Valle, R. (1995). *Gestión estratégica de recursos humanos*. EE.UU. Edit. Addison Wesley Iberoamericana. Bolívar, A. (2009) Una Dirección para el aprendizaje. RINACE. Recuperado de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55170101

Vygotski, Lev S. (1931/1995). *Historia del desarrollo de las funciones psíquicas superiores*. En L. S. Vygotski: Obras Escogidas, (Tomo III, pp. 11-340). Madrid: Aprendizaje Visor.

Vygotsky, Lev S. (1934/1993). *Pensamiento y lenguaje*. En L. S. Vygotsky: Obras Escogidas, (Tomo II, pp. 9-348). Madrid. Aprendizaje Visor.

Zurita (2015). *Gestión pedagógica vinculada a los procesos de cambio curricular en educación básica.* (Tesis para optar el grado de magíster en educación). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

ANEXOS

UNIVERSIDAD NACIONAL
PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN

CUESTIONARIO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

SEXO: M F CONDICIÓN: Nombrado Contratado
AÑOS DE SERVICIO: _____
ESTUDIOS CONCLUIDOS: SÍ ( ) NO ( )
EDAD: _____ ESTADO CIVIL: _____
HA RECIBIDO CAPACITACIÓN ÚLTIMAMENTE: SÍ ( ) NO ( )
CUANDO _____DONDE _____

INSTRUCCIONES: Antes de contestar medite los enunciados y sus respuestas. Sea honesto(a) en sus respuestas. Por favor, no deje preguntas sin contestar. Recuerde no hay respuesta buena o mala. La información que proporcione será solo de conocimiento del investigador. Marque con un aspa su respuesta en sólo uno de los recuadros valorados del 1 al 5, según crea conveniente.

NUNCA	CASI NUNCA	AVECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

GESTIÓN PEDAGÓGICA						
N°	**PLANIFICACIÓN PEDAGÓGICA**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	Planifica la enseñanza para que sus alumnos aprendan haciendo.					
2	Desarrolla sus clases en forma dosificada yendo de lo más simple a lo más complejo.					
3	Participa de forma activa en la Planificación a largo plazo de su Institución.					
4	Cuando realiza su programación a corto plazo está basada en la planificación a largo plazo.					
5	La Institución educativa cuenta con documentos de gestión.					
6	Conoce y participa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI)					
7	Participa en la Elaboración del PCI, Reglamento Interno y PAT.					
8	Existe y conoce el plan de supervisión y monitoreo de su Institución.					
9	Los documentos de gestión evidencian el uso de la normatividad.					
10	Se cumplen con las 1400 horas efectivas de trabajo con los estudiantes especificados en la calendarización.					
	EJECUCIÓN PEDAGÓGICA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
11	Utiliza algún tipo de Unidad didáctica y sesión de aprendizaje en el aula.					
12	La Unidad didáctica presenta coherencia interna entre sus elementos.					

13	La Unidad didáctica responde a la problemática de la comunidad a través de temas transversales.					
14	La Unidad didáctica responde a las características, necesidades e intereses de los estudiantes, y al enfoque del nivel.					
15	La Unidad didáctica evidencia que se planifica la evaluación de los aprendizajes.					
16	Las actividades propuestas responden al desarrollo de las capacidades planteadas en la Unidad Didáctica.					
17	Las actividades propuestas en la planificación, evidencia el uso de materiales del MED, DCN, etc.					
18	Las actividades programadas evidencian la intención de promover la construcción del proceso de aprendizaje.					
19	La programación evidencia al menos dos acciones del plan lector.					
20	Programa acciones educativas donde participan los estudiantes.					
	DIRECCIÓN PEDAGÓGICA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
21	La Dirección trata con respeto a los miembros de la comunidad educativa.					
22	La Dirección hace conocer el plan de supervisión que llevara a cabo.					
23	El docente tiene al día la documentación técnico pedagógica (consolidado de la ficha integral, lista de cotejo, otros)					
24	Las sesiones de aprendizaje son visadas por la dirección.					
25	La Dirección programa acciones educativas donde participan los estudiantes.					
26	Utiliza y considera los momentos pedagógicos en sus actividades diarias.					
27	La evaluación se realiza en forma permanente y continua.					
28	Registra la evaluación de los logros de aprendizaje en el registro auxiliar.					
29	Realiza diversas evaluaciones para reconocer el progreso de los estudiantes y efectuar las acciones de refuerzo correspondientes.					
	EVALUACIÓN PEDAGÓGICA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
30	Conoce el Diseño Curricular Nacional y lo utiliza en su programación, diversificándolo.					
31	Conoce la guía de evaluación y hace uso pertinente de ella.					
32	Tiene conocimiento de los momentos pedagógicos y los emplea en su actividad diaria.					
33	Respeta los ritmos de aprendizaje de los estudiantes.					
34	Conoce la importancia y finalidad de los temas transversales en su programación.					
35	Propicia el uso de diferentes fuentes de información: libros, revistas, periódicos, Internet, separatas y otros.					

36	Tiene conocimiento de la programación en unidades didácticas y esta presenta coherencia interna entre sus elementos.					
37	Tiene conocimiento de cuál es la construcción del proceso de aprendizaje.					
38	Las actividades que se desarrollan en el aula se basan en estrategias metodológicas.					
39	Las actividades propician que los estudiantes exploren, examinen y experimenten con materiales o situaciones concretas.					
40	Aplica estrategias para recuperar saberes previos.					
41	Emplea estrategias para promover procesos de aprendizaje: observar, inferir, predecir, investigar, analizar, sintetizar, comparar, ejemplificar, etc.					
42	Las actividades incluyen más de una estrategia de organización de los estudiante s.					
43	Emplea estrategias que motivan a los estudiantes a aplicar el nuevo aprendizaje en otras situaciones.					
44	Ejecuta estrategias para promover la metacognición.					
45	El docente utiliza estrategias para consolidar los aprendizajes esperado s.					
46	El docente utiliza diversos materiales y recursos para facilitar el aprendizaje.					