



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Taller “PRINCESPU” en la mejora de la Gestión Escolar
de los directores de las Instituciones Educativas Públicas
de Paucarpata, Arequipa 2018**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Roger Encalada Zegarra

Br. Vladimir Ordoñez Escarza

ASESOR:

Dr. Robles Ramírez Leonardo

SECCIÓN

Maestría en Gestión Pública

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Políticas Públicas

PERÚ - 2018

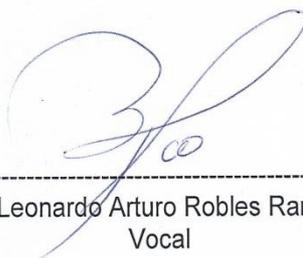
PÁGINA DEL JURADO



Dra. Ana María Bolaños Cárdenas
Presidente



Mg. Pilar Victoria Gálvez Galarza
Secretario



Dr. Leonardo Arturo Robles Ramírez
Vocal

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico con mucho cariño a mi esposa: Mónica, mis hijos Juan Carlos y Fernando Fabricio que son mi razón y motivo para continuar con esta proeza; también a los seres que fueron parte de mi formación personal, mis padres: Salomón+ y Consuelo. Gracias por su apoyo incondicional en cada paso que doy en el aspecto profesional.

Vladimir

A mi madre:

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido lograr lo propuesto, pero más que nada, por su amor.

A mis amigos:

Que me apoyaron mutuamente en nuestra formación profesional y como persona y que hasta ahora seguimos siendo amigos: Steve López, Gary León, Edwin Ochoa.

A mi hijo: Fernando Alonso, para que veas en mí un ejemplo a seguir.

Finalmente a los maestros aquellos que marcaron cada etapa de nuestro camino hacia el objetivo trazado y que me ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración de la tesis.

Roger

AGRADECIMIENTO

Primeramente agradezco a Dios por darme esa fortaleza y sabiduría para poder desarrollar este trabajo, y ponerlo a disposición de los colegas docentes para que puedan planificar sus actividades pedagógicas, y a la Universidad Cesar Vallejo” por el apoyo incondicional para el logro de este desafío y de esta manera garantizar la labor docente con mucha responsabilidad, También agradezco por el apoyo a mis familiares y amigos que me impulsaron para continuar con este desafío.

Vladimir

Agradecer de manera muy especial a mi tío Rene por su comprensión y soporte en la elaboración de la presente tesis y que siempre está y estará en los momentos más difíciles

A Edwin Ochoa gracias a sus conocimientos y apoyo en la ejecución de la presente tesis y que siempre creyó en mi persona y que siempre me enseñó las lecciones de la vida sin complicaciones.

Roger

Declaratoria de autenticidad

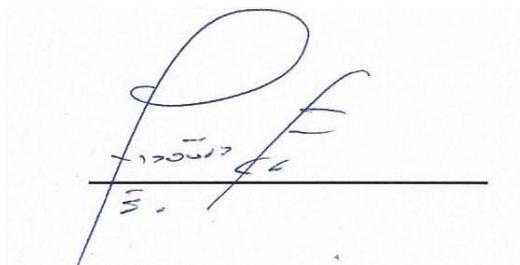
Yo, Vladimir Ordoñez Escarza, identificado con DNI 29600391 estudiante del programa de Maestría en Gestión Pública, de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada: "Taller "PRINCESPU" en la mejora de la Gestión Escolar de los directores de las Instituciones Educativas Públicas de Paucarpata, Arequipa 2018"

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, agosto 2018

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'V. Ordoñez Escarza', written over a horizontal line. The signature is stylized and somewhat cursive.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Roger Encalada Zegarra, identificado con DNI 29667375 estudiante del programa de Maestría en Gestión Pública, de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada: "Taller "PRINCESPU" en la mejora de la Gestión Escolar de los directores de las Instituciones Educativas Públicas de Paucarpata, Arequipa 2018"

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, agosto 2018

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Roger Encalada Zegarra', is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

Presento a ustedes la presente investigación titulada “Taller “PRINCESPU” en la mejora de la Gestión Escolar de los directores de las Instituciones Educativas Públicas de Paucarpata, Arequipa 2018”. Esta investigación tiene el propósito de demostrar la influencia del Taller “PRINCESPU” en la variable gestión pedagógica y sus dimensiones pedagógica curricular, organizativa, administrativa, participación social, en cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magister en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

Los Autores

ÍNDICE

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCION	13
1.1 Realidad problemática	15
1.2 Trabajos previos	16
1.3 Teorías relacionadas al tema	20
1.4 Formulación del problema	45
1.5 Justificación de estudio	46
1.6 Hipótesis	47
1.7 Objetivos	48
II. METODO	50
2.1 Diseño de la investigación	50
2.2 Variables y operacionalización	50
2.3 Población y muestra	52
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	53
2.5 Método de análisis de datos	55
III. RESULTADOS	56
3.1 Prueba de hipótesis	71
3.1.1 Prueba de hipótesis general	71
3.1.2 Prueba de hipótesis específica	61
IV. DISCUSION	69
V. CONCLUSIONES	

VI. SUGERENCIAS

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ANEXOS

Anexo 1 Matriz de consistencia

Anexo 2 Matriz operacionalización de variables

Anexo 3 Matriz del instrumento

Anexo 4 Confiabilidad de instrumento

Anexo 5 Ficha técnica del instrumento

Anexo 6 Instrumento

Anexo 7 Baremos estadísticos

Anexo 8 Constancia de aplicación del instrumento

Anexo 9 Ficha de validación del instrumento

Anexo 10 Base de datos

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Variable Gestión Escolar Pre Test

Tabla 2: Dimensión: Pedagogía Curricular Pre Test

Tabla 3: Dimensión: Organizativa Pre Test

Tabla 4: Dimensión: Administrativa Pre Test

Tabla 5: Dimensión: Participación social Pre Test

Tabla 7: Variable Gestión Escolar Post Test

Tabla 2: Dimensión: Pedagogía Curricular Post Test

Tabla 3: Dimensión: Organizativa Post Test

Tabla 4: Dimensión: Administrativa Post Test

Tabla 5: Dimensión: Participación social Post Test

Tabla 1: Variable Gestión Escolar Pre Test, Post Test

Tabla 2: Dimensión: Pedagogía Curricular Pre Test, Post Test

Tabla 3: Dimensión: Organizativa Pre Test, Post Test

Tabla 4: Dimensión: Administrativa Pre Test, Post Test

Tabla 5: Dimensión: Participación social Pre Test, Post Test

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Variable Gestión Escolar Pre Test

Figura 2: Dimensión: Pedagogía Curricular Pre Test

Figura 3: Dimensión: Organizativa Pre Test

Figura 4: Dimensión: Administrativa Pre Test

Figura 5: Dimensión: Participación social Pre Test

Figura 7: Variable Gestión Escolar Post Test

Figura 2: Dimensión: Pedagogía Curricular Post Test

Figura 3: Dimensión: Organizativa Post Test

Figura 4: Dimensión: Administrativa Post Test

Figura 5: Dimensión: Participación social Post Test

Figura 1: Variable Gestión Escolar Pre Test, Post Test

Figura 2: Dimensión: Pedagogía Curricular Pre Test, Post Test

Figura 3: Dimensión: Organizativa Pre Test, Post Test

Figura 4: Dimensión: Administrativa Pre Test, Post Test

Figura 5: Dimensión: Participación social Pre Test, Post Test

RESUMEN

Este trabajo de investigación tiene por finalidad determinar la influencia del Taller PRINCESPU” en la mejora de la Gestión Escolar de los directores de las Instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018, lo cual nos permitió ver la mejora de la variable gestión escolar ante la experimentación del Taller PRINCESPU.

El diseño utilizado fue el pre experimental con un solo grupo, se trabajó con 59 directores, lo que nos llevó a considerar una muestra tipo censal para recoger los datos, se utilizó la ficha de observación con adaptación de Escala de Lickert.

Los resultados nos indican que el Taller “PRINCESPU” ha influido favorable y significativamente en la mejora de la gestión escolar de los directores de las Instituciones Educativas Públicas de Paucarpata Arequipa 2018, ya que como t (tc) es igual a 76,6 esta cae en la zona de rechazo; entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula. Con estos resultados se aprueba la hipótesis estadística que dice: Si existe diferencias de medias entre los resultados pre test y post test de la gestión escolar; en la experimentación del Plan PRINCESPU.

Palabras clave

Gestión Escolar, Pedagógica Curricular, Participación Social.

ABSTRACT in recent years, Governments are giving some priority to the education sector, therefore, is to invest in upgrading and permanently empower principals and teachers; There are also competitions for promotion and appointments (meritocracy), before it can not be alien to these changes which in one way or another help to improve the quality of the administration of educational institutions, so that has been considered in this work of research improvement of pedagogical and administrative aspects in the IEs. Paucarpata district. For this the authors determined as a general objective the as influences the workshop "PRINCESPU" in LA improvement of LA management school of the directors of

the institutions educational public of PAUCARPATA, whose importance will be to determine if applying workshops, and We use teaching strategies and administrative will to improve the work of the directors in the IEs. Paucarpata district. The design of the work is Experimental Pre worked with a group of 59 directors, I have to consider a sample census type allowing to collect data, also used the technique of observation (Likert scale) once made the workshop "PRINCESPU" were obtained positive and favorable results that met the objectives as well as the truth of the hypothesis that determines the feasibility of the research work.

KEY words school management, Educational curriculum, Social participation.

I.INTRODUCCIÓN

Nuestra sociedad se encuentra inmersa en una gran variedad de situaciones, que se convierten, a veces, en serios problemas sociales que repercuten directamente en el ámbito educativo, por ello es necesario realizar investigaciones que nos permitan analizar las causas de los problemas y, con los resultados tener una mejor visión de cómo se encuentra la educación de nuestro país.

Siguiendo esta ruta; un buen proceso de investigación nos permitirá recoger información necesaria para enfrentar al problema desde la raíz; con ello podremos identificar algunos indicadores que no solo afectan a la educación, sino que, en muchos casos, por no estar bien formulados y planteados funcionan como medios que no dejan desarrollar ideas e innovaciones en este campo, entre ellos están: el currículum, la metodología, el proceso de enseñanza-aprendizaje, el ámbito organizativo, administrativo o sistema educativo.

Si nos referimos a una parte de este sistema, nos centraremos en la gestión, tener en claro esta idea, nos permitirá no solo ver a la gestión en el ámbito burocrático, sino en el ámbito educativo, ello provocará generar buenas ideologías que permitan plantear innovaciones que mejoren algunas problemáticas de las instituciones educativas.

En esta perspectiva podremos argumentar que la gestión también se relaciona con el ámbito administrativo u organizacional ya que provocaríamos dejar de ver a la gestión desde la perspectiva burocrática, en la cual el docente tiene la función de enseñar y realizar trámites que determinan limitaciones en la práctica docente dentro del aula. De alguna manera el promover la autonomía en el docente, este puede dirigir sus prácticas a través de la implementación de nuevas formas de enseñar, para lograr mejoras en la práctica pedagógica; por ello es importante dejar en claro que el concepto de gestión escolar se encuentra involucrado e inmerso en la institución educativa con el fin de lograr una buena gestión, asumiendo roles para lograr las metas trazadas.

Todos los actores educativos deberán conocer los tipos o categorías del proceso de gestión, dentro de las categorías de la gestión educativa (sistema), tenemos: la gestión institucional (estructura), la gestión escolar (comunidad educativa) y la gestión pedagógica (el aula), en ellos se puede generar cambios y mejora de acuerdo a la necesidad y exigencia.

Es importante orientar la gestión escolar (comunidad educativa) al fortalecimiento de la práctica pedagógica, en función de las necesidades educativas de los alumnos identificadas por el docente en la escuela; se propone instalar en cada escuela una estrategia de transformación de la gestión escolar, mediante la provisión de herramientas y métodos para su planeación estratégica y su evaluación, con la continuidad de las estructuras de educación básica; se fortalece las estrategias de iniciativa a la participación escolar con el fin de fomentar los propósitos sociales y la colaboración de la comunidad en la vida escolar, la transparencia; y se trabaja en el desarrollo de herramientas de coordinación institucional estatales que promuevan la formulación de objetivos estratégicos y acciones para la asistencia técnica.

A través de esta investigación promoveremos la mejora de la gestión escolar implementando un taller dirigido a la comunidad educativa (directores), un nuevo modelo de autogestión, con base en los principios de libertad en la toma de decisiones, liderazgo compartido, trabajo en equipo, prácticas docentes flexibles, acordes a la diversidad de los educandos, a la planeación participativa, a la evaluación para la mejora continua, a la participación social responsable y a la rendición de cuentas, con el fin de constituirse en una Escuela de Calidad.

1.1 Realidad problemática

Se ha realizado una serie de investigaciones sobre la gestión escolar; dentro de las entidades encontramos a la UNESCO, el Centro de Investigación y documentación educativa de España (CIDE), Programa de promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe (PREAL), Investigaciones de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico de Cooperación (OCDE), estas investigaciones están dirigidas al “Arte de la Eficacia Escolar de Latinoamérica”, “Estudios de Desempeños”, “Estudios de

Eficacia Escolar”. También encontramos investigaciones relacionadas al liderazgo escolar ya la mejora educativa, es ahí que destacamos estudios de Leithwood, Macbeath, Anderson, Mascall, Bolívar, Murillo, entre otros, enfatizando que una buena experiencia en gestión escolar mejora los aprendizajes.

Todas investigaciones sobre mejora escolar han dado insumos para que los funcionarios determinen los ejes necesarios para direccionar a los directores de los centros educativos.

La demanda educativa de monitorear y dar resultados de la calidad de la gestión escolar, no solo del contexto donde se desenvuelve el director, sino los relacionados a los estándares homogéneos de calidad que, en muchos casos, solo llevan a la frustración personal. Estas demandas han implicado instalar nuevas prácticas de gestión curricular, que ahora se han enmarcado en orientaciones que no toma en cuenta la capacidad del director. Por tanto, tenemos que cerciorarnos que efectivamente en los sistemas escolares la implementación del currículum y de las políticas educativas que demandan el sistema nacional en relación a la gestión escolar, se desarrollan en base al aprendizaje constante en todos sus actores que permitan que los sujetos aprendan de sus errores y aciertos.

En nuestra realidad los desafíos que deben asumir los directores han generado una nueva experiencia en el mundo escolar. Hoy en día tenemos que considerar las políticas educativas que orientan el actuar del director adecuándose a la realidad problemática en la que desenvuelve estos profesionales.

En nuestro contexto las políticas educativas nacionales y regionales vinculadas a la gestión escolar, solo han considerado las investigaciones de eficacia escolar y liderazgo pedagógico, los resultados de las pruebas estandarizadas, están enmarcadas en los desempeños que deberán poner en práctica, estableciendo dimensiones que aluden más a experiencias nacionales y no locales, ya que debemos tener en cuenta cómo piensa un director, que saben y cómo actúan, como es el grado de responsabilidad y como la está asumiendo.

Nuestra realidad asume la tarea de asumir la responsabilidad de garantizar las condiciones básicas para el aprendizaje. En efecto nuestros directores ven

como tarea compleja. Y como parte de esa complejidad, la perspectiva intercultural y de equidad educativa, entendiendo que esta tarea de gestión se realiza en un contexto marcado por la diversidad. Con estas limitaciones y problemáticas es necesario implementar actividades dirigidas a mejorar el proceso de gestión escolar en las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa.

1.2 Trabajos previos

Promover la autonomía en el docente, desde la atención directa, nos origina que este puede dirigir sus prácticas a través de la implementación de nuevas formas de enseñar, para lograr mejoras en la práctica pedagógica, por ello es importante dejar en claro que el concepto de gestión escolar se encuentra involucrado e inmerso en la institución educativa, con el fin de lograr una buena gestión, asumiendo roles para lograr las metas trazadas.

Entre las investigaciones, a nivel internacional, que se han realizado sobre la gestión escolar tenemos:

Carrasco, A. (2013). En su trabajo de investigación titulado *“El discurso de los directores sobre la Gestión Escolar; de Administradores a gestores en una Institución educativa”*. Universidad de Chile, Para optar el título de Magister en Educación con mención Currículo y Comunidad Educativa. Tuvo como objetivo conocer y comprender el significado que le otorga los directores de establecimientos municipalizados de enseñanza básica de la comuna de Viña del Mar a sus prácticas de gestión curricular según orientaciones ministeriales, en el contexto del cambio en la perspectiva de administradores a gestores de la institución educativa; El diseño es el estudio de caso, la muestra estuvo conformada por 18 directores, la técnica utilizada es la entrevista en profundidad. Llego a las siguientes conclusiones: Los significados de la gestión escolar por parte de sujetos directores en estudio, nos da a conocer que la concepción de la gestión curricular está mucho más ligada a la práctica reproductiva del currículum más que a una acción reflexiva de su rol, A pesar que se busca espacios de reflexión, la complejidad del sistema educativo comunal y ministerial coarta al director de poder transformarse en un sujeto autónomo que supere la reproducción.

La flexibilidad que posee el director los hace ser conscientes de las debilidades de su gestión curricular, pero la facultad para generar cambios en la estructura de la gestión, solo se esboza una conciencia reflexiva, pero que no genera prácticas de cambio del sujeto en estudio.

Morales, A. (2010). En su trabajo de investigación titulado "Participación Social y Gestión Escolar. En la universidad de la Frontera Norte, para optar el Grado de Maestría en Desarrollo Regional. Tuvo como objetivo valorar la contribución de la participación social a la gestión escolar, como sustento de la calidad educativa a partir de la incorporación de las tres escuelas PEC. El diseño empleado es el correlacional, la muestra estuvo conformada por 34 trabajadores de las escuelas de calidad de Tijuana, México. Se utilizó la técnica de la entrevista y el instrumento la cedula de entrevista. Llego a la siguiente conclusión: El éxito local se atribuye solo al trabajo de los padres de familia y a los consejos estatales de participación social, como lo reflejan los resultados empíricos de esta investigación. También se observó la ausencia de la participación del resto de la comunidad escolar bajo estudio. En consecuencia, se indaga cual es la causa que limita a estos actores a participar en asuntos escolares, ya que el PEC los tiene ubicados como elemento fundamental del cambio de la gestión escolar.

Funes, D. (2014). En su trabajo de investigación titulado "*La Gestión Escolar y participación de los padres de familia en el proceso educativo de sus hijos*", en la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Bazán. Tegucigalpa. Para optar el título de Maestro en equidad y calidad educativa, el objetivo fue analizar la gestión escolar y la participación de los padres de familia de los estudiantes de I ciclo del centro de educación básica "República de Argentina" comunidad de Dapat. La investigación se trabajó con el enfoque cuantitativo, su diseño es transversal, se analizaron los datos recolectados en un momento adecuado mediante una encuesta aplicada, la población estuvo conformada por 150 padres de familia, 150 estudiantes y 6 docentes, se utilizó la encuesta dirigida. Llego a las siguientes conclusiones: En centro de Educación Básica "República de Argentina" de la comunidad de Dapath según los criterios establecidos y estudiados en el PEC, pretende llevar a cabo un modelo de gestión estratégica pero debido a la mala operatividad que el personal docente

y administrativa ha hecho del modelo, no se ha logrado los objetivos institucionales. A nivel escrito del documento se encuentran establecidos claramente las características, los principios, las herramientas y las dimensiones que el modelo implica para llevar a cabo un proceso determinado en la planificación estratégica.

Minviele, G. (2008), en su trabajo de investigación titulado *“Develando la caja negra de la gestión escolar en los estilos de liderazgo directivo”*, para optar el grado de maestro en el Centro de Investigaciones Aplicada de Educación San Andrés (CIAESA) de la Universidad de San Andrés, Argentina, tuvo como objetivo indagar en qué medida se relacionan el contexto institucional en las características individuales del director con el estilo de gestión de los directores de escuelas secundarias pertenecientes al Obispado de San Isidro, en la provincia de Buenos Aires, la muestra es tipo censal y estuvo conformada por todos los directores de escuelas secundarias del nivel Obispado de San Isidro que son 89, el instrumento que se utilizó para recoger información fue el cuestionario de encuesta y este se aplicó al inicio de la investigación (pre test) y al final de la misma (post test). En el desarrollo de la estrategia se utilizó la bitácora en la cual el encuestado completa el instrumentó en múltiples ocasiones, (llamada telefónica cada 15 minutos vía on-line), en este trabajo se llegó a las siguientes conclusiones: El contexto institucional influye en las características individuales del director (estilos de gestión) de las instituciones del obispado de San Isidro.

Díaz, S. (2017). En su trabajo de investigación de investigación titulado *“Calidad de la Gestión Educativa en el Marco del proceso de acreditación, en las instituciones educativas estatales estatales nivel secundaria zona urbana, distrito de Iquitos, 2016*. En la universidad Nacional de la Amazonia Peruana, para optar el grado de Magister en educación con mención en Gestión Educativa. Tuvo como objetivo conocer el nivel de calidad de gestión educativa en el marco del proceso de acreditación en las instituciones educativas estatales nivel secundario, zona urbana distrito de Iquitos 2016, el trabajo es de nivel descriptivo y diseño no experimental; la población de estudio fue de 17 instituciones educativas. El instrumento fue un cuestionario aplicado a los estudiantes, docentes y directivos. Llego a los siguientes

resultados los que indican que el 41,2% de las instituciones educativas estatales, nivel secundario, zona urbana distrito de Iquitos; el nivel de gestión educativa es regular, en cuanto a los indicadores el 76,5% de las instituciones educativas en cuanto a la dirección institucional es regular; el 76,5% sobre el desempeño docente es regular; el 52,9% con relación al trabajo conjunto con las familias y la comunidad es regular; el 47,1% sobre el uso de la información es regular; y el 58,8% en cuanto a la infraestructura y recursos para el aprendizaje es regular.

Fernández, R. (2015). En su trabajo de investigación titulado *“Incidencia de la reforma del estado en la Modernización de la Gestión Pública en las Universidades Nacionales, caso UNAS-2015 Arequipa, en la Universidad Nacional de San Agustín”*, para optar el título de Doctor en Ciencias Contables. Tuvo como objetivo determinar la incidencia de la reforma del estado en la modernización de la Gestión Pública de las Universidades Nacionales del Perú, caso la Universidad Nacional San Agustín Arequipa, 2015, el método a utilizar es descriptivo, explicativo, aplicativo y casuístico, el nivel de investigación es básica cualitativa y cuantitativa, el diseño es analizar el grado y el nivel de la gestión administrativa, se utilizó la técnica de la observación y análisis de la situación. Llego a la siguiente conclusión: en la actualidad es de suma importancia la aplicación de las políticas de la Reforma del Estado, la misma que incide en la modernización de la Gestión de las Universidades Nacionales, tomando como caso de estudio la Universidad Nacional de san Agustín Arequipa. Se ha logrado determinar la situación actual de la Gestión Administrativa y la Modernización de las Universidades Publicas, en concordancia con las normas y políticas establecidas por el estado. Al realizar el trabajo de investigación, ha sido posible evaluar la situación actual de la aplicación de la Modernización de la gestión pública en las universidades. Lograr la reforma del estado y por consiguiente la modernización de la gestión pública es fundamental, por lo que el presente trabajo propone un modelo de análisis de la gestión institucional, que permita optimizar la modernización de la Gestión en las Universidades públicas, para lo cual se han tomado como caso de estudio a la Universidad Nacional de San Agustín Arequipa. Siendo considerado como antecedente local.

Gamarra Ramirez, Helen –PUCP(2014) de igual manera a la institución educativa estatal como la institución que está financiada por el Estado y cuya supervisión está a cargo del Ministerio de Educación, a los docentes como aquellos profesores de ambos sexos y de distinta condición laboral (nombrados y contratados) de una institución de gestión pública y a los directivos ,los mismos que por su tiempo de servicio en el ámbito docente asumen la gestión de la institución educativa. Considerando que es importante dedicarle atención a las percepciones y opiniones que tienen directivos y docentes sobre el clima organizacional para la cual trabajan; surge como punto de partida el trabajo en equipo con el fin de realizar una gestión escolar favorable, dicho trabajo se considera como antecedente nacional.

1.3 Teorías relacionadas al tema

La gestión escolar

La gestión es llevar a cabo esas diligencias que hacen posible la realización de un proyecto, una operación comercial o la obtención de un anhelo cualquiera.

“La gestión educativa es el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y es un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar. Se caracteriza por una visión más amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver una situación o alcanzar un fin determinado”.

Martínez (2009, pág. 41)

Martínez (2012) hace una comparación entre gestión y administración concluyendo que: El concepto de gestión escolar no es sinónimo de administración escolar, aunque la incluye. La organización escolar es junto con la cultura escolar, consecuencia de la gestión, y esta requiere siempre un responsable, que ha de tener capacidad de liderazgo; sin embargo, la gestión escolar no es sólo la función del director, pues incluye el trabajo colegiado y los vínculos que se establecen con la toda comunidad externa.

La SEPM (2009) en el campo educativo ha clasificado la gestión educativa para su estudio en tres categorías de acuerdo con el ámbito de su quehacer y niveles de concreción en el sistema: gestión institucional, gestión escolar y gestión pedagógica.

La gestión escolar se da desde el nivel gubernamental hasta el nivel del aula. Esto significa que no solamente el director de una institución es responsable de realizar la gestión educativa, sino también los docentes, los padres de familia, la comunidad en general y el estado.

La gestión educativa 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. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.

En el **Portal de la Educación Dominicana** (2009) se menciona que el desarrollo del proceso es responsabilidad del director (pero no es el que realiza todas las tareas), por lo tanto, debe: planificar, controlar, definir objetivos, decisiones soluciones problemas, la comunicación, capacitación personal, la influencia de poder.

El director debe organizar adecuadamente su trabajo y saber integrar cada uno de los elementos que forman parte del proceso educativo.

En la tesis “Participación de los padres de Familia en la Gestión Educativa Institucional” menciona que la participación de los padres en la gestión educativa institucional ofrece mejores oportunidades como ser: el enriquecimiento mutuo de los participantes, las reducciones de conflictos, el estímulo a la solidaridad y responsabilidad, la mejora en la calidad del trabajo realizado, la aceleración en la formulación de planes, el impulso a la dedicación a objetivos comunes. Gento, Y. (1994)

Según **Barrios Veloso y Vásquez Martínez** (2012), el modelo para la participación de madres y padres de familia en la educación según tiene las siguientes características: dinámico, colaborativo, incluyente, está centrado en el aprendizaje, está orientado al desarrollo de competencia, manifiestan su identidad y pertenencia a la comunidad.

Los estilos de gestión están presentes en las cualidades de los funcionarios o los encargados de realizar esta función, estos son la personalidad, experiencia y educación como competencias del líder. Esta cualidad

determina de como se trata al trabajador, que grado de motivación tienen los empleados. Hay muchos estilos de gestión como gerentes. Pero podemos señalar algunas: El director técnico es quien trata siempre de optimizar las condiciones físicas. Esta persona es responsable del mantenimiento de mobiliario, equipo y asegurar los productos.

El gerente social comienza convencido de que la institución puede ayudar a todo el mundo apoyando a otras personas, este tipo de persona siempre tiene tiempo y da consejos a los que necesita y los que no necesitan.

El gerente económico es el pragmático, es quien juzga todas las acciones en el tiempo y la inversión económica. Todo se remonta a la necesidad de poder hacer dinero.

Con ello podremos afirmar que siempre alguien encaja en un estilo de gestión, ya que esto se relaciona con la función que uno realiza en la institución. Es importante saber qué tipo de personalidad y función tengo y quiero realizar, esto me ayuda a identificar mis deficiencias y hacer ajustes y mejorar.

Vásquez (2010) en su tesis "Gestión Pedagógica del trabajo docentes a través de grupos cooperativos" menciona los estilos de gestión considerados por **Casassus** (2000, pág. 7-17): normativo, prospectivo, estratégico, estratégico situacional, calidad total, reingeniería y comunicacional.

Normativo. Se desarrolla entre 1950 y 1970. Depende de un gobierno central, que opera en un sistema tradicional, cuya cultura es vertical. Emplea la planificación, proyectos y programas para el crecimiento cuantitativo, la expansión de la cobertura, generando burocracia.

Prospectivo. Surge a fines de 1960. Propone la construcción de escenarios, el manejo financiero, referido matemáticamente al estudio costo-beneficio.

Estratégico. Desarrollado a fines de 1970. La gestión permite articular y planificar recursos, a fin de proteger a las instituciones en contextos cambiantes. Persigue como fines un escenario o futuro deseado, a través de los medios y las normas

Estratégico situacional. Surge en el contexto de la crisis de 1980.

Considera a la gestión como proceso de resolución de problemas y la multiplicación de entidades para afrontarlos por medio de acciones de ajuste, el establecimiento de prioridades y propone el inicio de acciones a corto plazo. Adopta la planificación estratégica analizando las condiciones

de viabilidad. Los actores ubican la diversidad de intereses.

Calidad total. Se consolida entre 1980 y 1990. La gestión es el esfuerzo permanente y sistémico de revisión y mejora de los procesos educativos. Aplica estándares y normas para medir la calidad. Considera el aprendizaje, la productividad y la creatividad. Implica cero defectos, bajo costo, usuarios con derechos y la disminución de la burocracia.

Reingeniería. Surge en 1990. La gestión consiste en la reconceptualización y rediseño radical de procesos para mejorar el desempeño. Propone la descentralización porque permite la apertura del sistema a los usuarios.

Comunicacional. Desarrollado desde 1990.

Define la gestión como el desarrollo de compromisos para la acción. Los procesos de gestión son vistos como actos de comunicación, estableciendo redes comunicacionales, afirmaciones, declaraciones, peticiones, ofertas y promesas. (Vásquez, 2010)

La gestión pedagógica entendida como el impacto en la calidad de los sistemas de enseñanza recoge la función que juega el establecimiento escolar en su conjunto y en su especificidad unitaria, local y regional para incorporar acciones tendientes a mejorar la práctica.

En la gestión de una escuela de cualquier tipo o nivel de enseñanza, se pueden distinguir dos dimensiones principales, cuyas características particulares se acentúan en tanto que la institución educativa constituya un sistema organizativo mayor y más complejo. Estas dimensiones son: el trabajo de gestión de los directivos institucionales y el trabajo de gestión docente educativo de los maestros. A esta dimensión es a la que algunos autores le llaman Gestión Pedagógica.

Callejas (2012) menciona que para 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. Entonces la práctica docente se convierte en una gestión para el aprendizaje.

Los factores que inciden en el rendimiento académico están relacionados con su contexto y realidad del estudiante y del trabajador.

La Secretaría de Educación de Bogotá en su informe sobre el estudio

de los factores que influyen en el rendimiento escolar presenta algunos de los siguientes en el orden y la importancia que se presentan: los estudiantes, la comunidad, la familia, la escuela (Secretaría de Educación Distrital de Bogotá, 2010).

Según documento enviado por Sixto Eli Escobar sobre los factores que inciden en las inasistencias escolares de los estudiantes (Escobar) se presenta como conclusiones las siguientes: la pobreza, la emigración de las familias, la falta de apoyo de las familias, la falta de apoyo de los padres hacia los hijos, el desinterés personal de los estudiantes hacia los estudios, la falta de motivación de los docentes hacia los estudiantes, el analfabetismo de las padres de familia y el noviazgo a temprana edad.

Un estudio patrocinado por FUHEM (Fundación Hogar del Empleado) en su informe “La opinión de los estudiantes sobre la calidad de la educación” publicado en octubre de 2006, presenta el siguiente resumen:

Un estudio patrocinado por FUHEM (Fundación Hogar del Empleado) en su informe “La opinión de los estudiantes sobre la calidad de la educación” publicado en octubre de 2006, presenta el siguiente resumen:

Las familias ven más clara la influencia de los medios de comunicación sobre la educación de lo que lo estiman sus hijos. Las chicas ven en la escuela y los amigos más influencia de lo que lo hacen los varones, mientras que éstos detectan una mayor influencia en los medios que ellas (Alvaro Marchesi, 2006).

Participación de los padres de familia en los procesos educativos de la escuela. La familia y la escuela han sido factores clave en la historia de la educación. Los grandes cambios acaecidos en la sociedad actual están influyendo de manera decisiva no sólo en la definición de su visión sino también en el desarrollo de sus funciones y responsabilidades.

¿Cómo participar en los procesos educativos de la escuela? se menciona algunas frases que refuerzan la importancia de la participación de los padres de familia en la gestión escolar, entre ellas: la familia debe tener una participación activa en la formación de los hijos, que debe ir más allá de la información puntual que proporcionan los maestros. Por eso, todos aprendemos en la vida familiar, por ello, podemos considerar a la familia como escuela de hijos, de padres. La familia es el entorno más importante

donde se desarrollan los hijos y en el que nos realizamos como personas maduras y responsables. La familia significa tanto para el individuo, que incluso una vez que alcanza la independencia y autonomía de su familia de origen, sigue necesiéndola. La familia es la única institución social que se da en todas las sociedades y culturas.

El Manual Didáctico de la Escuela para Padres (Duran Gervilla et. al., pág. 26) sugiere algunas funciones que deben asumir los padres de familia: el desarrollo emocional y de la autoestima, la maduración psicológica y el desarrollo de la personalidad, la transmisión de valores y de la cultura y el apoyo emocional.

Es importante (y necesario) que los padres estén relacionados lo más posible con la escuela de su hijo. Los padres que no han estado en la escuela de sus hijos no tienen las ideas claras respecto a lo que ocurre realmente en una escuela normal. Los educadores desean que los padres participen en la educación de sus hijos, que asistan a reuniones, cursos, conferencias y otras actividades (Duran Gervilla, et. al., pág. 313).

El Cardenal Juan Luis Cipriani (2011), en su programa “Diálogo de Fe” del 26 de febrero de 2011, animó a los estudiantes a acudir al colegio con entusiasmo, y les recordó también que los papás son los principales educadores de los hijos en la verdad y la fe. El Arzobispo de Lima recordó que la atención del colegio debe estar dirigida en una pendiente creciente primera a los papás, luego a los profesores y en tercer lugar a los estudiantes, en quienes se ejecuta el sistema y planificación anteriores.

Rich, N. (2010), en sus estudios enfatiza que en este mundo complejo se necesita más que una buena escuela para educar a los niños y también se necesita más que un buen hogar. Se necesita que estas dos importantes instituciones educativas (padres y escuela) trabajen juntas.

La formación de valores esencialmente deben darla los padres de familia para formar el carácter deseado en cada uno de sus hijos y sobre todo para que la formación sea integral.

La dimensión de gestión pedagógica curricular, es la que está identificada con el hacer de la enseñanza educativa y los actores que están insertos: la enseñanza aprendizaje, el aprendizaje, el aprendizaje y sus actividades propias y cotidianas de su práctica, donde los actores a través de los modelos

didácticos construyen sus conocimientos, en esta dimensión interactúan los planes y la teoría de la política y la práctica.

Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje.

La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras.

Asimismo, se busca una educación de calidad centrada en los aprendizajes, en el respeto a la diversidad y en la participación corporativa en la conducción de la institución.

Lo más importante se debe orientar los procesos y las prácticas educativas en el interior y exterior de las Instituciones educativas del currículum. A partir de identificar, analizar, reflexionar y discutir colectivamente en las comunidades educativas las finalidades, intencionalidades y propósitos que se plantean desde el primer nivel de concreción del currículum, es factible arribar, en primer lugar, al mayor número de consensos para comprender el qué, cuándo, cómo y por qué de los aprendizajes de los alumnos y, por consiguiente, de su evaluación

Al tocar el punto de gestión escolar, es preciso a partir de los planteamientos curriculares para identificar, analizar y sistematizar las problemáticas que requieren ser atendidas para el desarrollo y concreción del aprendizaje de los estudiantes.

Las instituciones educativas y su comunidad se tendrán que guiar y orientar los trabajos colaborativos de forma práctica, durante el desarrollo de su proyecto educativo, asimismo los directivos identifiquen y analicen los planteamientos curriculares de manera holística.

Cuando hablamos de gestión educativa se refiere a una organización sistémica y, por lo tanto, a la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela. Se integra los miembros de la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes, personal administrativo, de mantenimiento, padres y madres de familia, la comunidad local, etc.), las relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hacen, enmarcados en un contexto cultural que le da sentido a la acción, y contiene normas, reglas, principios, y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes.

Todos estos elementos, internos y externos, coexisten, interactúan y se articulan entre sí, de manera dinámica, en ellos se pueden distinguir diferentes acciones que pueden agruparse según su naturaleza.

En este sentido, administrar implica tomar decisiones y ejecutarlas para concretar acciones y con ello alcanzar los objetivos. Sin embargo, cuando estas tareas se desvirtúan en prácticas rituales y mecánicas conforme a normas, sólo para responder a controles y formalidades, como se entiende actualmente a la burocracia, entonces, promueve efectos perniciosos que se alejan de sus principios originales de atención, cuidado, suministro y provisión de recursos para el adecuado funcionamiento de la organización.

En este contexto, la dimensión administrativa, es una herramienta para planear estrategias considerando el adecuado uso de los recursos y tiempo disponibles. Desde que la educación básica existe, es la primera vez que escuelas públicas reciben y recibirán apoyo económico de los gobiernos estatales y del gobierno federal para operar recursos financieros, por ello se hace necesario que el directivo de este nivel educativo se le debe apoyar en la operación y distribución de dichos recursos.

Es importante señalar que estas dimensiones no se presentan desarticuladas en la práctica cotidiana, por lo que las acciones o decisiones que se llevan a efecto en alguna de ellas tienen su impacto específico en las otras; la desagregación que aquí se hace es por razones didácticas y de sistematización.

Aquí en gestión educativa encontramos diferentes estilos, entre ellos veremos: El estilo autocrático, es el que nos permitirá realizar un tipo de gestión muy autoritaria, quien dice yo mando aquí.

El funcionario con estilo unilateralista, trata de cumplir todas las normas, pero las decisiones están, muy controladas y los tramites son muy burocráticos y formales, no es muy oportuno en sus decisiones por lo cual estas ya no son pertinentes en el tiempo requerido.

En el estilo liberal, no toma en cuenta a los demás trabajadores, no toma en cuenta lo normativo y dirige como venga tratando de cumplir con su función. Es en cada caso que comete muchos errores.

El estilo concertador, convoca a todas las partes que conforman la administración, detecta las necesidades y propugna las falencias, trata de resolver los problemas en concertación.

El estilo democrático es aquel que convoca a las fuerzas sociales o componentes en la familia en la participación con sus opiniones, recogerlas y luego el cómo director tomar la decisión y no entre todos, de vez en cuando tomar decisiones con los agentes.

El estilo legislacionista, es el tipo que justifica mediante una norma o decisión es decir se apega a la reglamentación, sin importar analizar la situación y ver lo más conveniente para la institución.

La Gestión Organizativa, se cristaliza con la actuación de los profesores, estudiantes, padres de familia, directivos, basados en un grupo conjunto cohesionado, agrupado, que está regido por ciertas normas institucionales, y no encerrada en el aula.

Esta dimensión de la gestión organizativa ofrece un marco para la sistematización y análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos y estilos en que los actores de la institución dan cuerpo y sentido a la estructura formal, a través de los roles que asumen sus integrantes).

Aranda formación (2014) define a la gestión administrativa como un proceso, ya que todos los encargados realizan actividades interrelacionadas con el propósito de lograr los fines y objetivos organizacionales deseados. Para ello se plantean

objetivos estratégicos (visión) y tácticos (misión) y buscar cumplir los propósitos de administración.

En ésta dimensión es pertinente valorar el desarrollo de capacidades individuales y colectivas y la facilitación de las condiciones estructurales y organizativas para que la escuela pueda decidir, de manera autónoma y competente y sin perder de vista sus finalidades educativas, las transformaciones que requiere la evolución del contexto escolar.

Este proceso implica una experiencia de aprendizaje y experimentación para quienes participan en él. Provocando la modificación consciente y autónomamente decidida, tanto de las prácticas y de las estructuras organizativas de la escuela como de las percepciones de los directivos, docentes y alumnos sobre sus roles, compromisos y responsabilidades en la compleja tarea de educar a las nuevas generaciones.

Lo fundamental recae en facilitar la consecución de los propósitos educativos a través del esfuerzo sistemático y sostenido dirigido a modificar las condiciones en el aprendizaje y otras condiciones internas, organizativas y de clima social.

Por lo que es necesario hablar de perfeccionamiento, innovación, y mejora de los procesos educativos en las instituciones escolares, tomando como referencia el grado de consecución y práctica de los valores que consideramos educativos desde nuestra dimensión ética y profesional. En este sentido la reflexión sobre la organización, sobre su flexibilidad, sobre la dinámica del cambio organizativo debe estar situada en primer plano y no relegada a un segundo.

En la gestión escolar; la organización que educan requieren desarrollar características como la racionalidad y la colegialidad, pero fundamentalmente la flexibilidad, la cual requiere de procesos de sensibilización a la necesidad de cambio, unas estructuras capaces de cambiar con autonomía y agilidad y más personas con actitudes abiertas para impulsar y llevar a cabo adaptaciones y concretar significativamente las intencionalidades educativas de las escuelas.

Los mejores diseños y proyectos curriculares, si no tienen en cuenta el contexto organizativo donde se van a desarrollar y si no se plantean las

exigencias de cambio que han de llevarse a cabo en las organizaciones, no tendrán al mejoramiento y transformación

La gestión administrativa. En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje.

MINEDU, (2011). En esta dimensión se incluye muchas estrategias para conducir los recursos humanos, económicos, materiales, técnicos, de tiempo, de seguridad de higiene; como también el cumplimiento de normatividad y funciones, para favorecer el proceso enseñanza – aprendizaje. Esta dimensión busca conciliar los intereses individuales con los institucionales, para facilitar las decisiones que conlleven a acciones concretas.

Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.

Algunas acciones concretas serán la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero. En la gestión escolar para realizar la administración se debe tomar decisiones y ejecutarlas para concretar acciones y con ello alcanzar los objetivos. Sin embargo, cuando estas tareas se desvirtúan en prácticas rituales y mecánicas conforme a normas, sólo para responder a controles y formalidades, como se entiende actualmente a la burocracia, entonces, promueve efectos perniciosos que se alejan de sus principios originales de atención, cuidado, suministro y provisión de recursos para el adecuado funcionamiento de la organización.

MINEDU, (2015). La gestión escolar requiere prácticas que tendrá que facilitar que permita incorporar condiciones y priorizar los aprendizajes, también es fundamental el liderazgo del director para concertar, acompañar comunicar,

motivar y educar en ese cambio educativo. La implementación de escuelas que puedan mejorar los aprendizajes se necesita líderes pedagógicos en el aula. La implementación debe promover transformaciones sobre la base de autoridades para los estudiantes reunieren líderes pedagógicos.

En este contexto, la dimensión administrativa, es una herramienta para planear estrategias considerando el adecuado uso de los recursos y tiempo disponibles. Desde que la educación básica existe, es la primera vez que escuelas públicas reciben y recibirán apoyo económico de los gobiernos estatales y del gobierno federal para operar recursos financieros, por ello se hace necesario que el directivo de este nivel educativo se le debe apoyar en la operación y distribución de dichos recursos.

Es importante señalar que estas dimensiones no se presentan desarticuladas en la práctica cotidiana, por lo que las acciones o decisiones que se llevan a efecto en alguna de ellas tienen su impacto específico en las otras; la desagregación que aquí se hace es por razones didácticas y de sistematización.

La gestión participativa social, esta se entiende como el conjunto de actividades que promueven la participación de los diferentes actores en la toma de decisiones y en las actividades de cada I.E. Se incluye también el modo o las perspectivas culturales en que cada institución considera las demandas, las exigencias y los problemas que recibe de su entorno (vínculos entre escuela y comunidad: demandas, exigencias y problemas; participación: niveles, formas, obstáculos límites, organización; reglas de convivencia).

En esta dimensión resulta imprescindible el análisis y reflexión sobre la cultura de cada I.E. Al tener identificadas, caracterizadas, organizadas, y jerarquizadas las problemáticas educativas de la escuela, zona escolar o de supervisión resulta importante la construcción colectiva de un proyecto que permita atender desde distintos escenarios, ámbitos y niveles las causas y consecuencias de dichas problemáticas.

Pérez, J. (2006) La gestión participativa es un modelo de mejora organizativa basado en el aprovechamiento de la comunicación desde los trabajadores hasta la alta dirección. La dirección tiene que dar todas las condiciones, para evaluar y si corresponde, aplicar las iniciativas de mejora recibida mediante estos canales.

Para tal fin es conveniente considerar la cultura que las comunidades han construido, desarrollado y reproducido a lo largo de su práctica educativa en un tiempo y espacio determinado. Configurada la cultura de la comunidad que va a poner en marcha un proyecto determinado, se está en posibilidad de seleccionar conjuntamente el tipo de estrategias a seguir durante el desarrollo, evaluación y seguimiento del proyecto educativo en cuestión.

En éste sentido, es importante conocer las interacciones significativas, que se producen consciente e inconscientemente entre los individuos en una determinada institución social como lo es la escuela y que determinan sus modos de pensar, sentir y actuar.

Resulta importante decodificar la realidad social que constituye dicha institución para encontrar colectivamente el camino hacia el mejoramiento de los procesos educativos en la escuela. Es decir, entender e interpretar el conjunto de significados y comportamientos que genera la escuela como institución social para la concreción de las finalidades e intencionalidades educativas y sociales que tiene asignada y lograr el mayor compromiso y responsabilidad en la atención de las problemáticas educativas diagnosticadas.

Para entender y comprender las interacciones es necesario identificar la relación que existe entre la política educativa y las prácticas escolares que se llevan a cabo dentro y fuera de la escuela, valorando las correspondencias y las discrepancias que provoca la dinámica interactiva entre las características de las estructuras organizativas y las actitudes, intereses, roles y comportamientos de los individuos y de los grupos.

Las comunidades educativas de las escuelas no aceptan tan fácilmente la imposición de formas y estilos de trabajo distintos a sus tradiciones, costumbres, rutinas, rituales e inercias que se esfuerzan en conservar y reproducir como parte significativa de su identidad institucional, ya que están fuertemente determinados por sus valores, expectativas y creencias.

Por tal razón resulta indispensable que a través de la búsqueda y experiencia reflexiva sobre la cultura de la comunidad educativa se tienda a su reconstrucción para generar de manera natural y espontánea la necesidad del trabajo colaborativo en la concreción de aprendizajes significativos de los alumnos.

Entender lo que sucede en la escuela supone un tratamiento interdisciplinario, ya que las múltiples dimensiones de la misma están conectadas e interrelacionadas a través de las influencias mutuas de muy diversa naturaleza. Estas dimensiones están caracterizadas por elementos particulares que hacen necesario su análisis, reflexión y discusión

Desde luego que para intervenir sobre la realidad escolar es imprescindible partir de esta visión integral y provocar el cambio en este mismo sentido. Desde la dimensión administrativa se analizan las acciones de gobierno que incluyen estrategias de manejo de recursos humanos, financieros y tiempos requeridos, así como el manejo de la información significativa que, tanto desde el plano retrospectivo como desde el prospectivo, contribuya con la toma de decisiones.

Esta dimensión se refiere a todos los procesos técnicos que apoyarán la elaboración y puesta en marcha del proyecto educativo.

Para abordar la variable independiente tendremos que definir que es un taller; un taller es un programa corto e intensivo, un plan, un proceso planificado y estructurado de aprendizaje, que implica a los participantes del grupo y que tiene una finalidad concreta.

Campos, A. (2015). Un taller es un proceso planificado y estructurado de aprendizaje, que relaciona a los integrantes de grupo y que tiene una finalidad concreta. Ofrecer una posibilidad, cuando se lo exige, que los participantes sean pro activos y por positivos.

Sin embargo, la participación activa en énfasis en la resolución de problemas lo que generalmente falta en los talleres. ¿Por qué? ¿Qué se puede hacer para crear talleres más efectivos?

Como podríamos organizar un taller: primero tenemos que definir objetivos, que se intenta lograr con el taller, y porque es importante hacerlo. Determinar el objetivo con claridad y cuidado, ya que inevitablemente va a influenciar el método de enseñanza que se usara, las actividades y la estrategia de evaluación. Luego definir asistentes, para quienes organizar el taller, aunque no siempre es posible conocer a los participantes. Posteriormente definir método y actividades, decidir si el formato del taller es el apropiado.

(Discusiones de casos, juegos de rol y simulaciones, videos, demostraciones en vivo, y oportunidades para practicar habilidades particulares). Tenemos

que seguir algunas particularidades para poder iniciar el taller: presentarse y presentar a los asistentes, inicio del taller, determinar quién es nuestra audiencia, conocer a los participantes entregar una buena información, satisfacer las expectativas del grupo. Así también contar los objetivos del taller, explicarle al grupo lo que espero lograr en el tiempo disponible, mostrar la ruta de eventos para que los miembros del grupo sepan lo que ocurrirá. Incentivar a la participación, involucrar a los participantes a aprender entre ellos, si surge algún problema, que el mismo grupo intente resolverlo, organizar el lugar del evento. Disfrutar, lo que hacemos, tener interacciones con equipos de manera dinámica con los participantes y que su estadía sea agradable, y que disfruten y logren aprender. Y por último entregar los estímulos.

Un taller con éxito sobre el aprendizaje se requiere a veces desaprender, es decir, desprenderse de prejuicios asentados, para dar cabida a nuevas alternativas. Los mensajes de los expertos consultados y la reflexión compartida entre alumnado, profesorado y familias sobre las propias experiencias posibilitarán nuevos entendimientos, nuevas actitudes y nuevas decisiones.

Aunque aquí haremos énfasis en un tipo específico de eventos de capacitación, el taller, consideramos relevante hacer un repaso general de otros eventos o encuentros con funciones de capacitación, de las cuales destacaremos su validez e importancia. Después mencionaremos algunas características fundamentales de un taller y, a través de todo el texto, destacaremos detalladamente muchos de los aspectos a tener en cuenta en la planificación y desarrollo de un taller de capacitación, desde la concepción, la preparación previa, la ejecución, la evaluación, hasta las etapas post taller. La responsabilidad de estas distintas etapas de un taller está en manos de un equipo de personas. Las cualidades y funciones de los integrantes de este equipo serán explicadas en el capítulo "El equipo de capacitación".

Tipos de eventos de capacitación Un evento de capacitación tiene por lo general su origen en el deseo de ayudar a la solución de un problema. Éste puede ser realizado de diferentes formas que van desde una reunión sencilla, en donde un expositor de manera frontal presenta un tema, hasta un evento

participativo de varios días. La elección del tipo de evento está determinada por el objetivo de la capacitación, es decir, según la necesidad que se quiere atender, el tema a tratar y el perfil de los participantes. En otras palabras, el ¿qué?, el ¿por qué? y el ¿para quién?.

Los eventos de capacitación que a continuación comentaremos, y que no agotan la lista existente, tienen en común los siguientes elementos:

- Requerimientos de preparación previa.
- Desarrollo con procedimientos controlados.
- Una o varias personas para conducir o moderar el desarrollo.

La exposición La exposición es la presentación frontal de un tema por un experto. Puede ir seguida o acompañada de una discusión con una plenaria moderada. El objetivo es proporcionar información a muchas personas en poco tiempo, transmitir conocimientos de manera sistemática dando a conocer aspectos de interés sobre el tema central, motivando así la discusión que sigue. El moderador se limita a introducir al expositor; luego estructura y guía la discusión en la plenaria, dándole oportunidad al expositor de contestar las preguntas de los asistentes. La participación del auditorio es limitada, ya que se reduce a la reacción de lo que ha presentado el expositor. Para evitar que sea prolongada y aburrida, la presentación debe ser bien preparada y comunicada e introducir cuestionamientos que despierten interés. Si se combina con herramientas participativas, se pueden aumentar los niveles de intervención del público.

El simposio El simposio es un encuentro en el cual un grupo de cuatro a seis personas capacitadas y expertas en un tema realizan breves exposiciones orales frente a un auditorio. Sus intervenciones son consecutivas y se complementan sobre diferentes aspectos de un tema central. Su objetivo es ofrecer a los participantes, de manera ordenada, nueva y amplia información formal respecto a un tema central, clarificar problemas entrelazados y ayudar al auditorio a comprender las relaciones entre los diferentes aspectos del tema específico.

La persona que conduce o modera el desarrollo del simposio debe conocer suficientemente el tema para detectar las relaciones que hay entre las diferentes exposiciones; controlar las intervenciones en cuanto a enfoque y tiempo, motivar al auditorio y realizar una síntesis de lo abordado al finalizar el evento. La participación del auditorio es limitada, aunque pueden surgir

preguntas después de cada exposición y al final del evento, pero no se tiene realmente mucho espacio para retroalimentar o discutir. Un simposio puede durar desde tres horas hasta un día. Si es prolongado, puede resultar fatigante.

La mesa redonda La mesa redonda consiste en una serie de exposiciones sucesivas por parte de tres a seis especialistas que tienen diferentes puntos de vista acerca de un mismo tema o problema. La confrontación de enfoques y de puntos de vista, unas veces antagónicos, permitirá obtener información variada. El éxito de la mesa redonda depende de los conocimientos que los especialistas tienen del tema y de la forma como defienden sus posiciones. Los especialistas se seleccionan teniendo en cuenta que sus puntos de vista sean diferentes e incluso opuestos. La persona que conduce o modera la mesa redonda se asegura de conocer las cualidades sobresalientes de estos especialistas (dominantes, locuaces, silenciosos, agresivos, etc.), para poder mantener una discusión viva y motivando la diversidad de opiniones.

Al finalizar, presenta el resumen y las conclusiones, resaltando las coincidencias y diferencias entre los enfoques. Si el moderador no coordina adecuadamente la mesa, se puede llegar a discusiones improductivas que no aportan al aprendizaje. Finalmente, el moderador puede invitar al público a realizar preguntas a los miembros de la mesa sobre las ideas expuestas, procurando que las respuestas no lleguen a profundas discusiones.

La participación por parte del auditorio es limitada, ya que la discusión general del evento puede quedar centrada sólo en las intervenciones de los especialistas. Es recomendable que la duración no se extienda a más de una hora, para permitir luego las preguntas por parte del auditorio.

El panel En este tipo de evento, un grupo de tres a seis personas expertas o calificadas en un tema dialogan o debaten libremente acerca de él bajo la dirección de un moderador. A pesar de que la conversación es informal y espontánea, para que tenga éxito la persona que conduce o modera el panel debe tener profundo conocimiento del tema, para iniciar el diálogo, formular preguntas, ordenar la conversación, intercalar preguntas aclaratorias para centrar el diálogo en el objetivo temático, tratar de superar eventuales situaciones de tensión que se puedan presentar, evitando intervenir con sus propias opiniones, y controlar el tiempo. Una vez finalizadas las intervenciones

de los expertos, el moderador destaca las conclusiones más importantes e invita al auditorio a participar. La participación es limitada, pues por lo general sólo se entrega información en las exposiciones, y si los participantes no poseen un conocimiento mínimo, no podrán aprovechar plenamente la discusión. Esta forma de discusión no permite siempre un aprendizaje sistemático y articulado.

El congreso El congreso es un evento con muchos participantes, que se desarrolla alrededor de una idea, tema o problema con amplio contenido y definido con anticipación. Casi siempre, los participantes tienen afinidad con el tema. En un congreso los expertos exponen temas y subtemas paralelamente, de tal forma que los participantes no pueden asistir a todas las presentaciones, sino que eligen entre las ofertas y organizan su propio programa de acuerdo con su interés y necesidad.

El objetivo de un congreso es entregar nuevos conocimientos a un amplio grupo de personas. La preparación y el desarrollo de este tipo de eventos están bajo la responsabilidad compartida de varias personas, encargadas de los diferentes aspectos. Si el grupo es muy numeroso, debe dividirse en grupos pequeños o comisiones, en función del tema central, para que, al terminar, las conclusiones de los grupos se puedan integrar. Para sacar provecho de este evento, es necesario concretar en la sesión final acuerdos o recomendaciones y formalizar algún tipo de compromiso.

Dado su tamaño, la participación es mínima y no se genera una dinámica de grupo. Es decir, tanto el aprendizaje como la retroalimentación son limitados. Los participantes están sometidos al rol pasivo de solamente escuchar; por tanto, posteriormente recuerdan poco los contenidos abordados en el evento. En el congreso priman los intereses de los organizadores antes que las necesidades y problemas reales de los participantes. Pero se consigue llegar a mucha gente con una gran cantidad de información, con respaldo institucional que puede generar credibilidad. Un congreso puede durar más de un día y extenderse hasta siete días.

En conclusión, diremos que un taller es un espacio de construcción colectiva que combina teoría y práctica alrededor de un tema, aprovechando la experiencia de los participantes y sus necesidades de capacitación.

En el taller participan un número limitado de personas que realizan en forma colectiva y participativa un trabajo activo, creativo, concreto, puntual y sistemático, mediante el aporte e intercambio de experiencias, discusiones, consensos y demás actitudes creativas, que ayudan a generar puntos de vista y soluciones nuevas y alternativas a problemas dados.

La finalidad de un taller de capacitación es que los participantes, de acuerdo con sus necesidades, logren apropiarse de los aprendizajes como fruto de las reflexiones y discusiones que se dan alrededor de los conceptos y las metodologías compartidas. Para alcanzar esto se requiere que un grupo de personas se responsabilice de organizar, conducir y moderar las sesiones de capacitación, de tal manera que ayude y oriente al grupo de participantes a conseguir los objetivos del aprendizaje. Su gran ventaja es que puede desarrollarse en un ambiente grupal y participativo.

Esto hace posible los intercambios de experiencias y, con ello, la generación de múltiples y mutuos aprendizajes. Sin embargo, si no existe un compromiso claro frente a los resultados y el seguimiento, es posible que el taller se realice en vano. La duración de un taller y el número de participantes están sujetos a la conjugación de diferentes criterios, en especial a la necesidad de profundizar y extender el tema de la capacitación.

Ejemplo La ley de un determinado país otorga a las comunidades indígenas el derecho a acceder a unos fondos especiales para el desarrollo comunitario. Una de estas comunidades no sabe cómo acceder a esos recursos; entonces decide contratar a un especialista para que gestione estos fondos ante las autoridades competentes en nombre de la comunidad.

Esta “solución” es una de las posibles opciones de tratar este asunto, pero su resultado es puntual. Por otra parte, si la comunidad analizara mejor la situación podría optar por otra solución, más permanente: capacitar a algunos de sus miembros en los fundamentos, procedimientos y contextos relacionados con la gestión de los recursos que la comunidad quiere obtener. Esta solución permite que la comunidad misma adquiera los conocimientos y habilidades que se requieren para llevar a cabo este tipo de procedimiento todas las veces que sea necesario y al mismo tiempo desarrolla una nueva fortaleza que la vuelve más autónoma en sus acciones frente al Estado. El análisis previo está bajo la responsabilidad de la institución u organización

interesada en realizar la capacitación, o de una persona contratada para organizar y preparar el taller. A la persona con esta función la llamamos coordinador.

Preguntas clave para la planificación Con el análisis previo se consigue la información básica para conceptualizar y planificar el taller. Sin embargo, es conveniente verificar y comprobar la necesidad de la capacitación tomando como guía el resultado de las siguientes preguntas: ¿Por qué se realiza el taller? ¿Cuál es la situación actual y la deseada? Conviene justificar la capacitación, analizando y valorando otras opciones de solucionar el problema y llegar al cambio deseado. ¿Para qué se realiza el taller? ¿Cuáles son los resultados deseados? Conviene definir objetivos claros y realistas, indicando quiénes deben mejorar, en qué medida y para qué el fortalecimiento de sus conocimientos y habilidades en un tiempo definido. Distinguimos entre un objetivo superior, o sea, a qué procesos generales contribuye el taller, y el objetivo específico de éste. ¿A quién se dirige el taller? ¿Quiénes son las personas que asistirán al taller? En el primer paso se decide el perfil ideal de los participantes. Luego se verifica el perfil real de los que se han inscrito. Esto facilitará la adaptación de los diferentes componentes del taller. ¿Cuál es el contenido del taller? ¿Qué conocimientos se desea transmitir? Distinguimos entre temas conocidos y desconocidos para los participantes. En el primer caso, el taller hará énfasis en el intercambio de experiencias y en la construcción común. En el segundo, habrá insumos de expertos para alimentar el aprendizaje. ¿Cómo se realiza el taller? ¿Cuáles son la metodología y las herramientas adecuadas? El aprendizaje está garantizado por el diseño didáctico, por eso la elección de las herramientas requiere mucho cuidado. ¿Con quién se realiza el taller? ¿Qué instituciones realizan o patrocinan el taller? Por lo general existe una institución responsable de este, pero para incrementar los efectos de la capacitación conviene buscar alianzas con otras instituciones. ¿Quiénes componen el equipo de capacitación? Las funciones y tareas de las personas encargadas de la capacitación las explicaremos en el capítulo respectivo. ¿Cuándo y por cuánto tiempo se realiza el taller? ¿En qué fechas? Se debe tener en cuenta que las fechas del taller no coincidan con días festivos u otros eventos de interés y que la

duración se adecúe al tipo de participantes. ¿Cuántos recursos requiere el taller? ¿Con cuántos recursos cuenta? ¿Cuánto es necesario conseguir? Al elaborar el presupuesto, se incluyen todas y cada una de las actividades y necesidades del taller, cuánto cuestan y se identifican las posibles fuentes de financiación. ¿Cuánto tiempo de preparación requiere el taller? Conviene calcular objetivamente el tiempo necesario para cada una de las tareas de la preparación. También es recomendable empezar con suficiente tiempo de anticipación. ¿Dónde se realiza el taller? ¿En qué lugar y sitio específicos? Aspectos como el lugar y el ambiente del taller también favorecen o impiden el aprendizaje. Por eso conviene que sean apropiados, para que se logre un buen ambiente grupal. Muchas veces, un taller hace parte de una serie de eventos de capacitación. En este caso, usted tendrá en cuenta las experiencias de los anteriores y compartirá las suyas con las personas que organizan el siguiente evento. De esta manera se pueden ir ajustando continuamente los contenidos y enfoques de la capacitación.

La composición del grupo de participantes De acuerdo con el contexto del taller, se tendrá un grupo de participantes definido previamente o un grupo que se propone de acuerdo con un perfil deseado. En la primera situación, pueden ser, por ejemplo, personas que trabajan en un tipo de organización. Para este caso, el programa y la dinámica del taller se adaptan a ese grupo específico. Un ejemplo es un taller de planeación estratégica para los miembros de la fundación X. En el segundo caso, se presenta la oportunidad de definir el perfil de los participantes, y a partir de allí, se estructura el taller. Por ejemplo, un taller de capacidad de carga en áreas de visitación para las personas responsables de la sección o departamento de ecoturismo de la organización convocada. Los criterios que debe tener en cuenta para definir el perfil de los participantes son los siguientes: El cargo pertinente de la persona: La relación con el tema, su autonomía, su influencia dentro de la organización y el nivel de mando. Ejemplo: en la elección de los participantes para un taller sobre asuntos administrativos y contables se invita por institución a la persona responsable de la contabilidad y a quien ordena el gasto. La institución que representa el participante: Según el objetivo del taller, usted optará por la homogeneidad, que facilita puntos de vista similares, o por la heterogeneidad, lo cual enriquece el intercambio de experiencias. Para

desarrollar algunos temas es conveniente que participen representantes de organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y empresas; por ejemplo, un taller sobre métodos y técnicas de gestión ambiental. También tendrá en cuenta la inclusión de todas las instituciones pertinentes para el abordaje de un tema específico. La experiencia y conocimientos previos del participante sobre el tema y los problemas a tratar: Verifique si es conveniente para el logro de los objetivos del taller contar con grupos con el mismo nivel de conocimientos y experiencias, o grupos con distintos niveles. La motivación y la actitud frente al tema, a la metodología y a la asistencia a un evento participativo de capacitación: Este es un aspecto sobre el que difícilmente se puede influir, pero debe tenerse en cuenta al formular la convocatoria. Es preferible que la asistencia al taller sea por interés y voluntad propia de los participantes, en vez de ser por exigencia de sus superiores. El género: Recomendamos el equilibrio de género en los talleres, ya que generalmente el impacto de la capacitación es mayor cuando los grupos son mixtos, aunque existen campos de trabajo en los cuales no se puede lograr un equilibrio de género. La convocatoria debe expresar claramente lo que se espera obtener en ese sentido y demostrar cómo, en la ejecución del taller, se favorecerá la participación equitativa; por ejemplo, se puede favorecer la participación de mujeres si se garantiza el cuidado de los hijos menores. Las edades: Las personas, de acuerdo con la edad, tienen distintas manifestaciones y experiencias que pueden enriquecer la discusión en un taller, pero al igual que en el aspecto del género, la relación con el tema debe ser lo decisivo. Los aspectos culturales: Para algunos temas es imprescindible el aporte y el intercambio, y con esto, la participación de representantes de distintas culturas, etnias y regiones. Número de participantes: El número apropiado de participantes depende de la dinámica y de las herramientas que se aplicarán en el taller. Para un taller participativo el tamaño ideal oscila entre 15 y 20 personas. En muchos talleres encontramos más participantes. Sin embargo, se debe tener en cuenta que la cantidad no significa buena calidad, ya que, por ejemplo, el tiempo disponible para permitir aportes y para la participación activa de cada persona en un taller disminuye en la medida en que el grupo sea mayor. La decisión del número de participantes también tiene en cuenta la relación costo-beneficio. Esta será negativa si hay muy pocos o demasiados

participantes, ya que existen unos costos que no dependen directamente del número de participantes, como los honorarios de los docentes, y otros que, si se pasa de un número determinado, exigen la búsqueda de soluciones más costosas.

Cuando tocamos el tema del diseño del programa del taller busca la mejor combinación posible entre los diferentes criterios hasta ahora mencionados, de tal forma que motive y satisfaga las necesidades de los participantes. Los estímulos más eficaces de un taller dirigido hacia adultos son la relación con el tema o problema de interés, la metodología a utilizar y la posibilidad de aplicar lo aprendido. El diseño que proponemos puede desarrollarse mediante los siguientes pasos: definición del enfoque temático y metodológico del taller y la elaboración del primer borrador de la Agenda de taller. El tema general se divide en subtemas relevantes y se buscan las herramientas apropiadas para tratarlos, recordando las características de la composición del grupo ya mencionadas, con esto se elabora el primer borrador de agenda. Elaboración del primer diseño del programa. Es preferible desarrollar una estructura modular que permita adaptarse a la profundidad del tema, a la duración y a las herramientas. Existen varias herramientas para tratar un mismo tema; se eligen las más adecuadas y viables para conseguir su objetivo. Diseño de la secuencia de los temas y la metodología.

La comprensión de un tema mejora si se aborda de lo conocido a lo desconocido y de lo simple a lo complejo; esto favorece además la participación activa. Es conveniente alternar fases activas y pasivas combinando sesiones de plenaria, trabajo en grupo y trabajo individual, dejando suficiente tiempo para la reflexión individual y la discusión extracurricular. Eso facilita a los participantes la apropiación del contenido. Al comienzo y al final de cada actividad se procura contextualizar la secuencia temática con una síntesis, conservando así el hilo conductor durante todo el taller.

La evaluación del taller. La evaluación es un proceso de análisis crítico de los diferentes componentes del taller y de su totalidad. Por esto es conveniente planificar las evaluaciones continuas y la evaluación final del taller. La frecuencia de las evaluaciones continuas se define de acuerdo con la duración

del taller. En lo posible, se realizan evaluaciones diarias al final de la jornada para detectar insuficiencias y errores y prevenir situaciones difíciles o para fortalecer los aspectos positivos del taller. Los resultados de la evaluación influyen en la continuidad del taller.

e. Definición del horario. Al elaborar el horario de cada día, es bueno recordar que aprendemos mejor si la duración de las jornadas es moderada. Por lo tanto, conviene limitar el horario de sesiones de trabajo a un total de seis horas diarias, repartiéndolas así: dos sesiones de 90 minutos en la mañana, con un descanso entre ellas; luego una pausa del mediodía de una hora a una y media, y finalmente las dos sesiones de la tarde, otra vez separadas por un descanso. Las horas de inicio y de cierre dependen de las costumbres de los participantes, de los aspectos climáticos y de las condiciones del lugar.

A pesar de que cada persona tiene su propio biorritmo, como ya mencionamos, por lo general las personas se concentran mejor por la mañana y menos por la tarde. Por eso recomendamos planificar las sesiones que requieren alta concentración para la mañana y buscar la forma de dinamizar las sesiones de la tarde. Si la duración del taller es de más de una semana, es recomendable planificar actividades lúdicas y/o un día libre de descanso. Por ejemplo, realizar un paseo o una fiesta por la noche, conocer los alrededores o visitar sitios culturales. Con esto se favorece además la integración del grupo.

Otros aspectos En la planificación del programa también deben ser incluidos los requerimientos de equipos técnicos, los horarios de los sitios de excursión, además de otros que exija el tipo de taller que se programe. Conviene en esta fase de planificación pensar también en posibles alternativas, diseñando lo que llamamos un “plan B” para cada actividad del programa, al cual se puede recurrir en caso de fracasar el plan original.

Por experiencia sabemos que para cada necesidad existe una alternativa adicional. El programa detallado se hará con el equipo de capacitación después de analizar y definir todos los criterios descritos. Diseño del seguimiento El seguimiento es una parte clave del taller, aunque muchas veces se le dedica poca atención. El proceso de aprendizaje no termina con el taller; por esto, si hay interés en un aprendizaje completo es conveniente

pensar en mecanismos y recursos para un seguimiento, es decir, para acompañar a los participantes en la aplicación de lo aprendido o compartido, o por lo menos tener un contacto con ellos y saber de sus experiencias posteriores al taller. Una vez finalizado el taller, generalmente se adquieren dos compromisos; el primero consiste en elaborar un informe técnico y financiero de la ejecución del taller, y el segundo, en enviar la documentación o memorias. Sugerimos que desde esta etapa de planificación del taller se diseñe el seguimiento, para el cual proponemos estas opciones, que pueden ser combinadas:

- Evaluación post taller por escrito** Se hace mediante un cuestionario por correo normal o correo electrónico. Al mismo tiempo, usted puede chequear los compromisos adquiridos. De antemano, debe tener claridad del objetivo de la evaluación y avisar durante el taller a los participantes que ésta se hará, cuándo y cómo se efectuará.
- Contacto esporádico** El coordinador se pone en contacto con los participantes para averiguar cuánto les ha servido el taller y cuáles son las necesidades actuales. También esto se acuerda durante el taller. Al mismo tiempo, puede chequear si se cumplieron los compromisos adquiridos en el taller.
- Contacto permanente programado** Puede darse entre los mismos participantes o con el equipo de capacitación, y sirve para verificar y apoyar el cumplimiento de los compromisos.
- Asesoría** Es recomendable que haya una persona asignada para que asesore a los participantes en el cumplimiento de las tareas post taller. Durante el taller se comunica esta posibilidad y se elabora un cronograma de la asesoría. Idealmente, el asesor también estará presente durante el taller.
- Asesoría por internet** Si todos los participantes tienen acceso a este medio, es la forma más moderna de seguimiento. Requiere una buena programación, preparación y logística especial. Para llevarla a cabo, se construye un foro en el cual los participantes sigan discutiendo los temas pertinentes, asesorándose entre sí. Adicionalmente, se puede contratar a una persona para asesorar ese foro. Si se cuenta con los equipos apropiados este es el método menos costoso.

Taller o encuentro de seguimiento Para reforzar el aprendizaje y conocer los avances y las dificultades se puede organizar un nuevo encuentro. Este intercambio de experiencias puede tardar entre medio día y varios días, dependiendo de la necesidad y del contenido que usted le quiera dar. Se pueden utilizar algunas preguntas clave que ayuden y orienten

a los participantes a reflexionar sobre los beneficios, dificultades y vacíos que se tienen a partir del proceso de capacitación.

1.4 Formulación del problema

Problema General

¿De qué manera el Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la Gestión Escolar de los directores de las Instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018?

Problemas Específicos

¿Cuál es el nivel de la gestión escolar, antes de la aplicación del taller, en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018?

¿Cuál será la mejor estrategia para mejorar la gestión escolar de los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018?

¿En qué medida el Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión pedagógica curricular en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018?

¿En qué medida el Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión organizativa en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018?

¿En qué medida el Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión administrativa en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018?

¿En qué medida el Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión participativa social en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018?

¿Cuál es el nivel de gestión escolar, después de la aplicación del Taller “PRINCESPU”, en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018?

¿Cuál es el nivel de influencia en sus dimensiones pedagógica curricular, organizativa, administrativa y participativa social en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018?

1.5 Justificación de estudio

En nuestro sistema educativo, en donde la apertura del conocimiento ha avanzado a pasos agigantados, las sociedades están experimentando diversos cambios y desafíos que están inmersos en nuestro sistema, como el avance desmesurado de los medios masivos tecnológicos (Smartphone, tablets, laptop, etc.), todo esto no es utilizado por los directores de manera estratégica para el desempeño de la gestión escolar.

Esta investigación también busca elevar el desempeño de los directores de las instituciones educativas en la implementación de la gestión escolar, buscando la participación social de toda la comunidad educativa, a la vez enfrentan desafíos tecnológicos e informáticos buscando nuevas formas de adecuarse a las demandas socio-económico y cultural.

En este sentido, actualmente las escuelas tienen que aprender a gestionar sus propios procesos, para ello metodológicamente aplican diversas estrategias que les ayuden a transformarse a instituciones que mejoren continuamente sus procesos y resultados.

Este trabajo de investigación brindara estrategias, a los directivos, basados en las competencias para realizar una buena gestión escolar, en función a la organización, administración, currículo - pedagógico y participación social que ayuden a la mejora de la gestión escolar.

Debido a los resultados se ha implementado un Taller el cual desarrollara las competencias de los directores para que mejoren y fortalezcan la organización educativa y asuma los desafíos que sean generado de una nueva problemática en el mundo escolar. Para este propósito, la investigación permitió empoderarse de la gestión del currículum como punto de inicio de administrar una buena gestión escolar; la que tendrá que adecuarse a las exigencias educativas, para poder dar cuenta de un nuevo modelo de gestión. Esta investigación tiene una relevancia teórica, ya que en base a la problemática se propone realizar una investigación que se centra en el

desempeño de los directores ante la implementación de la gestión escolar; termino que actualmente las políticas se empiezan a focalizarse desde la gestión escolar; teniendo en cuenta que existen muchos integrantes de la comunidad escolar están actualmente gestionando las instituciones educativas en el país con miras a los resultados de la ECE.

1.6 Hipótesis

Hipótesis general

Hi. El Taller “PRINCESPU” influye favorable y significativamente en la mejora de la Gestión Escolar de los directores de las Instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018.

Ho. El Taller “PRINCESPU” no influye favorable y significativamente en la mejora de la Gestión Escolar de los directores de las Instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018.

Hipótesis Específica

Hi. El Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión pedagógica curricular de los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018

Ho. El Taller “PRINCESPU” no influye en la mejora de la dimensión pedagógica curricular de los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018

Hi. El Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión organizativa en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018

Ho. El Taller “PRINCESPU” no influye en la mejora de la dimensión organizativa en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018

Hi. El Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión administrativa en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018

Ho. El Taller “PRINCESPU” no influye en la mejora de la dimensión administrativa en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018

Hi. El Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión participativa social en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018

Ho. El Taller “PRINCESPU” no influye en la mejora de la dimensión participativa social en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018

1.7 Objetivos

Objetivo General

Determinar la influencia del Taller “PRINCESPU” en la mejora de la Gestión Escolar de los directores de las Instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018.

Objetivos específicos

Determinar el nivel de la gestión escolar, antes de la aplicación del taller, de los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018

Diseñar y aplicar el Taller “PRINCESPU” en la mejora de la gestión escolar de los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018

Determinar en qué medida el Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión pedagógica curricular en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018

Determinar en qué medida el Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión organizativa en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018

Determinar en qué medida el Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión administrativa en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018

Determinar en qué medida el Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión participativa social en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018

Determinar cuál es el nivel de la gestión escolar después de la aplicación del Taller “PRINCESPU”, en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018

Comparar el nivel de influencia en sus dimensiones pedagógica curricular, organizativa, administrativa y participativa social en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018

II.METODO

2.1 Diseño de investigación.

Campbell y Stanley (1978), Este diseño se efectúa una observación antes de introducir la variable independiente (O1) y otra después de su aplicación (O2). Por lo tanto, la observación se realiza a través de la aplicación de un instrumento al que se le denominara según el propósito de la investigación. Si el instrumento se aplica antes de la aplicación de la variable independiente se le denomina pre test y después post test.

Nuestro trabajo de investigación tiene como variable dependiente a la gestión escolar al Taller “PRINCESPU”, por lo que se aplicará una ficha de observación la que constituirá en pre test y post test

El diseño que se empleara es el pre experimental

Su esquema es el siguiente:

G O₁ X O₂

Donde:

G: Grupo de estudio

O₁: Medición de pre test

O₂: Medición de post test

X: Aplicación o manipulación de la variable independiente.

2.2 Variables y operacionalización de variables

Las variables para esta investigación con diseño pre – experimental son:

- a) Variable independiente: “Programa PRINCESPU” (Mejora en la Gestión)
- b) Variable dependiente: Gestión Escolar

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Escala de medición
V. Independiente Taller "PRINCESPU": Mejora en la gestión	El Taller "PRINCESPU" consiste en una serie de actividades o procedimientos que persiguen lograr la interiorización en los directores de la acción de cambio en la gestión; entendido como: "Un cambio en la gestión y en toda acción directiva y de cambio institucional que solo podrán conjugarse a partir de un proceso convenientemente planificado, con visión compartida por la comunidad escolar que proyecte a dónde se quiere llegar (Torres, 2014)	El taller busca orientar, sensibilizar y mejorar la calidad de la gestión escolar de los directores de las IIEE, acerca del buen manejo de las estrategias y procedimientos administrativos, pedagógicos, institucional y participación social de los entes que están involucrados en el desarrollo de la gestión escolar, propiciando su compromiso, en la toma de conciencia y su responsabilidad respecto a la misma, su sostenibilidad y continuidad.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrategias dirigidas a mejorar la pedagogía curricular (sesiones de idoneidad y equidad, justicia) ▪ Estrategias dirigidas a mejorar la organización. (Sesiones eficiencia, veracidad y lealtad) ▪ Estrategias dirigidas a mejorar la participación social. (Sesiones respeto, justicia y lealtad al estado de derecho) 	
V. Dependiente Gestión Escolar	La gestión escolar es el conjunto de acciones relacionadas entre sí, que comprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad	Esta variable estará sujeta a ser modificada por la implementación de un plan de sensibilización que contribuya a persuadir a los directores hacia el trabajo óptimo de actividades que	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pedagógica Curricular ▪ Organizativa ▪ Administrativa ▪ Participativa social <p>(Modelo de Gestión Educativa Estratégica, 2010, Estados Unidos mexicanos).</p>	Ordinal

	pedagógica en, con y para la comunidad educativa. Es una de las instancias de toma de decisiones acerca de las políticas educativas de un país (SEP: Antología: la Gestión educativa, 2000).	van desde el liderazgo escolar y las tareas de gestión administrativa, hasta actividades vinculadas con la enseñanza y el aprendizaje. Actividades de categoría: administrativa, enseñanza y aprendizaje, crecimiento profesional, y promoción de las relaciones.		
--	--	---	--	--

2.3 Población y muestra

Población

Figuroa, M. (2015) nos dice que la población es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen características similares observables en un lugar y momento.

La población estará integrada por los directores de las II.EE. publicas del distrito de Paucarpata, que a continuación se detalla:

Población

Condición	Cantidad	%
Directores unidocentes y multigrados	94	68 %
Directores polidocentes	59	32 %
Total	153	100%

Fuente: Nexus UGEL SUR

Muestra

Según **Figuroa, M. (2015)** La muestra es una parte pequeña de la población o un sub conjunto de esta, que sin embargo posee las principales características de aquella.

La muestra fue determinada a juicio del investigador, por conveniencia, ya que es más accesible aplicar los instrumentos por parte del investigado, por ello quedo conformada por:

Muestra

Condición	Cantidad	%
Directores polidocentes	59	100%
Total	59	100%

Fuente: Nexus UGEL SUR

2.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Técnica

Este trabajo de investigación utilizara la técnica de la observación.

Sabino (1992), nos dice que la observación se define, como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de datos que necesitamos para resolver un problema de investigación.

Instrumento

El instrumento que se utilizará para esta investigación será la ficha de observación.

Según Figuroa, M. (2015), las fichas son instrumentos que se aplican en campo. Se utilizan cuando el investigador tiene que registrar datos cuantitativos y cualitativos, de grupos de personas, sociales o lugares donde se presenta alguna situación problemática

La ficha de observación está elaborada en base a la variable Gestión escolar, la que comprende 4 dimensiones: Programación curricular, Organización,

administrativa y participación social, las que a su vez están compuestas por indicadores de los que se desprenden 25 ítems. Así también cuenta con una adaptación de escala valorativa de Licker :

Nunca	Pocas veces	Algunas veces	La mayoría de veces	Siempre
1	2	3	4	5

Validez

Para Baechle y Earle (2007), La validez es el grado en que una prueba mide lo que pretende medir, es la característica más importante de una prueba. Al referirse a la validez relativa a un criterio definen a este como la medida en que los resultados de la prueba se asocian con alguna u otra medida de la misma aptitud.

Hay que considerar que, la validez de contenido no puede expresarse cuantitativamente es más bien una cuestión de juicio, se estima de manera subjetiva o intersubjetiva, por ello se empleara el denominado Juicio de Expertos. Se recurre a ella para conocer la probabilidad de error probable en la configuración del instrumento.

Mediante el juicio de tres expertos se pretende tener estimaciones razonablemente buenas, las «mejores conjeturas», ya que estas estimaciones pueden y deben ser confirmadas o modificadas a lo largo del tiempo, según se vaya recopilando información durante el funcionamiento del sistema.

Confiabilidad

Para la confiabilidad del instrumento utilizaremos la prueba piloto, la que ha de garantizar las mismas condiciones de realización que el trabajo de campo real. Por lo cual seleccionaremos un pequeño grupo de sujetos (20), con características similares a la muestra seleccionada en la investigación. Para ello utilizaremos el Coeficiente Alfa de Cronbach, el que evalúa la confiabilidad o la homogeneidad de las preguntas o ítems.

El Coeficiente de Alfa de Cronbach obtenido es de $\alpha = 0.857$; este dato señala que el instrumento para evaluar tiene un grado de muy confiable situación que

indica que el instrumento realiza mediciones estables en torno a la variable gestión escolar para ello veremos la tabla de Herrera (1998).

Los resultados del SPSS.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,803	,857	18

2.5 Método de análisis de datos

Se utilizará los siguientes estadígrafos:

- Las tablas de distribución de frecuencias (absoluta y la porcentual) con las que se procesarán los ítems de los cuestionarios de encuesta.
- Asimismo se tendrá en cuenta los gráficos estadísticos, entre ellos el histograma de frecuencias y el diagrama circular o de áreas que servirá para visualizar e interpretar los resultados.
- Luego también se utilizará la desviación estándar y la respectiva - varianza seguido de la asimetría y kurtosis.
- Para contrastar la hipótesis general de la investigación se tendrá en cuenta la "t" de Estudents.

III.RESULTADOS

Presentamos los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento ficha de observación, de la tesis titulada Taller “PRINCESPU” en la mejora de la Gestión Escolar de los directores de las Instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018.

PRE TEST

Tabla 1

Variable 1 : Gestión Escolar

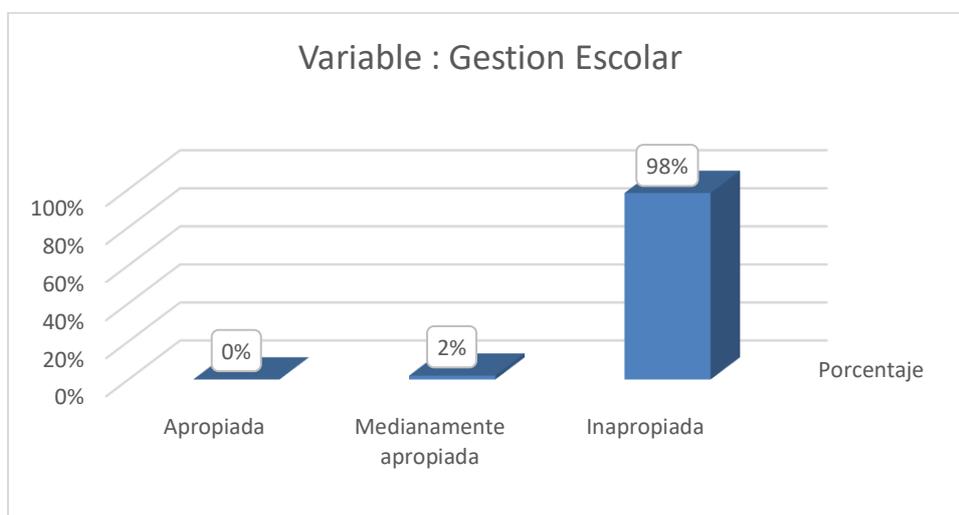
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Apropiada	0	0.00
Medianamente apropiada	1	2.00
Inapropiada	58	98.00
Total	59	100.00

Fuente: Base de datos 2018

Interpretación

La Tabla 1 y Figura 1, sobre la variable gestión escolar nos muestra que el 98%, se directores demuestran un desempeño inapropiado ante la implementación de la gestión escolar en sus instituciones educativas, mientras que el 2% evidencia un desempeño medianamente inapropiado. Esto nos demuestra que los directores no tienen un buen nivel de desempeño en la implementación de la gestión escolar en sus instituciones.

Figura 1



Fuente: Tabla 1

Tabla 2

Dimensión 1 : Pedagógica Curricular

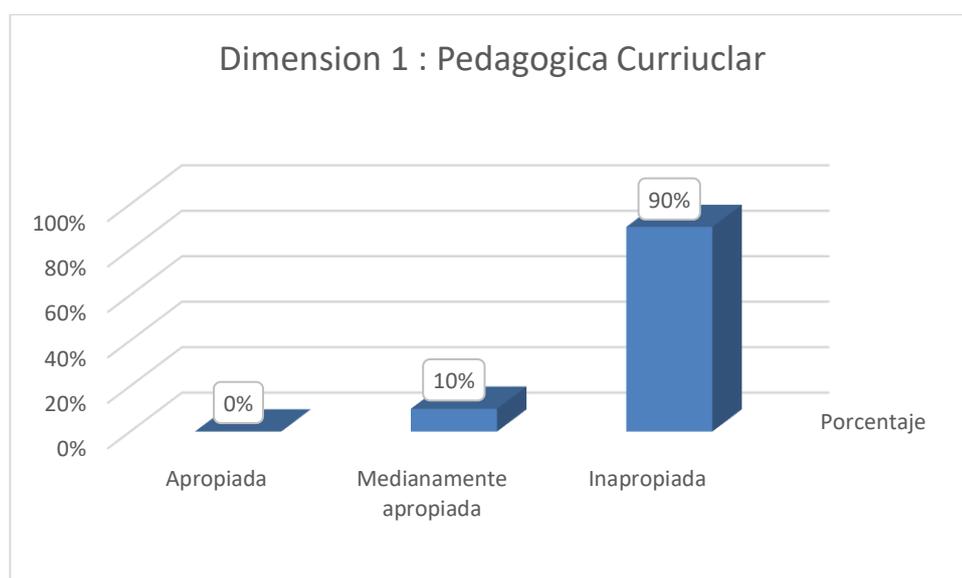
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Apropiada	0	0.00
Medianamente apropiada	6	10.00
Inapropiada	53	90.00
Total	59	100.00

Fuente: Base de datos 2018

Interpretación

La Tabla 2 y figura 2, sobre la dimensión pedagogía curricular, nos muestra que el 90% de los directores, demuestran un desempeño inapropiado ante la implementación de la dimensión pedagogía curricular en sus instituciones educativas, mientras que el 10% evidencian un desempeño medianamente inapropiado. Esto nos demuestra que los directores no tienen un buen nivel de desempeño en la implementación de la dimensión de la pedagogía curricular.

Figura 2



Fuente: Tabla 2

Tabla 3

Dimensión 2 : Organizativa

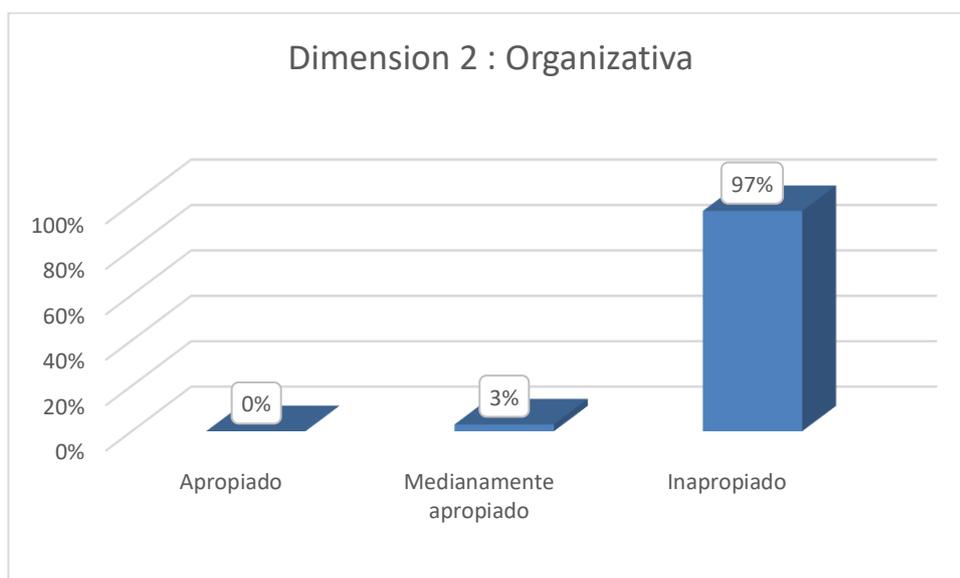
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Apropiado	0	0.00
Medianamente apropiado	2	3.00
Inapropiado	57	97.00
Total	59	100.00

Fuente: Base de datos 2018

Interpretación

La Tabla 3 y Figura 3, sobre la dimensión organizativa, nos muestra que el 97% de directores, demuestran un desempeño inapropiado ante la implementación de la dimensión organizativa en sus instituciones educativas, mientras que el 3 % evidencian un desempeño medianamente inapropiado. Esto nos demuestra que los directores no tienen un buen nivel de desempeño en la implementación de la dimensión organizativa.

Figura 3



Fuente: Tabla 3

Tabla 4

Dimensión 3 : Administrativa

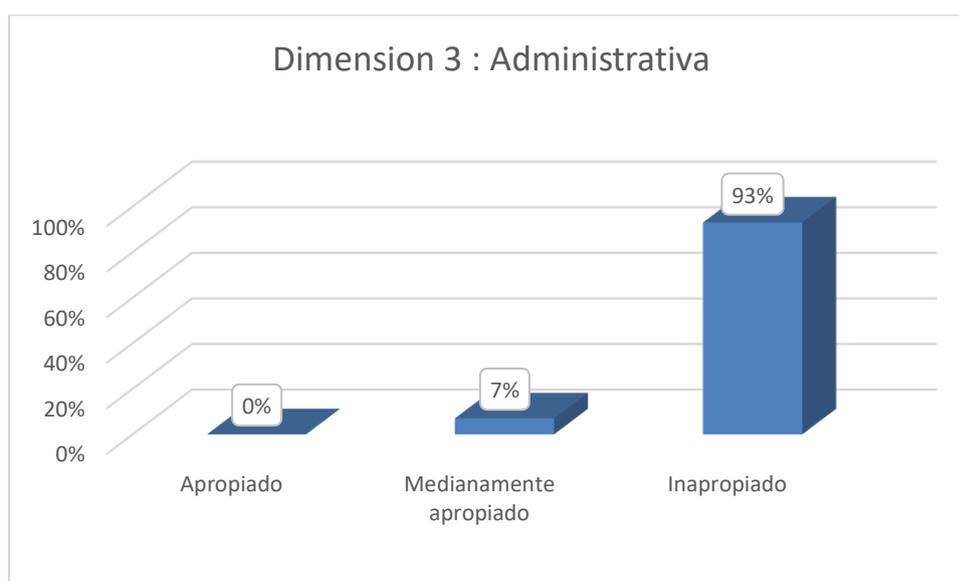
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Apropiado	0	0.00
Medianamente apropiado	4	7.00
Inapropiado	55	93.00
Total	59	100.00

Fuente: Base de datos 2018

Interpretación

La Tabla 4 y figura 4, sobre la dimensión administrativa, nos muestra que el 93% de directores, demuestran un desempeño inapropiado ante la implementación de la dimensión administrativa en sus instituciones educativas, mientras que el 7 % evidencian un desempeño medianamente inapropiado. Esto nos demuestra que los directores no tienen un buen nivel de desempeño en la implementación de la dimensión administrativa.

Figura 4



Fuente: Tabla 4

Tabla 5

Dimensión 4 : Participativa Social

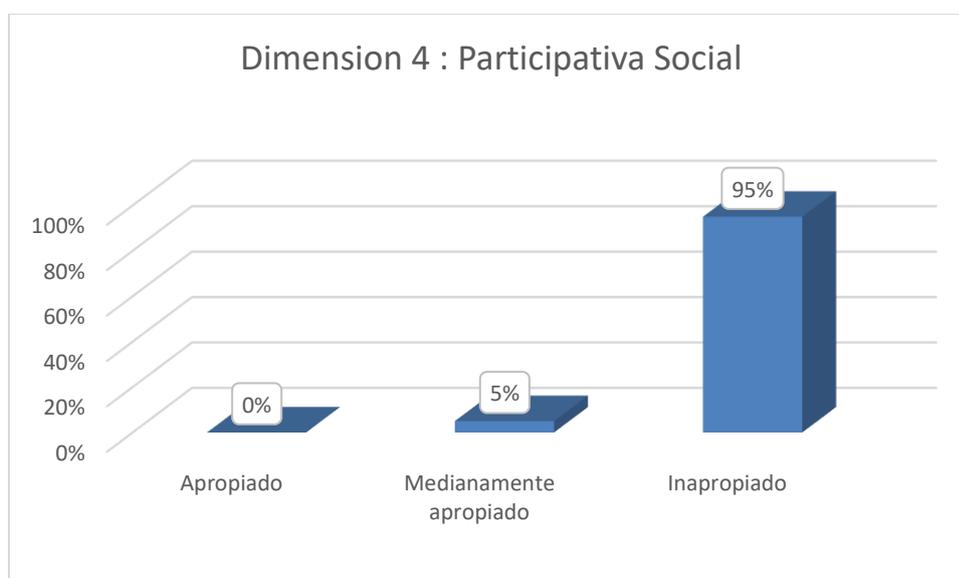
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Apropiado	0	0.00
Medianamente apropiado	3	5.00
Inapropiado	56	95.00
Total	59	100.00

Fuente: Base de datos 2018

Interpretación

La Tabla 5 y Figura 5, sobre la dimensión participativa social, nos muestra que el 95% de directores, demuestran un desempeño inapropiado ante la implementación de la dimensión participativa social en sus instituciones educativas, mientras que el 5 % evidencian un desempeño medianamente inapropiado. Esto nos demuestra que los directores no tienen un buen nivel de desempeño en la implementación de la dimensión participativa social.

Figura 5



Fuente: Tabla 5

POST TEST

Tabla 6

Variable 1 : Gestión Escolar

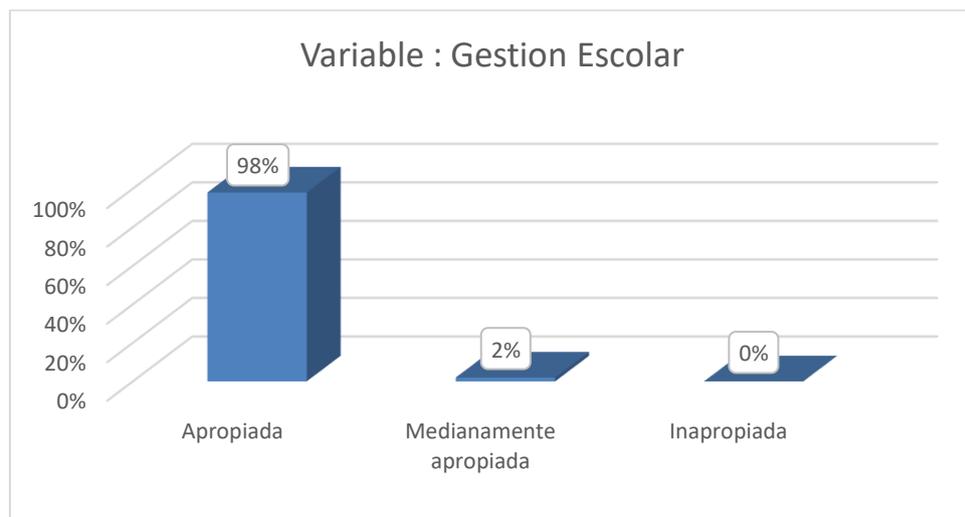
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Apropiada	58	98.00
Medianamente apropiada	1	2.00
Inapropiada	0	0.00
Total	59	100.00

Fuente: Base de datos 2018

Interpretación

La Tabla 6 y Figura 6, sobre la variable gestión escolar, nos muestra que el 98% de directores, demuestran un desempeño apropiado en sus instituciones educativas, mientras que el 2 % evidencian un desempeño medianamente inapropiado. Esto nos demuestra que los directores tienen un buen nivel de desempeño en la implementación de la gestión escolar en sus instituciones educativa, por lo que afirmamos que el Taller PRINCESPU influyo en la mejora de la gestión escolar.

Figura 6



Fuente: Tabla 6

Tabla 7

Dimensión 1 : Pedagógica Curricular

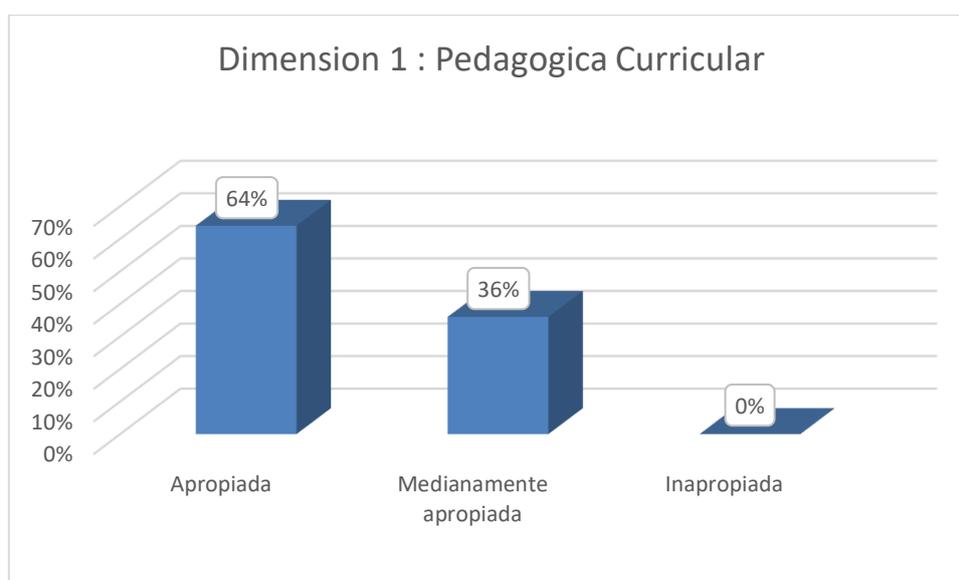
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Apropiada	54	92.00
Medianamente apropiada	5	8.00
Inapropiada	0	0.00
Total	59	100.00

Fuente: Base de datos 2018

Interpretación

La Tabla 7 y Figura 7, sobre la dimensión pedagogía curricular, nos muestra que el 92% de directores, demuestran un desempeño apropiado en sus instituciones educativas, mientras que el 8 % evidencian un desempeño medianamente inapropiado. Esto nos demuestra que los directores tienen un buen nivel de desempeño en la implementación de la dimensión pedagogía curricular en sus instituciones educativa, por lo que afirmamos que el Taller PRINCESPU influyo en la mejora de la dimensión pedagogía curricular.

Figura 7



Fuente: Tabla 7

Tabla 8

Dimensión 2 : Organizativa

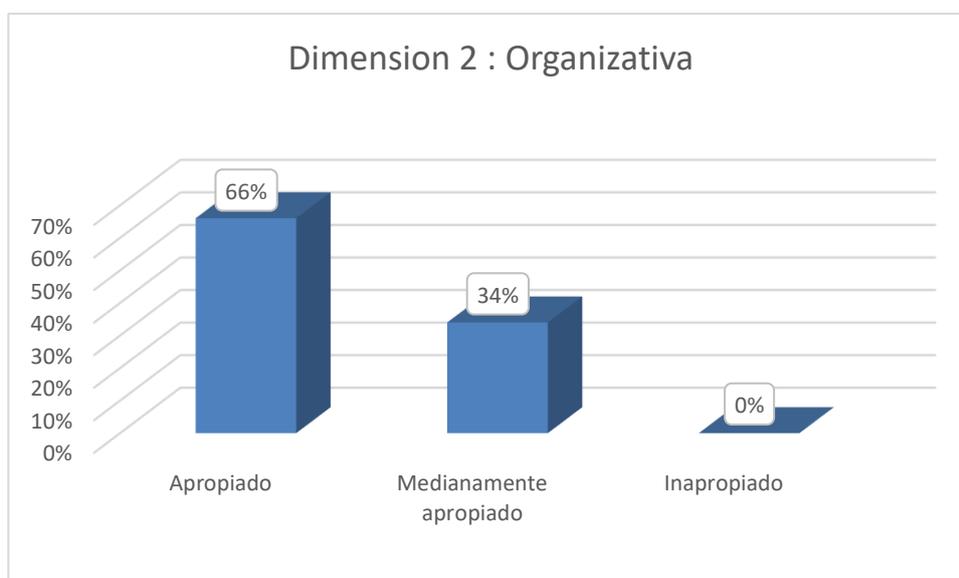
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Apropiado	39	66.00
Medianamente apropiado	20	34.00
Inapropiado	0	0.00
Total	59	100.00

Fuente: Base de datos 2018

Interpretación

La Tabla 8 y Figura 8, sobre la dimensión organizativa, nos muestra que el 66 % de directores, demuestran un desempeño apropiado en sus instituciones educativas, mientras que el 34 % evidencian un desempeño medianamente inapropiado. Esto nos demuestra que los directores tienen un buen nivel de desempeño en la implementación de la dimensión organizativa en sus instituciones educativas, por lo que afirmamos que el Taller PRINCESPU influyo en la mejora de la dimensión organizativa.

Figura 8



Fuente: Tabla 8

Tabla 9

Dimensión 3 : Administrativa

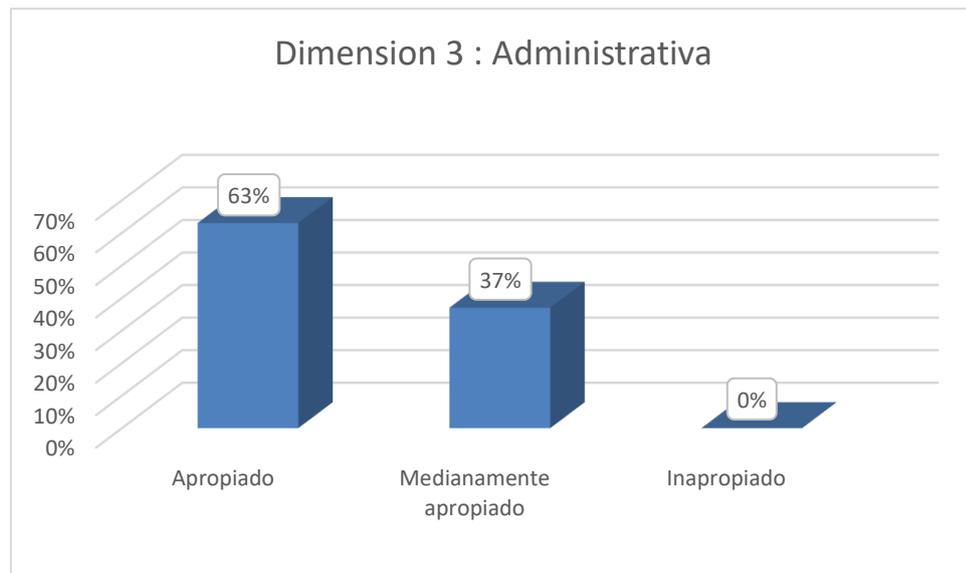
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Apropiado	37	63.00
Medianamente apropiado	22	37.00
Inapropiado	0	0.00
Total	59	100.00

Fuente: Base de datos 2018

Interpretación

La Tabla 9 y Figura 9, sobre la dimensión administrativa, nos muestra que el 63 % de directores, demuestran un desempeño apropiado en sus instituciones educativas, mientras que el 37 % evidencian un desempeño medianamente inapropiado. Esto nos demuestra que los directores tienen un buen nivel de desempeño en la implementación de la dimensión administrativa en sus instituciones educativas, por lo que afirmamos que el Taller PRINCESPU influyo en la mejora de la dimensión administrativa.

Figura 9



Fuente: Tabla 9

Tabla 10

Dimensión 4 : Participación Social

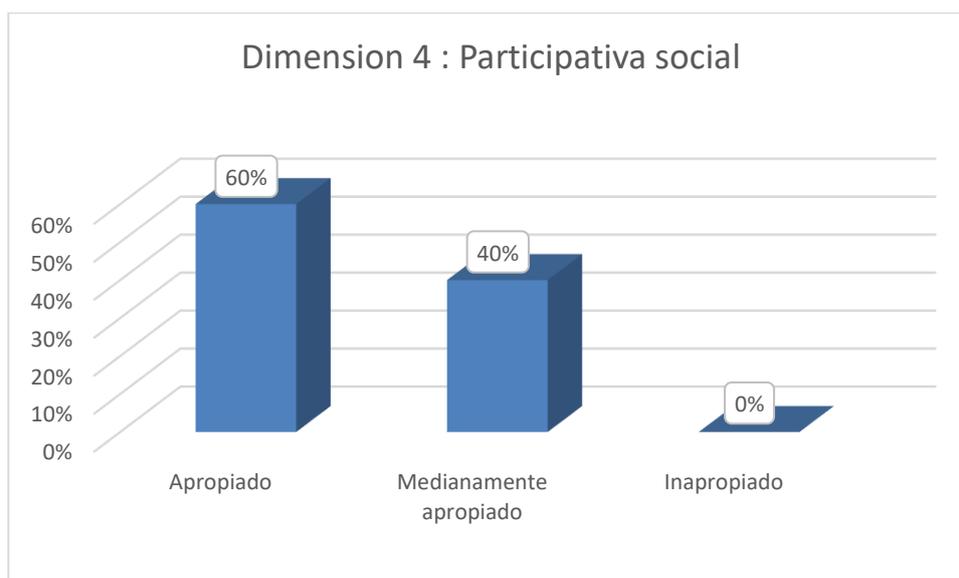
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Apropiado	33	60.00
Medianamente apropiado	26	40.00
Inapropiado	0	0.00
Total	59	100.00

Fuente: Tabla 10

Interpretación

La Tabla 10 y Figura 10, sobre la dimensión participativa social, nos muestra que el 60 % de directores, demuestran un desempeño apropiado en sus instituciones educativas, mientras que el 40 % evidencian un desempeño medianamente apropiado. Esto nos demuestra que los directores tienen un buen nivel de desempeño en la implementación de la dimensión participativa social en sus instituciones educativas, por lo que afirmamos que el Taller PRINCESPU influyo en la mejora de la dimensión participativa social.

Figura 10



Fuente: Tabla 10

Tabla 11

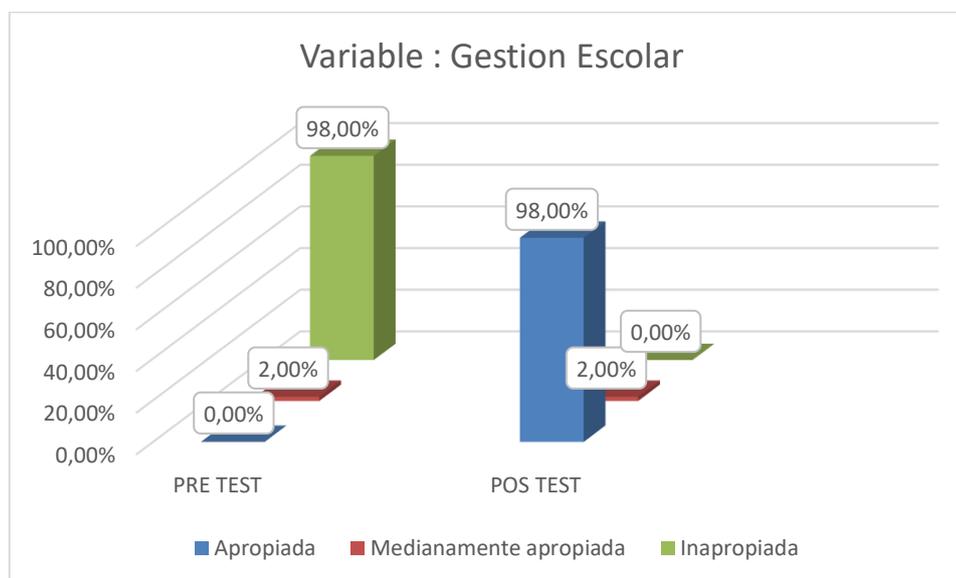
Variable : Gestión Escolar				
Nivel	PRE TEST		POS TEST	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Apropiado	0	0.00	58	98.00
Medianamente apropiado	1	2.00	1	2.00
Inapropiado	58	98.00	0	0.00
Total	59	100.00	59	100.00

Fuente: Base de datos 2018

Interpretación

La Tabla 11 y Figura 11, sobre la variable gestión escolar nos muestra la comparación de la mejora que ha experimentado la variable; con respecto a la aplicación del Taller PRINCESPU. Lo que a continuación detallamos: En el pre test el 98% de los directores demostraban un nivel inapropiado, mientras que en el post test el 98% de los directores demuestran un nivel apropiado. Esto nos demuestra que el Taller PRINCESPU influyo en la mejora de la gestión escolar.

Figura 11



Fuente: Tabla 11

Tabla 12

Dimensión 1 : Pedagogía Curricular

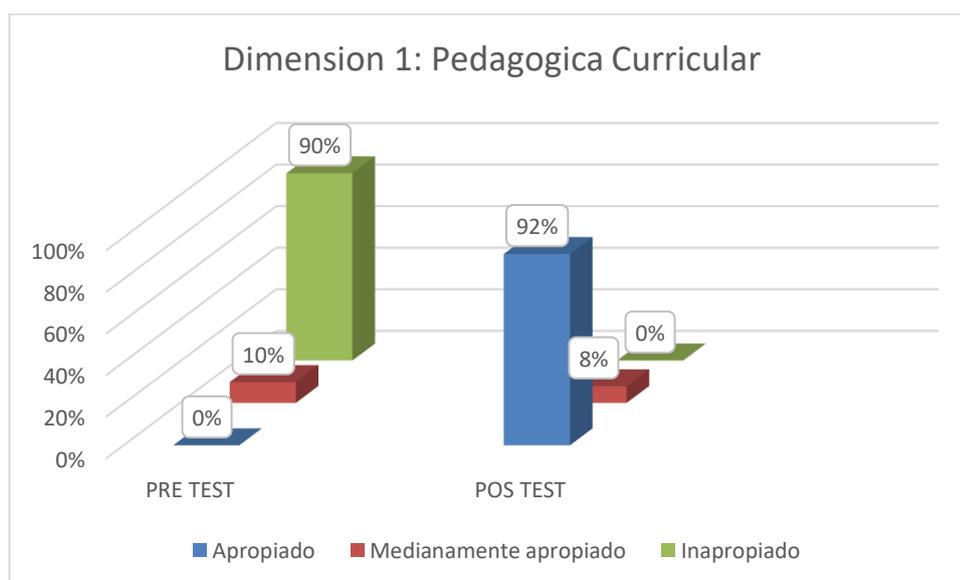
Nivel	PRE TEST		POS TEST	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Apropiado	0	0.00	54	92.00
Medianamente apropiado	6	10.00	5	8.00
Inapropiado	53	90.00	0	0.00
Total	59	100.00	59	100.00

Fuente: Base de datos 2018

Interpretación

La Tabla 12 y Figura 12, nos muestra la comparación de la mejora que ha experimentado la dimensión pedagogía curricular; con respecto a la aplicación del Taller PRINCESPU, Lo que a continuación detallamos: En el pre test el 90% de los directores demostraban un nivel inapropiado, mientras que en el post test el 92% de los directores mejoro al nivel apropiado. Esto nos demuestra que el Taller PRINCESPU influyo en la mejora de la dimensión pedagogía curricular.

Figura 12



Fuente: Tabla 12

Tabla 13

Dimensión 2 : Organizativa

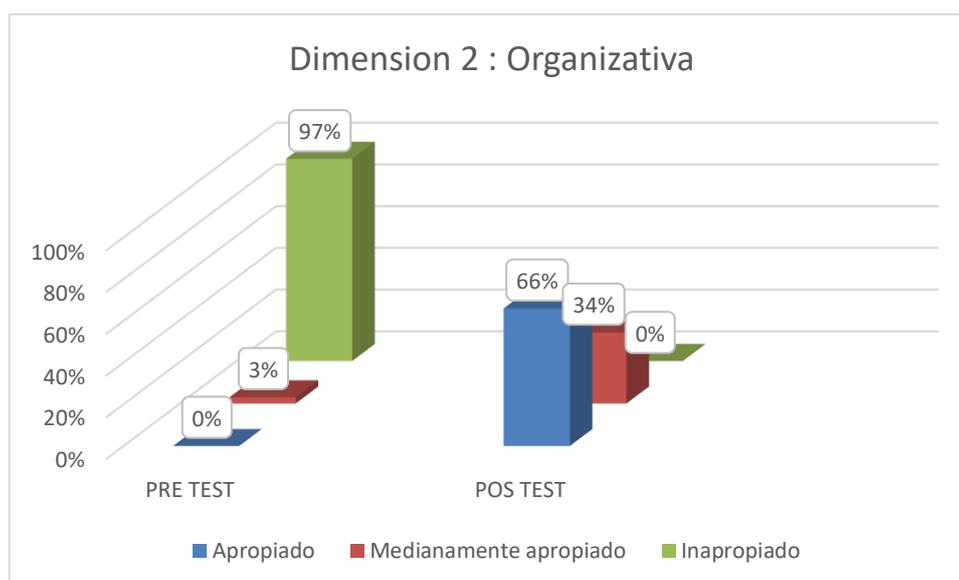
Nivel	PRE TEST		POS TEST	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Apropiado	0	0.00	39	66.00
Medianamente apropiado	2	3.00	20	34.00
Inapropiado	57	97.00	0	0.00
Total	59	100.00	59	100.00

Fuente: Base de datos 2018

Interpretación

La Tabla 13 y Figura 13, nos muestra la comparación de la mejora que ha experimentado la dimensión organización; con respecto a la aplicación del Taller PRINCESPU, Lo que a continuación detallamos: En el pre test el 97% de los directores demostraban un nivel inapropiado, mientras que en el post test el 66 % de los directores evidencia un desempeño apropiado. Esto nos demuestra que el Taller PRINCESPU influyo en la mejora de la dimensión pedagogía curricular.

Figura 13



Fuente: Tabla 13

Tabla 14

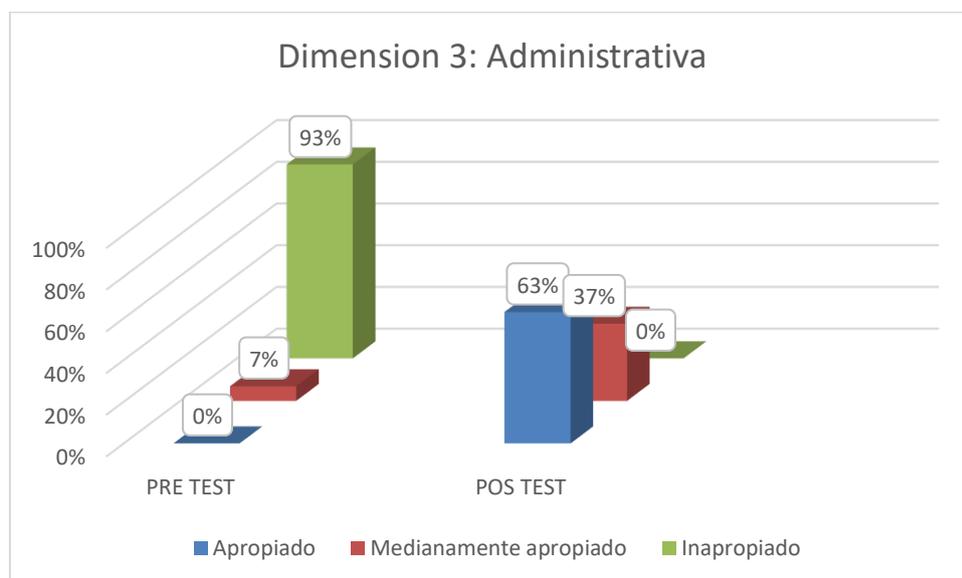
Dimensión 3 : Administrativa				
Nivel	PRE TEST		POS TEST	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Apropiado	0	0.00	37	63.00
Medianamente apropiado	4	7.00	22	37.00
Inapropiado	55	93.00	0	0.00
Total	59	100.00	59	100.00

Fuente: Base de datos 2018

Interpretación

La Tabla 14 y Figura 14, nos muestra la comparación de la mejora que ha experimentado la dimensión administrativa; con respecto a la aplicación del Taller PRINCESPU, Lo que a continuación detallamos: En el pre test el 93% de los directores demostraban un nivel inapropiado, mientras que en el post test el 63% el de los directores demuestra un nivel apropiado. Esto nos demuestra que el Taller PRINCESPU influyo en la mejora de la dimensión administrativa.

Figura 14



Fuente: tabla 14

Fuente: Tabla 15

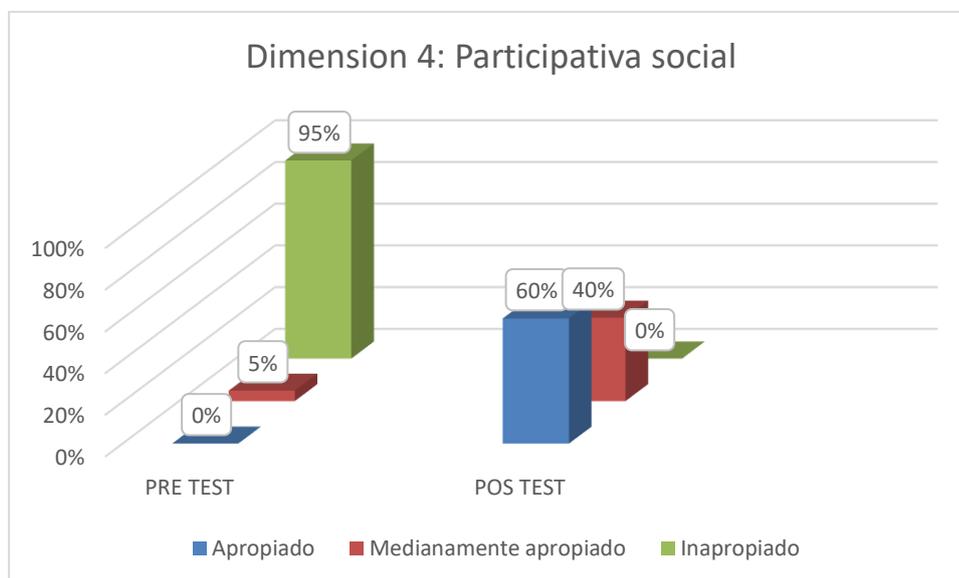
Dimensión 4 : Participación Social				
Nivel	PRE TEST		POS TEST	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Apropiado	0	0.00	33	60.00
Medianamente apropiado	3	5.00	26	40.00
Inapropiado	56	95.00	0	0.00
Total	59	100.00	59	100.00

Fuente: Base de datos 2018

Interpretación

La Tabla 15 y Figura 15, nos muestra la comparación de la mejora que ha experimentado la dimensión participación social; con respecto a la aplicación del Taller PRINCESPU, Lo que a continuación detallamos: En el pre test el 95% de los directores demostraban un nivel inapropiado, mientras que en el post test el 60% de los directores evidencia un nivel apropiado. Esto nos demuestra que el Taller PRINCESPU influyo en la mejora de la dimensión pedagogía curricular.

Figura 15



Fuente: Tabla 15

3.2 Prueba de hipótesis

La prueba de hipótesis es la que está basada en una creencia pasada que será contrastada con la evidencia que obtendremos a través de la información contenida en la muestra. Para la prueba de hipótesis tenemos que cuatro componentes principales: hipótesis nula, hipótesis alterna, estadística de prueba y zona de rechazo.

La hipótesis nula, denotada como H_0 , siempre especifica un solo valor del parámetro de la población si la hipótesis es simple o un conjunto de valores o es compuesta (es lo que queremos desacreditar).

La hipótesis alterna, es la que denota como H_1 , es la que responde nuestra pregunta, la que se establece en base a la evidencia que tenemos.

En una prueba de hipótesis a dos colas la región de no rechazo corresponde a un intervalo de confianza para el parámetro en cuestión.

La región de rechazo es el conjunto de valores tales que, si la prueba estadística cae dentro de este rango, decidimos rechazar la hipótesis nula.

Prueba de hipótesis general:

1. Planteamiento de hipótesis estadísticas

Hipótesis nula

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2$$

H_0 : No existe diferencias de medias entre el resultado pre test y post test de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU.

Hipótesis alterna

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2, \text{ esto es: } H_1 : \mu_1 > \mu_2 \text{ ó } \mu_1 < \mu_2$$

H_1 : Si existe diferencias de medias entre el resultado pre test y post test de la gestión escolar, en la experimentación del Taller PRINCESPU.

Donde:

μ_1 : Resultados del Pre Test (antes de la aplicación del Taller PRINCESPU).

μ_2 : Resultados del Pos Test (después de la aplicación del Taller PRINCESPU).

2. Nivel de significancia o riesgo

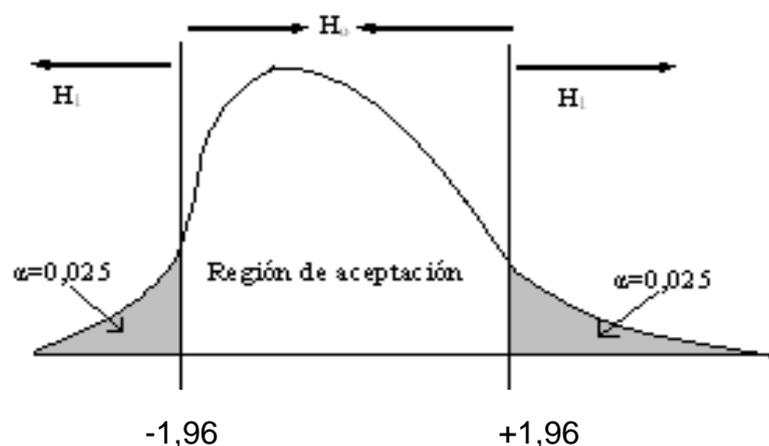
El nivel utilizado en el diseño pre experimental es de: $\alpha=0,05$
= 5%.

3. El estadígrafo de prueba

El estadígrafo de Prueba más apropiado para este caso es la Prueba t, y como en la hipótesis alterna (H_1) existe dos posibilidades ($H_1: \mu_1 > \mu_2$ ó $\mu_1 < \mu_2$) se aplicará la prueba bilateral, o sea a dos colas.

4. Valor crítico y regla de decisión

Para la prueba de dos colas con $\alpha=0,05$ en la tabla de la t tenemos para el lado derecho $+t_c=1,96$; y por simetría al lado izquierdo se tiene: $-t_c= -1,96$.



5. Cálculo del estadígrafo de prueba

VARIABLE: Gestión Escolar

Estadísticas de muestras emparejadas

		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	PRE TEST	51,50	59	3,175	,413
	POST TEST	97,08	59	3,931	,511

Correlaciones de muestras emparejadas

		N	Correlación	Sig.
Par 1	PRE TEST & POST TEST	59	,188	,232

Prueba de muestras emparejadas

		Diferencias emparejadas				t	gl	Sig. (bilateral)	
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	PRE TEST – POST TEST	45,576	4,564	,594	46,765	44,386	76,6	58	,000

6. Decisión estadística

Como t (t_c) es igual a 76,6 esta cae en la zona de rechazo; entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.

Con estos resultados se aprueba la hipótesis estadística que dice: Si existe diferencias de medias entre los resultados pre test y post test de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU.

Como se puede observar en análisis de los resultados, el Taller PRINCESPU ha influido favorable y significativamente en la gestión escolar de los directores de las instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018.

Prueba de hipótesis específica:

1. Planteamiento de hipótesis estadísticas

Hipótesis nula

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2$$

H₀: No existe diferencias de medias entre el resultado pre test y post test de la dimensión pedagógica curricular de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU.

Hipótesis alterna

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2, \text{ esto es: } H_1 : \mu_1 > \mu_2 \text{ ó } \mu_1 < \mu_2$$

H₁: existe diferencias de medias entre el resultado pre test y post test de la dimensión pedagógica curricular de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU.

Donde:

μ_1 : Resultados del Pre Test (antes de la aplicación del Taller PRINCESPU).

μ_2 : Resultados del Pos Test (después de la aplicación del Taller PRINCESPU).

2. Nivel de significancia o riesgo

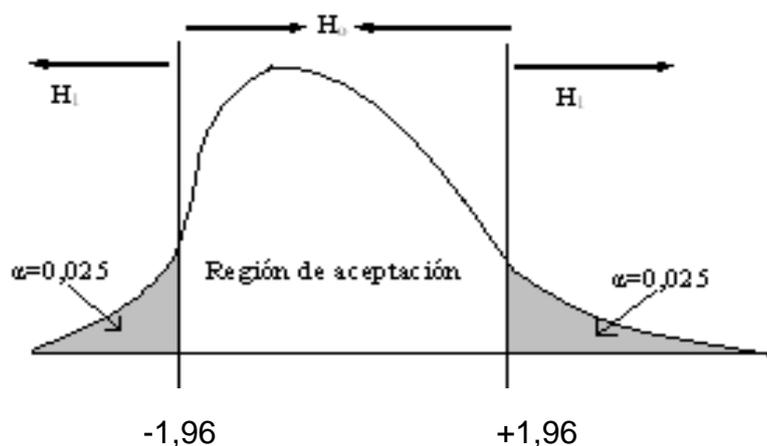
El nivel utilizado en el diseño pre experimental es de: $\alpha=0,05$
= 5%.

3. El estadígrafo de prueba

El estadígrafo de Prueba más apropiado para este caso es la Prueba t, y como en la hipótesis alterna (H₁) existe dos posibilidades ($H_1 : \mu_1 > \mu_2$ ó $\mu_1 < \mu_2$) se aplicará la prueba bilateral, o sea a dos colas.

4. Valor crítico y regla de decisión

Para la prueba de dos colas con $\alpha=0,05$ en la tabla de la t tenemos para el lado derecho $+t_c=1,96$; y por simetría al lado izquierdo se tiene: $-t_c= -1,96$.



5. Cálculo del estadígrafo de prueba

DIMENSION 1: Pedagógica Curricular

Estadísticas de muestras emparejadas

		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	PRE TEST	14,76	59	1,103	,143
	POST TEST	27,38	59	2,034	,264

Correlaciones de muestras emparejadas

		N	Correlación	Sig.
Par 1	PRE TEST & POST TEST	59	,211	,109

Prueba de muestras emparejadas

Diferencias emparejadas				t	gl	Sig. (bilateral)
Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia			

				Inferior	Superior				
Par 1	PRE TEST - POST TEST	12,627	2,100	,27341	13,174	12,079	46,1	58	,000

6. Decisión estadística

Como t (t_c) es igual a 46,1 esta cae en la zona de rechazo; entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.

Con estos resultados se aprueba la hipótesis estadística que dice: Si existe diferencias de medias entre los resultados pre test y post test de la dimensión pedagogía curricular de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU.

Como se puede observar en análisis de los resultados, el Taller PRINCESPU ha influido favorable y significativamente en la dimensión pedagogía curricular de la gestión escolar en los directores de las instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018.

Prueba de hipótesis específica:

1. Planteamiento de hipótesis estadísticas

Hipótesis nula

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2$$

H_0 : No existe diferencias de medias entre el resultado pre test y post test de la dimensión organizativa de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU.

Hipótesis alterna

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2, \text{ esto es: } H_1 : \mu_1 > \mu_2 \text{ ó } \mu_1 < \mu_2$$

H_1 : existe diferencias de medias entre el resultado pre test y post test de la dimensión organizativa de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU.

Donde:

μ_1 : Resultados del Pre Test (antes de la aplicación del Taller PRINCESPU).

μ_2 : Resultados del Pos Test (después de la aplicación del Taller PRINCESPU).

2. Nivel de significancia o riesgo

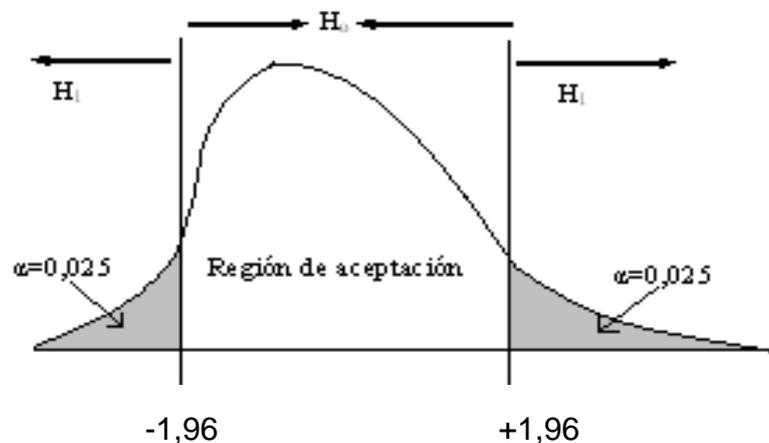
El nivel utilizado en el diseño pre experimental es de: $\alpha=0,05$
= 5%.

3. El estadígrafo de prueba

El estadígrafo de Prueba más apropiado para este caso es la Prueba t, y como en la hipótesis alterna (H_1) existe dos posibilidades ($H_1 : \mu_1 > \mu_2$ ó $\mu_1 < \mu_2$) se aplicará la prueba bilateral, o sea a dos colas.

4. Valor crítico y regla de decisión

Para la prueba de dos colas con $\alpha=0,05$ en la tabla de la t tenemos para el lado derecho $+t_c=1,96$; y por simetría al lado izquierdo se tiene: $-t_c= -1,96$.



5. Cálculo del estadígrafo de prueba

Dimensión 2: Organizativa

Estadísticas de muestras emparejadas

		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	PRE TEST	10,16	59	1,247	,162
	POST TEST	19,15	59	1,627	,211

Correlaciones de muestras emparejadas

		N	Correlación	Sig.
Par 1	PRE TEST & POST TEST	59	-,038	,773

Prueba de muestras emparejadas

		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	PRE TEST – POST TEST	8,983	2,088	,271	9,52	8,43	33,03	58	,000

6. Decisión estadística

Como t (t_c) es igual a 33,03 esta cae en la zona de rechazo; entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.

Con estos resultados se aprueba la hipótesis estadística que dice: Si existe diferencias de medias entre los resultados pre test y post test de la dimensión organizativa de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU.

Como se puede observar en análisis de los resultados, el Taller PRINCESPU ha influido favorable y significativamente en la dimensión organizativa de la gestión escolar en los directores de las instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018.

Prueba de hipótesis específica:

1. Planteamiento de hipótesis estadísticas

Hipótesis nula

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2$$

H₀: No existe diferencias de medias entre el resultado pre test y post test de la dimensión administrativa de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU.

Hipótesis alterna

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2, \text{ esto es: } H_1 : \mu_1 > \mu_2 \text{ ó } \mu_1 < \mu_2$$

H₁: existe diferencias de medias entre el resultado pre test y post test de la dimensión administrativa de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU.

Donde:

μ_1 : Resultados del Pre Test (antes de la aplicación del Taller PRINCESPU).

μ_2 : Resultados del Pos Test (después de la aplicación del Taller PRINCESPU).

2. Nivel de significancia o riesgo

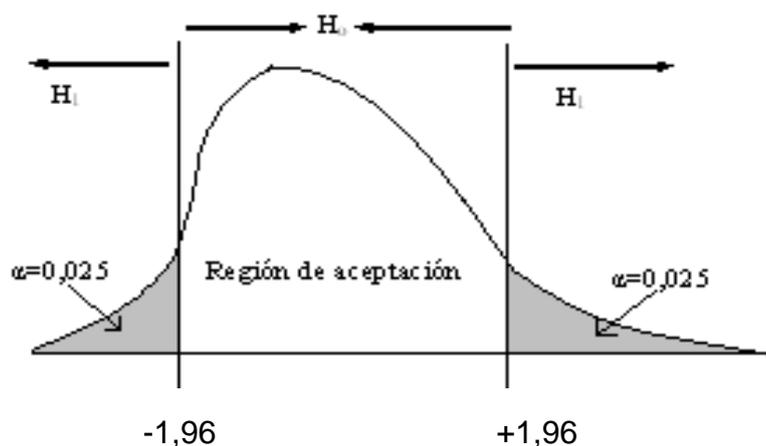
El nivel utilizado en el diseño pre experimental es de: $\alpha=0,05$
= 5%.

3. El estadígrafo de prueba

El estadígrafo de Prueba más apropiado para este caso es la Prueba t, y como en la hipótesis alterna (H₁) existe dos posibilidades ($H_1 : \mu_1 > \mu_2$ ó $\mu_1 < \mu_2$) se aplicará la prueba bilateral, o sea a dos colas.

4. Valor crítico y regla de decisión

Para la prueba de dos colas con $\alpha=0,05$ en la tabla de la t tenemos para el lado derecho $+t_c=1,96$; y por simetría al lado izquierdo se tiene: $-t_c= -1,96$.



5. Cálculo del estadígrafo de prueba

Dimensión 3: Administrativa

Estadísticas de muestras emparejadas

		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	PRE TEST	14,27	59	1,573	,20489
	POST TEST	27,15	59	2,107	,27438

Correlaciones de muestras emparejadas

	N	Correlación	Sig.
Par 1 PRE TEST & POST TEST	59	,278	,233

Prueba de muestras emparejadas

Diferencias emparejadas				t	gl	Sig. (bilateral)
Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia			
			Inferior	Superior		

Par 1	PRE TEST - POST TEST	12,88	2,25	,29	13,46	12,294	43,93	58	,000
-------	-------------------------	-------	------	-----	-------	--------	-------	----	------

6. Decisión estadística

Como t (t_c) es igual a 43,93 esta cae en la zona de rechazo; entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.

Con estos resultados se aprueba la hipótesis estadística que dice: Si existe diferencias de medias entre los resultados pre test y post test de la dimensión administrativa de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU.

Como se puede observar en análisis de los resultados, el Taller PRINCESPU ha influido favorable y significativamente en la dimensión administrativa de la gestión escolar en los directores de las instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018.

IV. DISCUSIÓN

La gestión escolar es un proceso en el que se refleja la responsabilidad de hacer un trabajo conjunto y en equipo, lo que implica hacer una retroalimentación de todo el proceso y que hacer educativo. Esto significa realizar varias acciones que implican la articulación de proyectos, con el propósito de dar un sentido a las actividades a la luz de lo que se ha trazado en la institución educativa.

La gestión escolar, como proceso, busca un trabajo conjunto de los involucrados; esta investigación busco aplican un plan que mejore los procesos de gestión educativa en los directores de las instituciones educativas, para tal efecto se llegó a conclusiones que se basan en mejoras.

Se ha comprobado que el Taller PRINCESPU ha influido favorable y significativamente en la gestión escolar en los directores de las instituciones educativas públicas de Paucarpata, con ello se comprobó la hipótesis que menciona si existe diferencias de medias entre el resultados pre test y post test de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU, esto concuerda con los que menciona Funes, D. (2014) que llego a la conclusión: en centro de Educación Básica “República de Argentina” de la comunidad de Dapath según los criterios establecidos y estudiados en el PEC, se llevó a cabo un modelo de gestión estratégica debido a la mala operatividad que el personal docente y administrativa ha hecho del modelo, este ha logrado los objetivos institucionales. Así La SEPM (2009) menciona que la gestión educativa 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. De estos planteamientos consignaremos que la gestión pedagógica depende del trabajo en conjunto de la institución educativa y que el director debe ser el agente líder en promoverla. Además de diseñar proyectos para involucrar a los participantes y promover la mejora continúa.

Con relación a que el Taller PRINCESPU, ha influido en la dimensión de la pedagogía curricular de la gestión escolar de los directores de las instituciones educativas públicas de Paucarpata, esto nos demuestra que paso del nivel

inapropiado a apropiado, esto se relaciona con lo que dice Carrasco, A. (2013). Los significados de la gestión escolar por parte de sujetos directores en estudio, nos da a conocer que la concepción de la gestión curricular está mucho más ligada a la práctica reproductiva del currículum más que a una acción reflexiva de su rol. Martínez. (2012), nos menciona que la cultura escolar incluye procesos curriculares y que no solo con funciones del director, sino de todos los agentes involucrados en los procesos de enseñanza aprendizaje. Con estos resultados diremos que la dimensión pedagógica curricular es fundamental para la gestión educativa, ya que involucra procesos de enseñanza aprendizaje y por ende a los actores involucrados en ella.

Cuando mencionamos la organización y administración en los procesos de gestión escolar veremos que en esta investigación forman parte de las dimensiones, por ello al aplicar el Taller PRINCESPU mejoro las dimensiones organizativa y administrativa al pasar de un desempeño inapropiado a apropiado, ello concuerda con la conclusión que llego Morales, A. (2010) que para poder tener éxito en aplicar una buena gestión escolar se tiene que trabajar sobre la buena organización y administración que busque el trabajo de los padres de familia y a los consejos estatales de participación social, como lo reflejan los resultados empíricos de esta investigación. MINEDU. (2011), considera que para implementar una buena gestión escolar se necesita aplicar muchas estrategias para conducir los recursos humanos, económicos, materiales, técnicos, de tiempo, de seguridad, administrativos y organizativos, como el cumplimiento de normatividad y funciones para favorecer el proceso enseñanza – aprendizaje. En esta afirmación encontramos que se tienen que afianzar los procesos de organización y administración, los que servirán de base para garantizar una buena participación social de los actores educativos.

Con relación a la dimensión participación social en la gestión escolar el Taller PRINCESPU, ha influido directa y significativamente en la mejora de esta dimensión, ya que busca la participación de todos los involucrados. Morales, A. (2010) en su tesis llega a la conclusión: el éxito local se atribuye solo al trabajo de los padres de familia y a los consejos estatales de participación social, además Pérez, J. (2006), La gestión participativa es un modelo de mejora organizativa basado en el aprovechamiento de la comunicación desde los trabajadores hasta la alta dirección. La dirección tiene que dar todas las

condiciones, para evaluar y si corresponde, aplicar las iniciativas de mejora recibida mediante estos canales. Con estas afirmaciones concluiremos que es necesaria la participación de todos los actores educativos en la gestión escolar, enfatizando que los padres de familia y la sociedad son fortalezas para las instituciones educativas.

V. CONCLUSIONES

PRIMERA: Se ha determinado que el Taller PRINCESPU ha influido favorable y significativamente en la gestión escolar en los directores de las instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018, ya que como la t calculada (t_c) es 76,6 esta cae en la zona de rechazo; entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula. Con estos resultados se aprueba la hipótesis estadística que dice: Si existe diferencias de medias entre los resultados pre test y post test de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU.

SEGUNDA: Se ha determinado que el nivel de gestión escolar, antes de la aplicación del plan, en los directores de las instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa es inapropiado.

TERCERA: Se han diseñado y aplicado el Taller PRINCESPU, basado en estrategias de atención sobre la gestión escolar y sus dimensiones: pedagogía curricular, organizativa, administrativa, participación social en los directores de las instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018.

CUARTA: Se ha determinado que el Taller PRINCESPU, ha influido en la dimensión pedagogía curricular de la gestión escolar de los directores de las instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018, ya que la t (t_c) es igual a 46,1 esta cae en la zona de rechazo; entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula. Con estos resultados se aprueba la hipótesis estadística que dice: Si existe diferencias de medias entre los resultados pre test y post test de la dimensión pedagogía curricular de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU.

QUINTA: Se ha determinado que el Taller PRINCESPU, ha influido en la dimensión organizativa de la gestión escolar de los directores de las instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018, ya que la t (t_c) es igual a 33,3 esta cae en la zona de rechazo; entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula. Con estos resultados

se aprueba la hipótesis estadística que dice: Si existe diferencias de medias entre los resultados pre test y post test de la dimensión organizativa de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU.

SEXTA: Se ha determinado que el Taller PRINCESPU, ha influido en la dimensión administrativa de la gestión escolar de los directores de las instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018, ya que la t (tc) es igual a 43,93 esta cae en la zona de rechazo; entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula. Con estos resultados se aprueba la hipótesis estadística que dice: Si existe diferencias de medias entre los resultados pre test y post test de la dimensión administrativa de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU.

SÉTIMA: Se ha determinado que el Taller PRINCESPU, ha influido en la dimensión participación social de la gestión escolar de los directores de las instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018, ya que la t (tc) es igual a 46,39 esta cae en la zona de rechazo; entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula. Con estos resultados se aprueba la hipótesis estadística que dice: Si existe diferencias de medias entre los resultados pre test y post test de la dimensión participación social de la gestión escolar; en la experimentación del Taller PRINCESPU.

OCTAVA: Se ha determinado que el nivel de gestión escolar, después de la aplicación del Taller PRICESPU, en los directores de las instituciones educativas públicas de Paucarpata es apropiado.

NOVENA: Se ha demostrado que hubo mejora en las dimensiones de la gestión escolar, por la influencia del Taller PRINCESPU en los directores de las instituciones educativas de Paucarpata, teniendo los siguientes resultados: en la dimensión pedagógica curricular pre test inapropiada, post test apropiada, en la dimensión organizativa pre test inapropiada, post test apropiada, en la dimensión administrativa pre test inapropiada, post test apropiada, en la dimensión participación social pre test inapropiada, post test apropiada.

VI. SUGERENCIAS

PRIMERA: Al Gerente Regional de Educación, en implementar el Taller PRENCESPU en la mejora del desempeño de los directores de las instituciones educativas públicas, en relación a la gestión escolar y sus respectivas dimensiones: pedagógica curricular, organizativa, administrativa y participación social en beneficio de los estudiantes.

SEGUNDA: Al Director de la UGEL SUR, podrá elaborar planes dirigidos a los directores de las instituciones educativas, los que tendrán que involucrarse en técnicas de participación activa y colaborativas.

TERCERA: A los directores de las Instituciones Educativas a implementar las estrategias con sus docentes para mejorar el componente pedagógico, el componente de gestión y componente de soporte, en miras de mejorar los procesos y los aprendizajes de los estudiantes.

CUARTA: A los padres de familia a brindar las facilidades a los integrantes de la comunidad educativa para mejorar su proceso; y a involucrarse en las actividades de la institución educativa para fortalecer el desarrollo de las actividades comprendidas en el plan anual de trabajo.

VII. BIBLIOGRAFÍA

- Anderson, E., (1997). Factores claves en la transformación de la escuela y su organización. Edit. USAID Perú.
- Arriola, M. (2014). La falta de atención crea hijos con bajo rendimiento escolar. HJC. Impresiones España.
- Barrios Velso y Vásquez Martínez (2012). La opinión de los estudiantes sobre la calidad de la educación. Edit. SA Ediciones
- Callejas, J. (2012) Gestión Educativa y Pedagógica. México.
- Campo, A. (2005). Implementación de un Taller de capacitación. S.A.C.
- Carrasco, A. (2013). Tesis. *“El discurso de los directores sobre la Gestión Escolar; de Administradores a gestores en una Institución educativa”*. Edit. Universidad de Chile.
- Centro de Educación Básica Republica argentina (2010). Proyecto Educativo del Centro.
- Compromisos de las familias extremas con educación (2006). Colombia.
- Díaz, S. (2017). Tesis.” *Calidad de la Gestión Educativa en el Marco del proceso de acreditación, en las instituciones educativas estatales estatales nivel secundaria zona urbana, distrito de Iquitos, 2016*. Edit. Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.
- Fernández, R. (2015). Tesis. *“Incidencia de la reforma del estado en la Modernización de la Gestión Pública en las Universidades Nacionales, caso UNAS-2015 Arequipa, en la Universidad Nacional de San Agustín”*, Edit. UNAS.
- Funes, D. (2014). Tesis. *“La Gestión Escolar y participación de los padres de familia en el proceso educativo de sus hijos”*. Edit. Universidad Pedagógica Nacional Francisco Bazán. Tegucigalpa.

- Gento, Y. (1994). La vía hacia la calidad educativa. Edit. NEXUS
- Gervilla, D. (2008). Manual Didáctico para escuela de padres. Edit. S.L. García.
- Knallinsky, E. (2012). La participación de los padres de familia en la escuela.
- Leithwood, K., (2009). ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación. Santiago de Chile. Edit. LUNE.
- MacBeath, J., (1998). Efectividad del colegio líder, Londres. Edit. Paul Chapman.
- Marchesi, A. (2006). La opinión de los estudiantes sobre la calidad de la educación. Edit. PAIDOS. Buenos Aires.
- Martínez, C. (2012). La gestión educativa en la escuela. Edit. Paidos.
- Martínez, G. (2009). La calidad de la educación. Ejes para su definición y evaluación. Publicado OEA.
- Mascall, B., (2009). La práctica de la gestión adaptativa. Edit. PAIDOS. Buenos Aires
- Minviele, G. (2008), Tesis. *“Develando la caja negra de la gestión escolar en los estilos de liderazgo directivo”*. Edit. Universidad de San Andrés, Argentina.
- MINEDU (2011). Manual de Gestión para Directores para Instituciones Educativas. Impreso Grafico S.A.C.
- MINEDU (2015). Compromisos de Gestión Escolar. Impreso Grafico S.A.C.
- Morales, A. (2010). Tesis. *“Participación Social y Gestión Escolar”*. Edit. Universidad de la Frontera Norte.
- Murillo, J. (2003). Una panorámica de la investigación iberoamericana sobre eficacia escolar. Revista electrónica Iberoamericana sobre cambio y Eficacia escolar. Edit. MEDSE. México.
- Pérez, J. (2006). La Gestión Participativa. Unidad de conocimiento. R.H. Impresiones.

Rich, D. (2010). Actividades para promover la participación de los padres de familia en el proceso educativo desde la clase de educación física. Edit. Chamo. Colombia.

Vásquez, J. (2010). La integración de los padres de familia en el proceso de aprendizaje. Revista DFG, México.

Secretaria de Educación Distrital de Bogotá (2010). Estudio sobre los factores que influyen en el rendimiento escolar. Bogotá.

Secretaria General Pública de México (2009). Modelo de Gestión Educativa Estratégica. México.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: Taller “PRINCESPU” en la mejora de la Gestión Escolar de los directores de las Instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018

Problema General	Objetivo General	Marco Teórico Conceptual	Hipótesis General	Variables y Dimensiones	Metodología
¿De qué manera el Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la Gestión Escolar de los directores de las Instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018?	Determinar la influencia del Plan “PRINCESPU” en la mejora de la tributación de impuestos de los pobladores del PP.JJ. Miguel Grau zona A de Paucarpata, Arequipa 2017	<p>La Gestión escolar</p> <p>Definiciones</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pedagógica Curricular ▪ Organizativa ▪ Administrativa ▪ Participativa social <p>Taller “PRINCESPU”</p> <p>Principios éticos del servidor público.</p> <p>Justicia. Equidad, idoneidad, eficacia, veracidad, lealtad, respeto, justicia, lealtad al estado de derecho.....</p>	<p>Hi. El Taller “PRINCESPU” influye favorable y significativamente en la mejora de la Gestión Escolar de los directores de las Instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018</p> <p>Ho. El Taller “PRINCESPU” no influye favorable y significativamente en la mejora de la Gestión Escolar de los directores de las Instituciones educativas públicas de Paucarpata, Arequipa 2018</p>	<p>Variable independiente</p> <p>Taller “PRINCESPU”</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrategias dirigidas a mejorar la pedagogía curricular (sesiones de idoneidad, equidad, justicia...) ▪ Estrategias dirigidas a mejorar la organización. (Sesiones eficiencia, veracidad, lealtad...) ▪ Estrategias dirigidas a mejorar la participación social. (Sesiones respeto, justicia, lealtad al estado de derecho.....) 	<p>Tipo de investigación</p> <p>No experimental</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>Pre experimental</p> <p style="text-align: center;">GE: 0₁ X 0₂</p> <p><small>Donde: G.E. Grupo Experimental. 0₁ : Pre Test 0₂ : Post Test X: Manipulación de la Vble. Independiente</small></p> <p>Población y muestra</p> <p>Población</p> <p>La población está constituida por todos los directores de las II.EE. publicas del distrito de Paucarpata.</p>
Problemas específicos	Objetivos específicos		Hipótesis específicas	Variable dependiente	

<p>¿Cuál es el nivel de la gestión escolar, antes de la aplicación del taller, en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018?</p>	<p>Determinar el nivel de la gestión escolar, antes de la aplicación del taller, de los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018</p>	<p>Los principios éticos y la pedagogía curricular.</p> <p>Los principios éticos y la organización de la gestión escolar</p> <p>Los principios éticos y la administración de la gestión escolar.</p>		<p>Gestión Escolar</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pedagógica Curricular ▪ Organizativa ▪ Administrativa ▪ Participativa social <p>(Modelo de Gestión Educativa Estratégica, 2010, Estados Unidos mexicanos).</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Condición</th> <th>Cantidad</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Directores unidocentes y multigrados</td> <td>94</td> <td>68 %</td> </tr> <tr> <td>Directores polidocentes</td> <td>59</td> <td>32 %</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>153</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	Condición	Cantidad	%	Directores unidocentes y multigrados	94	68 %	Directores polidocentes	59	32 %	Total	153	100%
Condición	Cantidad	%															
Directores unidocentes y multigrados	94	68 %															
Directores polidocentes	59	32 %															
Total	153	100%															
<p>¿Cuál será la mejor estrategia para mejorar la gestión escolar de los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018?</p>	<p>Diseñar y aplicar el Taller “PRINCESPU” en la mejora de la gestión escolar de los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018</p>	<p>Los principios éticos y la participación social en la gestión escolar.</p>			<p>Muestra</p> <p>No probabilística, por conveniencia a juicio del investigador</p>												
<p>¿En qué medida el Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión pedagógica curricular en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018?</p>	<p>Determinar en qué medida el Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión pedagógica curricular en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018</p>		<p>Hi. El Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión pedagógica curricular de los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018</p> <p>Ho. El Taller “PRINCESPU” no influye en la mejora de la dimensión pedagógica curricular de los directores de las instituciones</p>		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Condición</th> <th>Cantidad</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Directores polidocentes</td> <td>59</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>59</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Técnicas e instrumentos</p>	Condición	Cantidad	%	Directores polidocentes	59	100%	Total	59	100%			
Condición	Cantidad	%															
Directores polidocentes	59	100%															
Total	59	100%															

			educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018		Variable Depen diente	Técnica Observa ción	Instrumento Ficha de observación
¿En qué medida el Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión organizativa en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018?	Determinar en qué medida el Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión organizativa en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018		Hi. El Taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión organizativa en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018 Ho. El Taller “PRINCESPU” no influye en la mejora de la dimensión organizativa en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018				
¿En qué medida el taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión administrativa en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018	Determinar en que medida el taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión administrativa en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018		Hi. El plan “PRINCESPU” influye significativamente en la mejora de la dimensión administrativa en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018 Ho. El plan “PRINCESPU” no influye significativamente en la mejora de la dimensión				

Procesamiento de datos

- Estadística inferencial
- Tablas y figuras
- Excel, SPSS

			administrativa en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018		
¿En qué medida el taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión Participativa social en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018	Determinar En qué medida el taller “PRINCESPU” influye en la mejora de la dimensión Participativa social en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018		Hi. El plan “PRINCESPU” influye significativamente en la mejora de la dimensión Participativa social en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018 Ho. El plan “PRINCESPU” no influye significativamente en la mejora de la dimensión participativa social en los directores de las instituciones educativas públicas del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018		

ANEXO 2: OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Escala de medición
<p>V. Independiente</p> <p>Taller "PRINCESPU": Mejora en la gestión</p>	<p>El Taller "PRINCESPU" consiste en una serie de actividades o procedimientos que persiguen lograr la interiorización en los directores de la acción de cambio en la gestión; entendido como: "Un cambio en la gestión y en toda acción directiva y de cambio institucional que solo podrán conjugarse a partir de un proceso convenientemente planificado, con visión compartida por la comunidad escolar que proyecte a dónde se quiere llegar (Torres, 2014)</p>	<p>El taller busca informar, motivar e involucrar a los directores de las IIEE, sobre la importancia de constituirse en parte activa del proceso de mejora de la gestión escolar, propiciando su compromiso, la toma de conciencia y su responsabilidad respecto a la misma, su sostenibilidad y continuidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrategias dirigidas a mejorar la pedagogía curricular (sesiones de idoneidad y equidad, justicia) ▪ Estrategias dirigidas a mejorar la organización. (Sesiones eficiencia, veracidad y lealtad) ▪ Estrategias dirigidas a mejorar la participación social. (Sesiones respeto, justicia y lealtad al estado de derecho) 	

<p>V. Dependiente</p> <p>Gestión Escolar</p>	<p>La gestión escolar es el conjunto de acciones relacionadas entre sí, que comprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en, con y para la comunidad educativa. Es una de las instancias de toma de decisiones acerca de las políticas educativas de un país (SEP: Antología: la Gestión educativa, 2000).</p>	<p>Esta variable estará sujeta a ser modificada por la implementación de un plan de sensibilización que contribuya a persuadir a los directores hacia el trabajo óptimo de actividades que van desde el liderazgo escolar y las tareas de gestión administrativa, hasta actividades vinculadas con la enseñanza y el aprendizaje. Actividades de categoría: administrativa, enseñanza y aprendizaje, crecimiento profesional, y promoción de las relaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pedagógica Curricular ▪ Organizativa ▪ Administrativa ▪ Participativa social <p>(Modelo de Gestión Educativa Estratégica, 2010, Estados Unidos mexicanos).</p>	<p>Ordinal</p>
--	--	--	---	----------------

Anexo 3: Matriz del instrumento

Variable Dependiente

Dimensiones	Ítems		Peso	N° ítems	Valoración	Instrumento
Pedagógica Curricular	Enseñanza y aprendizaje	<ol style="list-style-type: none"> 1. El director acompaña pedagógicamente a los profesores de la I.E. 2. El monitoreo y acompañamiento a los docentes se desarrolla de acuerdo a sus necesidades, demandas e intereses 3. El monitoreo a las secciones de la I.E. se implementa inopinadamente y opinadamente según lo establecido en PAT 4. Se planifican e implementan actualizaciones y jornadas de interaprendizaje regularmente en la I.E. 5. Se promueve la implementación y fortalecimiento curricular a los docentes en temáticas específicas 6. Se promueve mediante jornadas de inducción el uso de material didáctico y recursos educativos con los que cuenta la I.E. para el logro de aprendizajes de los estudiantes 7. Promueve en los docentes la funcionalidad de la didáctica utilizando TIC para el logro de aprendizajes en los estudiantes 	28%	7		

<p style="text-align: center;">Organizativa</p>	<p>Gestión organizativa escolar</p>	<p>8. Promueve la participación de la comunidad educativa en la gestión del presupuesto con el que cuenta la I.E</p> <p>9. Participa activamente en jornadas de gestión con otros directores regularmente</p> <p>10. Gestiona empáticamente asuntos del personal no docente</p> <p>11. Gestiona empáticamente asuntos del personal docente</p> <p>12. Promueve el mantenimiento de un local escolar seguro en la I.E.</p>	<p>20%</p>	<p>5</p>	<p>Siempre (5)</p> <p>La mayoría de veces (4)</p> <p>Algunas veces (3)</p> <p>Pocas veces (2)</p> <p>Nunca (1)</p>	<p>Questionario</p>
--	-------------------------------------	---	------------	----------	--	---------------------

<p style="text-align: center;">Administrativa</p>	<p style="text-align: center;">Administración educativa</p>	<p>13. Conoce y promueve el empoderamiento en la comunidad educativa de la normatividad educativa vigente para el logro de metas y propósitos en la I.E.</p> <p>14. Cumple y promueve las actividades programadas en el tiempo establecido de acuerdo a lo planificado</p> <p>15. Lidera adecuadamente los comités de trabajo en referencia a asuntos disciplinarios de la I.E.</p> <p>16. Gestiona adecuadamente los servicios que brinda la I.E. para crear las condiciones necesarias hacia el logro de metas aprendizajes</p> <p>17. Promueve la asistencia y puntualidad del personal y estudiantes de la I.E.</p> <p>18. Promueve la educación inclusiva y la no discriminación en la I.E.</p> <p>19. Atiene eficiente y eficazmente la supervisión de estudiantes</p>	<p style="text-align: center;">28%</p>	<p style="text-align: center;">7</p>		
--	---	--	--	--------------------------------------	--	--

<p style="text-align: center;">Participación social</p>	<p>Relaciones públicas internas y externas</p>	<p>20.Promueve la comunicación efectiva y el buen clima institucional entre los integrantes de la comunidad educativa</p> <p>21.Promueve la interacción del personal de la I.E. en asuntos escolares</p> <p>22.Se reúne regularmente individualmente y colectivamente con el personal de la I.E. para atender situaciones escolares diversas</p> <p>23.Se reúne individualmente y colectivamente con PPFF y estudiantes de la I.E. para atender situaciones escolares diversas</p> <p>24.Promueve la participación de la I.E. en actividades intersectoriales de la comunidad (MINSA, Municipalidad, MIDEI, Poder Judicial, Parroquia)</p> <p>25.Informa oportuna y adecuadamente la ejecución de presupuestos asignados a la I.E. por el estado</p>	<p>24%</p>	<p>6</p>		
--	--	--	------------	----------	--	--

ANEXO 4: Confiabilidad del instrumento

Se aplicó a una muestra de veinte directores del distrito de Paucarpata, obteniendo los siguientes resultados.

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	20	100,0

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

Los resultados del Alfa de Cronbach han sido calculados en SPSS

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,803	,857	18

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

Coeficiente alfa $>.9$ es excelente

Coeficiente alfa $>.8$ es bueno

Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable

Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable

Coeficiente alfa $>.5$ es pobre

Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

Como dicho valor es mayor a $.8$, la confiabilidad del instrumento es BUENA.

Anexo 5: Ficha técnica del instrumento

INSTRUMENTO: FICHA DE OBSERVACIÓN

1.1 Nombre:

Ficha de Observación con adaptación de escala de Likert.

1.2 Objetivo

La ficha de observación tiene como finalidad recoger información del desempeño del director de la institución educativa pública, sobre los procesos de gestión escolar. Este instrumento servirá de pre test (diagnostico) y post test (mejora)

1.3 Autores

- Encalada Zegarra, Roger
- Ordoñez Escarza, Vladimir

1.4 Adaptación

Al instrumento se le adapto la escala de Likert.

1.5 Administración

El instrumento es personal y anónimo, se observará a cada uno de los directores; en lo posible se trabajará con los especialistas de educación.

1.6 Duración

Durante una jornada de trabajo.

1.7 Sujetos de aplicación

Directores de las Instituciones Educativas Públicas de Paucarpata.

1.8 Técnica

La Observación.

1.9 Puntuación de la escala de calificación

Puntuación numérica	Escala Likert
1	Nunca
2	Pocas veces
3	Algunas veces
4	La mayoría de veces
5	Siempre

Anexo 6: Instrumento

INTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Ficha de observación con adaptación de Escala de Licker

OCUPACIÓN.....

La siguiente ficha de observación nos permitirá recoger información sobre el proceso de gestión escolar que implementan los directores en las instituciones educativas.

MARQUE CON UNA (x), EN LA COLUMNA QUE CORRESPONDA SEGÚN EL SIGUIENTE BAREMO:

Nunca	Pocas veces	Algunas veces	La mayoría de veces	Siempre
1	2	3	4	5

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
DIMENSION : Pedagógica curricular						
1	El director acompaña pedagógicamente a los profesores de la I.E.					
2	El monitoreo y acompañamiento a los docentes se desarrolla de acuerdo a sus necesidades, demandas e intereses					
3	El monitoreo a las secciones de la I.E. se implementa inopinadamente y opinadamente según lo establecido en PAT					
4	Planifican e implementan actualizaciones y jornadas de interaprendizaje regularmente en la I.E.					
5	Se promueve la implementación y fortalecimiento curricular a los docentes en temáticas específicas					
6	Se promueve mediante jornadas de inducción el uso de material didáctico y recursos educativos con los que cuenta la I.E. para el logro de aprendizajes de los estudiantes					
7	Promueve en los docentes la funcionalidad de la didáctica utilizando TIC para el logro de aprendizajes en los estudiantes					
DIMENSION: Organizativa						
8	Promueve la participación de la comunidad educativa en la gestión del presupuesto con el que cuenta la I.E.					
9	Participa activamente en jornadas de gestión con otros directores regularmente					
10	Gestiona empáticamente asuntos del personal no docente					
11	Gestiona empáticamente asuntos del personal docente					
12	Promueve el mantenimiento de un local escolar seguro en la I.E.					
DIMENSION: Administrativa						

13	Conoce y promueve el empoderamiento en la comunidad educativa de la normatividad educativa vigente para el logro de metas y propósitos en la I.E.					
14	Cumple y promueve el cumplimiento de las actividades programadas en el tiempo establecido de acuerdo a lo planificado					
15	Lidera adecuadamente los comités de trabajo en referencia a asuntos disciplinarios de la I.E.					
16	Gestiona adecuadamente los servicios que brinda la I.E. para crear las condiciones necesarias hacia el logro de metas aprendizajes?					
17	¿Promueve la asistencia y puntualidad del personal y estudiantes de la I.E.					
18	Promueve la educación inclusiva y la no discriminación en la I.E.					
19	Atiene eficiente y eficazmente la supervisión de estudiantes					
DIMENSION : Participación social						
20	Promueve la comunicación efectiva y el buen clima institucional entre los integrantes de la comunidad educativa					
21	Promueve la interacción del personal de la I.E. en asuntos escolares					
22	Se reúne regularmente individualmente y colectivamente con el personal de la I.E. para atender situaciones escolares diversas					
23	Se reúne regularmente individualmente y colectivamente con PPF y estudiantes de la I.E. para atender situaciones escolares diversas					
24	Promueve la participación de la I.E. en actividades intersectoriales de la comunidad (MINSA, Municipalidad, MIDEI, Poder Judicial, Parroquia)					
25	Informa oportuna y adecuadamente la ejecución de presupuestos asignados a la I.E. por el estado					

Anexo 7: Baremos del instrumento

Instrumento: Ficha de observación

Instrumento comprende 25 ítems					
BAREMOS DEL PRE TEST					
Nivel	Variable Gestión Educativa	Dimensión Pedagogía Curricular	Organizativa	Administrativa	Participación social
Apropiado	25 – 58	7 - 16	5 - 12	7 - 16	6 - 14
Medianamente apropiado	59 – 92	17 - 26	13 - 18	17 - 26	15 - 23
Inapropiado	93 – 125	27 - 35	19 - 25	27 - 35	24 - 30

Instrumento comprende 25 ítems

BAREMOS DEL POST TEST

Nivel	Variable Gestión Educativa	Dimensión Pedagogía Curricular	Organizativa	Administrativa	Participación social
Apropiado	25 – 58	7 - 16	5 - 12	7 - 16	6 - 14
Medianamente apropiado	59 – 92	17 - 26	13 - 18	17 - 26	15 - 23
Inapropiado	93 – 125	27 - 35	19 - 25	27 - 35	24 - 30

Anexo 8: Constancia de Aplicación del instrumento



GERENCIA REGIONAL DE EDUCACIÓN

“AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”



CONSTANCIA

EL QUE SUSCRIBE, GERENTE REGIONAL DE EDUCACIÓN DE AREQUIPA

CERTIFICA:

Que el señor: **ROGER ENCALADA ZEGARRA**, estudiante de Maestría en Gestión Pública de la escuela de post grado de la Universidad Cesar Vallejo, aplico sus encuestas a las instituciones educativas correspondientes a la Unidad Ejecutora Local Arequipa Sur, para el desarrollo de su trabajo de investigación denominada **“TALLER PRINCESPU EN LA MEJORA DE LA GESTIÓN ESCOLAR DE LOS DIRECTORES DE LA INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE PAUCARPATA”**

Se expide la presente a solicitud del interesado para los fines que estime por conveniente.

Arequipa, 16 de julio del 2018.



Gspigl

MG. GUIDO ALFREDO ROSPIGLIOSI GALINDO
GERENTE REGIONAL DE EDUCACIÓN DE AREQUIPA
GOBIERNO REGIONAL DE AREQUIPA.

Anexo 9: Fichas de validación del instrumento

VARIABLE	DIMENSIONES	ÍTEMES	CLARIDAD				COHERENCIA				RELEVANCIA			
			1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel	1. Totalmente en desacuerdo	2. Desacuerdo	3. Acuerdo	4. Totalmente de acuerdo	1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
			El ítem no es claro.	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo o lo que mide éste.	El ítem es relevante e importante.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.
V. Dependiente Gestión Escolar	Pedagógica Curricular	El director acompaña pedagógicamente a los profesores de la I.E.				X				X				X
		El monitoreo y acompañamiento a los docentes se desarrolla de acuerdo a sus necesidades, demandas e intereses				X				X				X
		El monitoreo a las secciones de la I.E. se implementa inopinadamente y opinadamente según lo establecido enPAT				X				X				X
		Se planifican e implementan actualizaciones y jornadas e interaprendizaje regularmente en la I.E.												
		Se promueve la implementación y fortalecimiento curricular a los docentes en temáticas específicas				X				X				X
		Se promueve la implementación y fortalecimiento curricular a los docentes en temáticas específicas				X				X				X
		Se promueve mediante jornadas de inducción el uso de material didáctico y recursos educativos con los que cuenta la I.E. para el logro de aprendizajes de los estudiantes				X				X				X
		Promueve en los docentes la funcionalidad de la didáctica utilizando TIC para el logro de aprendizajes en los estudiantes				X				X				X
		Promueve la participación de la comunidad educativa en la gestión del presupuesto con el que cuenta la I.E				X				X				X
		Participa activamente en jornadas de gestión con otros directores regularmente				X				X				X

	Organizativa	Gestiona empáticamente asuntos del personal no docente				X				X				X
		Gestiona empáticamente asuntos del personal docente				X				X				X
		Promueve el mantenimiento de un local escolar seguro en la I.E.				X				X				X
	Administración	Conoce y promueve el empoderamiento en la comunidad educativa de la normatividad educativa vigente para el logro de metas y propósitos en la I.E.				X				X				X
		Cumple y promueve las actividades programadas en el tiempo establecido de acuerdo a lo planificado				X				X				X
		Lidera adecuadamente los comités de trabajo en referencia a asuntos disciplinarios de la I.E.				X				X				X
		Gestiona adecuadamente los servicios que brinda la I.E. para crear las condiciones necesarias hacia el logro de metas aprendizajes				X				X				X
		Promueve la asistencia y puntualidad del personal y estudiantes de la I.E. Promueve la educación inclusiva y la no discriminación en la I.E.				X				X				X
			Atiene eficiente y eficazmente la supervisión de estudiantes				X				X			
Promueve la comunicación efectiva y el buen clima institucional entre los integrantes de la comunidad educativa						X				X				X
Promueve la interacción del personal de la I.E. en asuntos escolares						X				X				X
Participación social		Se reúne regularmente individualmente y colectivamente con el personal de la I.E. para atender situaciones escolares diversas				X				X				X
		Se reúne individualmente y colectivamente con PPPF y estudiantes de la I.E. para atender situaciones escolares diversas				X				X				X
		Promueve la participación de la I.E. en actividades intersectoriales de la comunidad (MINSa, Municipalidad, MIDEI, Poder Judicial, Parroquia)				X				X				X
		Informa oportuna y adecuadamente la ejecución de presupuestos asignados a la I.E. por el estado				X				X				X

Firma

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'G' followed by a horizontal line that extends to the right and then loops back under the 'G'.

VARIABLE	DIMENSIONES	ÍTEMES	CLARIDAD				COHERENCIA				RELEVANCIA			
			1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel	1. Totalmente en desacuerdo	2. Desacuerdo	3. Acuerdo	4. Totalmente de acuerdo	1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
			El ítem no es claro.	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo o lo que mide éste.	El ítem es relevante e importante.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.
V. Dependiente Gestión Escolar	Pedagógica Curricular	El director acompaña pedagógicamente a los profesores de la I.E				X				X				X
		El monitoreo y acompañamiento a los docentes se desarrolla de acuerdo a sus necesidades, demandas e intereses				X				X				X
		El monitoreo a las secciones de la I.E. se implementa inopinadamente y opinadamente según lo establecido en PAT				X				X				X
		Se planifican e implementan actualizaciones y jornadas de interaprendizaje regularmente en la I.E.												
		Se promueve la implementación y fortalecimiento curricular a los docentes en temáticas específicas				X				X				X
		Se promueve la implementación y fortalecimiento curricular a los docentes en temáticas específicas				X				X				X
		Se promueve mediante jornadas de inducción el uso de material didáctico y recursos educativos con los que cuenta la I.E. para el logro de aprendizajes de los estudiantes				X				X				X
		Se promueve en los docentes la funcionalidad de la didáctica utilizando TIC para el logro de aprendizajes en los estudiantes				X				X				X
		Promueve la participación de la comunidad educativa en la gestión del presupuesto con el que cuenta la I.E				X				X				X
		Participa activamente en jornadas de gestión con otros directores regularmente				X				X				X

Organizativa	Gestiona empáticamente asuntos del personal no docente					X				X				X
	Gestiona empáticamente asuntos del personal docente					X				X				X
	Promueve el mantenimiento de un local escolar seguro en la I.E.					X				X				X
Administración	Conoce y promueve el empoderamiento en la comunidad educativa de la normatividad educativa vigente para el logro de metas y propósitos en la I.E.					X				X				X
	Cumple y promueve las actividades programadas en el tiempo establecido de acuerdo a lo planificado					X				X				X
	Lidera adecuadamente los comités de trabajo en referencia a asuntos disciplinarios de la I.E.					X				X				X
	Gestiona adecuadamente los servicios que brinda la I.E. para crear las condiciones necesarias hacia el logro de metas aprendizajes					X					X			X
	Promueve la asistencia y puntualidad del personal y estudiantes de la I.E. 27. Promueve la educación inclusiva y la no discriminación en la I.E.					X					X			X
Participación social	Atiene eficiente y eficazmente la supervisión de estudiantes					X				X				X
	Promueve la comunicación efectiva y el buen clima institucional entre los integrantes de la comunidad educativa					X				X				X
	Promueve la interacción del personal de la I.E. en asuntos escolares					X				X				X
	Se reúne regularmente individualmente y colectivamente con el personal de la I.E. para atender situaciones escolares diversas					X					X			X
	Se reúne individualmente y colectivamente con PFFF y estudiantes de la I.E. para atender situaciones escolares diversas					X					X			X
	Promueve la participación de la I.E. en actividades intersectoriales de la comunidad (MINSA, Municipalidad, MIDEI, Poder Judicial, Parroquia)					X					X			X
	Informa oportuna y adecuadamente la ejecución de presupuestos asignados a la I.E. por el estado					X					X			X

Firma

VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	CLARIDAD				COHERENCIA				RELEVANCIA			
			1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel	1. Totalmente en desacuerdo	2. Desacuerdo	3. Acuerdo	4. Totalmente de acuerdo	1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
			El ítem no es claro.	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyéndolo o lo que mide éste.	El ítem es relativamente importante.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.
V. Dependiente Gestión Escolar	Pedagógica Curricular	El director acompaña pedagógicamente a los profesores de la I.E.				X				X				X
		El monitoreo y acompañamiento a los docentes se desarrolla de acuerdo a sus necesidades, demandas e intereses				X				X				X
		El monitoreo a las secciones de la I.E. se implementa inopinadamente y opinadamente según lo establecido en PAT				X				X				X
		Se planifican e implementan actualizaciones y jornadas de interaprendizaje regularmente en la I.E.												
		Se promueve la implementación y fortalecimiento curricular a los docentes en temáticas específicas				X				X				X
		Se promueve la implementación y fortalecimiento curricular a los docentes en temáticas específicas				X				X				X
		Se promueve mediante jornadas de inducción el uso de material didáctico y recursos educativos con los que cuenta la I.E. para el logro de aprendizajes de los estudiantes				X				X				X
		Promueve en los docentes la funcionalidad de la didáctica utilizando TIC para el logro de aprendizajes en los estudiantes				X				X				X
		Promueve la participación de la comunidad educativa en la gestión del presupuesto con el que cuenta la I.E				X				X				X
		Participa activamente en jornadas de gestión con otros directores regularmente				X				X				X

Organizativa	Gestiona empáticamente asuntos del personal no docente				X				X				X	
	Gestiona empáticamente asuntos del personal docente				X				X				X	
	Promueve el mantenimiento de un local escolar seguro en la I.E.				X				X				X	
	Administración	Conoce y promueve el empoderamiento en la comunidad educativa de la normatividad educativa vigente para el logro de metas y propósitos en la I.E.				X				X				X
		Cumple y promueve las actividades programadas en el tiempo establecido de acuerdo a lo planificado				X				X				X
		Lidera adecuadamente los comités de trabajo en referencia a asuntos disciplinarios de la I.E.				X				X				X
		Gestiona adecuadamente los servicios que brinda la I.E. para crear las condiciones necesarias hacia el logro de metas aprendizajes				X				X				X
		Promueve la asistencia y puntualidad del personal y estudiantes de la I.E.				X				X				X
	28. Promueve la educación inclusiva y la no discriminación en la I.E.													
Participación social	Atiene eficiente y eficazmente la supervisión de estudiantes				X				X				X	
	Promueve la comunicación efectiva y el buen clima institucional entre los integrantes de la comunidad educativa				X				X				X	
	Promueve la interacción del personal de la I.E. en asuntos escolares				X				X				X	
	Se reúne regularmente individualmente y colectivamente con el personal de la I.E. para atender situaciones escolares diversas				X				X				X	
	Se reúne individualmente y colectivamente con PFFF y estudiantes de la I.E. para atender situaciones escolares diversas				X				X				X	
	Promueve la participación de la I.E. en actividades intersectoriales de la comunidad (MINSU, Municipalidad, MIDEI, Poder Judicial, Parroquia)				X				X				X	
	Informa oportuna y adecuadamente la ejecución de presupuestos asignados a la I.E. por el estado				X				X				X	

[Handwritten signature]
Firma

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: " FICHA DE OBSERVACIÓN"

OBJETIVO: VALORACIÓN DE EXPERTO

DIRIGIDO A: Directores de las Instituciones Educativas Públicas de Paucarpata

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: *Zavalla Lopez, Samil*

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: *Magister*

VALORACIÓN:

BUENO	REGULAR	MALO
<i>8</i>		

[Handwritten Signature]
FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: " FICHA DE OBSERVACIÓN "

OBJETIVO: VALORACIÓN DEL EXPERTO

DIRIGIDO A: Directores de las Instituciones Educativas Públicas de Paucarpata

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Pastigo Zumarán Julio

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magíster en investigación
y docencia en el nivel superior.

VALORACIÓN:

BUENO	REGULAR	MALO
X		


FIRMA DEL EVALUADO

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: " FICHA DE OBSERVACIÓN "

OBJETIVO: VALORACIÓN DEL EXPERTO

DIRIGIDO A: Directores de las Instituciones Educativas Públicas de Paucarpata

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: JUAZUEZ PINTO, MANUEL TRINIDAD.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Dr. GESTIÓN EDUCATIVA Y CS. DE LA ED.

VALORACIÓN:

BUENO	REGULAR	MALO
X		


FIRMA DEL EVALUADO

ANEXO 10 "TALLER PRINCESPU"

PROGRAMA TALLER "PRINCESPU"



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Br. VLADIMIR ORDOÑEZ ESCARZA

Br. ROGER ENCALADA ZEGARRA.

2018

PRESENTACIÓN

La gestión pedagógica en las Instituciones educativas hace que mejore la calidad de enseñanza, establezca las relaciones humanas, mejore el clima institucional y otros aspectos necesarios e importantes para la mejora de la gestión escolar son fundamentales para disfrutar una vida saludable y feliz. Los seres humanos progresivamente aprenden competencias en las interacciones sociales cotidianas. El sistema educativo peruano considera las habilidades de las personas son importantes en el aprendizaje, sin embargo aparecen diseminadas en el resto del Diseño Curricular Nacional emitida por el Ministerio de Educación; siendo además muy generales en sus contenidos, lo cual hace inviable la planificación del proceso de enseñanza aprendizaje de las destrezas sensoriales y motrices en la población escolar.

El ser humano es por naturaleza un ente social, que constantemente está relacionándose con otras personas (amigos, padres, pareja, profesor). Cumple diferentes roles dentro de la sociedad como hijo, hermano, amigo, alumno, trabajador.

Las relaciones positivas y saludables con los demás serán fundamentales para el logro de los objetivos de vida y para la satisfacción de las necesidades físicas, emocionales y sociales. Sin embargo, si estas interacciones son deficientes las personas se sentirán limitadas en sus diferentes actividades y experimentarán frustraciones, insatisfacciones e incluso problemas emocionales.

En este sentido, es importante considerar la relación de la persona con su entorno social, de ahí surge el concepto de habilidades sociales.

El desarrollo de estos talleres educativos permite establecer relaciones satisfactorias y efectivas, convirtiéndose a la vez en recursos valiosos para afrontar situaciones sociales y adaptarse académica, laboral o personalmente.

Capacitar a los profesionales de la educación como agentes de la promoción de capacidades y destrezas de prevención de conductas de riesgo en adolescentes y de detección precoz de conductas desadaptativas; deviene en una tarea prioritaria dirigida a impulsar el desarrollo social adaptativo de este grupo de edad.

La Institución Educativa es el espacio más idóneo para aplicar programas de enseñanza aprendizaje de las habilidades sociales. Sin embargo, la tarea de promover las competencias sociales en los y las docentes.

Con este argumento, presento este práctico Taller denominado “**PRINCESPU**”, con el cual se espera influir en la mejora de la gestión escolar de las instituciones educativas.

Mg. Vladimir Ordoñez Escarza

Mg. Roger Encalada Zegarra

Autores.

CONTENIDO

PRESENTACIÓN

2

Orientaciones Generales para el Taller "PRINCESPU"

TALLERES/ ACTIVIDADES:

ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A MEJORAR LA PEDAGOGÍA CURRICULAR

Taller N° 01 : Relaciones Interpersonales.

Taller N° 02 : Mejorando la Comunicación escolar.

Taller N° 03 : Liderazgo y Participación.

Taller N° 04 : Inteligencia Intrapersonal

ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A MEJORAR LA ORGANIZACIÓN

Taller N° 05 : Inteligencia Emocional

Taller N° 06 : Los Padres y la Formación Educativa de sus hijos

Taller N° 07 : Técnicas de estudio

Taller N° 08 : La autoestima

Taller N° 09 : Actualización de trámites administrativos

Taller N° 10 : Técnicas básicas para mejora de la gestión

Taller N° 11 : Estrategias de Dirección

ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A MEJORAR LA PARTICIPACIÓN SOCIAL

Taller N° 12 : Responsabilidad Social

Taller N° 13 : Agentes comunales Administrativos

Taller N° 14 : Motivación y Liderazgo

Taller N° 15 : Comunicación y participación

Taller N° 16 : Gestión Institucional

ORIENTACIONES GENERALES PARA EL TALLER “PRINCESPU”

El Taller “PRINCESPU” consta de 16 talleres programadas; para desarrollarlas con docentes, los(as) estudiantes y padres de familia para mejorar la gestión escolar de las instituciones educativas de nuestro ámbito local. A continuación presentamos algunas orientaciones que permitirán la mejor utilización del presente programa.

I. OBJETIVO

- Fortalecer, en los y las docentes, los(as) estudiantes y padres de familia las relaciones interpersonales para la mejora de la gestión escolar en la institución educativa.

II. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fortalecer en los y las participantes su nivel de autoestima.
- Desarrollar en los y las participantes destrezas y habilidades para una adecuada comunicación interpersonal.
- Desarrollar habilidades en los y las docentes a fin de obtener un mayor control de las emociones entre ellas la ira.
- Desarrollar en los y las estudiantes, y padres de familia las destrezas y habilidades para una adecuada comunicación interpersonal.
- Fortalecer en los y las participantes la práctica de valores.

III. METODOLOGÍA

- Los talleres mencionados en el presente programa; podrán servir para los líderes pedagógicos (directores, promotores, etc.); a fin de ser ejecutadas en las reuniones de trabajo semanal, quincenal y/o mensual; según sea la necesidad.
- Cada una de las sesiones especifica su desarrollo y el uso de las técnicas a utilizarse.
- Se sugiere no informar a los y las participantes el tema o nombre de la sesión a desarrollarse, ya que forma parte de la estrategia que ellos mismos identifiquen los ejemplos o situaciones presentadas.

IV. PERFIL SUGERIDO PARA EL FACILITADOR

Para la ejecución de los talleres, es necesario que el Director cumpla un perfil con características, que permitan tener una mayor calidad en el desarrollo de los talleres:

- Motivación para el trabajo de grupos y desarrollo de las sesiones.
- Actitud amigable y comprensible, creativa y tolerante.
- Contar con destreza y habilidades sociales (comunicación clara congruente y asertiva, adecuada toma de decisiones frente a situaciones de tensión, control de la ira, práctica de valores).

V. GRUPO

El Taller "PRINCESPU" ha sido diseñado para ser aplicado en dos horas pedagógicas (90min.), con un número aproximado de 30 participantes. En un periodo de 15 días donde participaran: docentes, estudiantes y padres de familia; donde observaran las actitudes de los participantes que será necesaria la aplicación de una entrevista personal, a fin de obtener datos que nos permitan darle una mejor ayuda.

VI. COMPONENTES DE CADA TALLER

Se sugiere que cada sesión se realice en forma quincenal y consta de la siguiente estructura:

Nombre del Taller (que será descubierta por los participantes a lo largo de la sesión), objetivos para el facilitador, tiempo de duración, materiales, procedimiento.

Los ejemplos o situaciones presentados podrán variar de acuerdo con las características del grupo o situaciones observadas por el líder.

El procedimiento de cada sesión estará basado en los siguientes momentos: Tener presente las sugerencias presentadas en la Metodología.

1. **La Bienvenida:** Actividad inicial dirigida a promover un clima de afecto, confianza y participación y fortalecer sus lazos de apoyo entre pares.

2. **Presentación de una situación problemática y reconocimiento de saberes:**
Basándose en una situación hipotética relacionada al tema a desarrollar se trata de recoger lo que los y las participantes conocen o han experimentado. Lo que permite afirmar su cultura y desarrollar su autoestima; ya que lo que conoce el participante constituye un insumo importante y se toma en cuenta su experiencia como punto de partida para promover aprendizajes.

3. **Expresión y reflexión:** Es cuando se evocan las emociones y los pensamientos sobre la situación presentada para ser expresados por medio de diversas acciones: juego de roles, narraciones verbales.

4. **Nuevos conocimientos y actitudes:** Actividades diseñadas para que los participantes alcancen nuevos conocimientos y pueda dejar atrás estereotipos, prejuicios, mitos, miedos, entre otros. Ellos son guiados por el facilitador para profundizar los conocimientos y sentimientos por sí mismos, poniendo en juego habilidades para clasificar, analizar, descubrir, comparar, seleccionar, criticar y consultar.

5. **Practicando lo aprendido:** Momento de poner en práctica lo aprendido. El Director y la plana jerárquica van a elaborar estrategias y procedimientos que van a ayudar a mejorar la gestión escolar en las II.EE. Todo con el fin de tener un buen control y dirección en la labor pedagógica.



TALLER I

RELACIONES INTERPERSONALES

I. OBJETIVOS PARA EL FACILITADOR

- Fomentar en las participantes expectativas acerca de las Relaciones Interpersonales, que permitirán relacionarse y comunicarse de una manera más expresiva en su entorno laboral.
- Valorar la importancia de relacionarse con los demás miembros de la comunidad educativa.

II. TIEMPO

90 minutos.

III. MATERIALES

- Plumones de pizarra
- Pizarra.
- Laptop - Computadoras.

- Projectores Multimedia.

IV. PROCEDIMIENTO

1. Saludar a los integrantes del taller; manifestando el agrado y satisfacción de trabajar con ellos; luego empleamos alguna técnica grupal para romper el hielo, perder la vergüenza y entrar en la sesión (pueden ser técnicas de conocimiento, distensión, confianza, juegos...).
2. Luego procedemos con la explicación teórica del contenido de la sesión. Se trata de hacer una introducción conceptual a las Relaciones Interpersonales, trabajar las más básicas para empezar.
 - Conocer qué entienden por Relaciones interpersonales.
 - Comunicación verbal y no verbal.
 - Comunicación verbal: código oral, código escrito.
 - El liderazgo.
 - Habilidades de escucha activa.
 - Expresar sentimientos.
 - El respeto.
 - La tolerancia.
 - La no violencia.
3. Utilizamos la técnica metaplan; para conocer los saberes previos de nuestros participantes.
4. Posteriormente introducimos los conocimientos acerca de las Relaciones Interpersonales.

QUÉ SON LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Una rápida revisión de la bibliografía arroja una gran dispersión terminológica, como se muestra en los siguientes términos: habilidades sociales, habilidades de interacción social, habilidades para la interacción, habilidades interpersonales, destrezas sociales, habilidades de intercambio social, conducta interactiva, conducta interpersonal, conducta socio interactiva, intercambios sociales, entre otros (Caballo, 1993; Elliot y Gresham, 1991; Hundert, 1995). Esta falta de precisión se aprecia también en los intentos de conceptualizar, definir y describir la competencia social y las habilidades sociales, de forma que es un campo confuso que no está bien definido ni suficientemente delimitado. En trabajos anteriores, hemos definido las habilidades sociales como «las conductas necesarias para interactuar y

relacionarse con los iguales y con los adultos de forma efectiva y mutuamente satisfactoria» (Monjas, 1993, pág. 29). Las Relaciones Interpersonales son capacidades o destrezas sociales específicas requeridas para ejecutar competentemente una tarea grupal. Al hablar de Relacionarse, nos referimos a un conjunto de conductas aprendidas. Son algunos ejemplos: decir que no, hacer una petición, responder a un saludo, manejar un problema con una amiga, empatizar o ponerte en el lugar de otra persona, hacer preguntas, expresar tristeza, decir cosas agradables y positivas a los demás. Cuiñendonos a la infancia, en trabajos que hoy tienen vigencia a pesar de estar hechos hace una década.

MEJORANDO LA COMUNICACIÓN ESCOLAR

I. OBJETIVOS PARA EL FACILITADOR

- Crear en los y las participantes habilidades elementales que les permitan aprender a escuchar a los demás.
- Resaltar la importancia de saber escuchar para una buena comunicación.

II. TIEMPO

90 minutos

III. MATERIALES

- Plumones de pizarra
- Pizarra.
- Cartilla N° 1 y 2
- Proyectores multimedia (videos).

IV. PROCEDIMIENTO

1. Saludar a los participantes, manifestar el agrado y satisfacción de trabajar con ellos.
2. Se solicitará en el grupo la colaboración de 4 voluntarios (a) s
3. Se dará la indicación que cada voluntario(a) va a recibir un mensaje y que sólo deberá escuchar sin hacer ninguna pregunta. De igual manera, el que narra la historia tampoco puede repetir el mensaje.
4. Pedir que 3 de los voluntario(a) s salgan fuera del ambiente, quedando sólo uno(a) en el aula.
5. El facilitador lee la historia (ver cartilla N° 1) al voluntario(a) que se quedó en el ambiente y al término de ella le pide que éste cuente la historia al segundo voluntario(a), que ingresará. Seguidamente se solicita que ingrese un tercer voluntario(a), que recibirá la narración de la historia del segundo voluntario(a). Finalmente el cuarto voluntario ingresará al aula y recibirá la información del tercer voluntario.

6. El último voluntario informará a toda el aula lo que ha recibido de información sobre la historia inicial. (Es muy probable que la historia haya cambiado)
7. Formar grupos de 5 a 7 participantes y pedirles que discutan lo que han podido observar, ¿por qué se ha modificado el mensaje? ¿Sucede lo mismo en el aula? Pedir ejemplos de situaciones similares que se hayan presentado en el salón de clase.
8. Solicitar que un participante de cada grupo presente los comentarios del grupo.
9. El facilitador, dirigiéndose al salón, indagará sobre sentimientos y emociones frente a esta situación, preguntando ¿Cómo se sentirán las personas cuando no se les entiende sus mensajes?
10. Al término de los comentarios, el facilitador informará que siendo la comunicación oral una de las formas más frecuentes de comunicación, existen algunas habilidades que la fortalecen y nos permiten escuchar mejor y entender el mensaje con mayor precisión.

ESCUCHAR es una habilidad básica. Para utilizarla adecuadamente tenemos que asegurarnos que “cuando el emisor envía un mensaje; el receptor escucha con un esfuerzo físico y mental; concentrándose en el emisor, comprendiendo el mensaje, resumiendo los puntos importantes y confirmando si el mensaje fue comprendido.

Existen algunas reglas básicas para obtener una escucha activa:

Para el receptor

- Estar atento
- Mirarse a los ojos con el interlocutor
- Escuchar lo que dice la otra persona
- Tomarse el tiempo necesario para escuchar.
- Crear y establecer un clima agradable.
- Concentrarse y evitar la distracción.
- Cuando sea posible prepararse acerca del tema a escuchar.
- Preguntar todas las veces que sea necesario para entender el mensaje

Para el emisor

- Asegurarse que el mensaje se haya entendido, preguntándole al receptor(es) si entendió o entendieron lo que se dijo.
- Mantener una distancia adecuada, es decir no muy lejos, ni muy cerca de la persona con quien nos comunicamos.

11. Ahora el facilitador leerá la cartilla N° 2 e indicará a los participantes que pongan en práctica las habilidades de escuchar. Al terminar de leer la cartilla 2 el facilitador hará 2 o 3 preguntas (¿A dónde fue Ricardo? ¿Qué le pasó a Ricardo?)

12. Concluir enfatizando la importancia de saber escuchar y la aplicación de estas habilidades en nuestra vida diaria.

14. Indicar que desde esta semana practicaremos esta habilidad tanto en el colegio como en nuestra casa.

CARTILLA

El sábado 27 de julio, Manuel nos invitó a celebrar su cumpleaños en la discoteca "Los magnéticos". A esa fiesta asistieron compañeros del 5° "G" y los chicos del 2° "F", durante la fiesta vimos con sorpresa que los mejores bailarines, fueron Sonia con William; a tal punto que, todos les rodeamos y le hicimos barra. De pronto, vimos a Manuel algo incómodo con ellos y le dijo al Disk-jockey que cambie de música y.... ¡que roche! empezaron a tocar sólo cumbias lo que produjo molestia y aburrimiento en todos

CARTILLA

El otro día Ricardo asistió a una pollada que se realizó en el barrio para recaudar fondos porque su vecino estaba internado. En plena fiesta salió a comprar gaseosas que le encargaron, para vender en la pollada. En la esquina se encontró con Mauricio, su compañero de colegio, mientras conversaban vio que la Policía se estaba llevando a unos pandilleros a la Comisaría; y, creyendo que también ellos eran de esos grupos, se los llevaron detenidos. Les explicaron y no les creyeron

porque los dos tenían gorros parecidos a los de la pandilla y por eso la Policía los confundió.

Tuvieron que quedarse allí hasta que fueran sus familiares; mientras tanto, en la pollada, creían que Ricardo se había escapado con el dinero y estaban muy molestos.

LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN

I. OBJETIVOS PARA EL FACILITADOR

- Crear en los y las participantes habilidades elementales para poder liderar y tener empatía con sus pares.
- Resaltar la importancia de empatizar; para un mejor control sobre el clima organizacional.

II. TIEMPO

90 minutos

III. MATERIALES

- Plumones de pizarra
- Pizarra.
- Video : "Liderazgo y Participación" (www.youtube.com)

IV. PROCEDIMIENTO

1. Saludar a los y las participantes, manifestando el agrado y satisfacción de trabajar con ellos.
2. Visualizamos el vídeo; acerca de LIDERAZGO; analizamos la situación presentada; ¿qué situaciones se pueden evidenciar?; desde nuestra labor pedagógica ¿qué hechos similares podemos identificar en nuestro quehacer diario?
3. Reflexionamos: Las habilidades para poder Liderar necesitan de la empatía; es la capacidad de entender al otro desde el otro. No quiere decir que tengo que sentirme como el otro. La empatía no es a nivel emocional, sino racional. Podemos empatizar con un criminal o un pederasta. Podemos conocer su proceso y entender por qué la persona ha llegado a ese punto, aunque a nivel emotivo, le rechace.

La empatía no tiene que ver con compartir lo que el otro hace o piensa, tiene que ver con entender el proceso. Escuchar activamente y empatizar. Recoger la emoción del otro sin intentar consolarse.

Por ello es muy importante saber escuchar a los miembros del grupo y dar uso de la empatía.

Darles la opción a los integrantes de poder participar en las decisiones y usar la técnica del metaplan para poder conocer las ideas, opiniones, mejoras y emociones de los integrantes.

4. Finalmente suele ser conveniente que el líder presente discursos de motivación y este nombre a los miembros, siendo esto clave para el estado de compromiso de los integrantes y de esta manera insertar la emoción del labor en el grupo de trabajo .

INTELIGENCIA INTRAPERSONAL

I. OBJETIVOS PARA EL FACILITADOR

- Fomentar en los y las participantes la importancia de la gestión escolar.
- Favorecer que los y las participantes aporten ideas para una mejora de aprendizajes.

II. TIEMPO

90 minutos

III. MATERIALES

- Plumones de pizarra
- Pizarra.
- Cartilla administrativa.

IV. PROCEDIMIENTO

- 1) Se saluda a los y las participantes y se da a conocer la satisfacción de estar compartiendo esta sesión.
- 2) Pedir a los y las participantes que formen parejas para que realicen tres comentarios positivos el uno del otro, indicando que no se centren en los aspectos externos del aprendizaje, sino también en las características de su comportamiento y su relación con otras personas.
- 3) El facilitador preguntará ¿Cómo respondieron al elogio? Solicitar tres participantes para que expresen sus ideas o comentarios en relación con sus respuestas al elogio ¿Estas situaciones parecidas en que nos dan o recibimos halagos suceden con frecuencia en nuestra familia o en el colegio? Solicitar ejemplos, ¿Cómo nos sentimos cuando esto sucede? ¿Qué emoción aparece en nosotros?
- 4) Explicar la aceptación positiva de aportar ideas para llevar un buen manejo en la parte administrativa.
- 5) Se finalizará preguntando a todos los participantes de cómo se han sentido con la experiencia.

INTELIGENCIA EMOCIONAL

I. OBJETIVOS PARA EL FACILITADOR

- Sensibilizar a los miembros de la comunidad educativa para que puedan desarrollar estrategias idóneas que puedan mejorar a una buena gestión escolar en la Instituciones Educativas.
- Que los y las participantes utilicen sus habilidades para planificar y establecer los procedimientos administrativos.

II. TIEMPO

90 minutos

III. MATERIALES

- Plumones de pizarra
- Pizarra.
- Cartilla

IV. PROCEDIMIENTO

1. Saludar a los y las participantes expresando satisfacción de estas experiencias.
2. Se iniciará la sesión narrando la siguiente situación: “Carlos estaba reflexionando sobre su comportamiento, ya que su padre la noche pasada le había llamado la atención, recordaba que su padre le había dicho que era un irresponsable, impuntual y violento con su hermano menor. Así mismo Carlos reconocía que era resentido y celoso. En esos instantes ingresa su madre y ve llorando a Carlos, al preguntarle, él le cuenta que su padre le había llamado la atención, su madre, luego de calmarlo, le dice, “Es importante que te des cuenta que también tienes muchas virtudes entre ellas que eres comprensivo, inteligente y cariñoso”.
3. El facilitador hará a los y las participantes las siguientes preguntas: ¿Qué observamos en esta situación? ¿En qué otras circunstancias las personas podemos evaluar sus virtudes y defectos? ¿Qué sucedió para que Carlos pensara sobre sus defectos y virtudes? Se propiciará un diálogo entre los docentes. Luego se hará la siguiente pregunta: ¿Qué sentirá una persona cuando evalúa su comportamiento?

4. Luego del debate el facilitador explicará la importancia de reconocer las características positivas y negativas de nuestra conducta. El conocerse implica un proceso reflexivo por el cual la persona adquiere noción de su yo y de sus propias cualidades y características, el autoconocimiento está basado en aprender a querernos y a conocernos a nosotros mismos, supone la madurez de conocer cualidades y defectos y apoyarte en los primeros y luchar contra los segundos.

5.-Es importantes incentivar la participación, resaltar las respuestas de los alumnos y complementarlas con recomendaciones precisas para cada característica.

8. El coordinador del grupo presentará las respuestas al pleno del aula.

9. Finalizar la sesión preguntando a los y las participantes cómo se han sentido y solicitando que expresen algún comentario libre.

LOS PADRES Y LA FORMACIÓN EDUCATIVA DE SU HIJOS

I. OBJETIVOS PARA EL FACILITADOR

- Profundizar en el tema de los valores, reactivando su importancia en las relaciones interpersonales, entendiéndolo como herramienta básica para la aplicación de estos, como el respeto, responsabilidad, honestidad.

II. TIEMPO

90 minutos

III. MATERIALES

- Material audiovisual sobre la función de los padres en cuanto a la formación de los hijos.

IV. PROCEDIMIENTO

1. Saludamos a los y las participantes expresando satisfacción de estas experiencias.

2. Damos inicio a la actividad, con la lectura al siguiente texto:

SABER PERDONAR

Hoy sabemos que saber perdonar es una condición necesaria para nuestro desarrollo psíquico. Sólo cuando somos capaces de perdonar a los que nos han hecho sufrir, podemos derretir el hielo de odios congelados y evitar que quienes ahora nos rodean sean golpeados por la dureza de nuestro corazón.

Quien haya escrito: *«Amar es nunca tener que pedir perdón»* o era un tonto/ingenuo o vivió solo toda su vida. Lo que nos hayan hecho puede ser terrible, inclusive imperdonable, pero siempre hemos de perdonar a quien lo hizo.

No te pido que perdones a quienes te lastimaron pensando que lo que hicieron fue aceptable, estoy segura que no lo fue. Sólo te pido que perdones porque tu agresor no merece vivir más en tu cabeza, ni mucho menos que, por lo que hizo, te conviertas en una persona llena de amargura. La meta es que ese alguien quede emocionalmente

fuera de tu vida, en la misma medida en que ya lo está físicamente.

No perdonar significa elegir el sufrimiento.

Saber perdonar es una de las habilidades/valores más importantes para nuestra calidad de vida. Quienes no pueden perdonarse a sí mismos ni a las injusticias de la vida tienden a repetir esos mismos patrones con otras personas y nunca podrán sentir paz o alcanzar la felicidad, ya que seguramente han perdido la capacidad de disfrutar el presente pues se quedaron atrapados en el pasado.

3. Analizamos y dialogamos acerca de la importancia de la comprensión de los padres y en la habilidad de saber perdonar cuando alguno de los dos falte ante a alguna expectativa del otro.
4. Colocamos un fondo musical; que nos conlleve a la reflexión y empezamos a interiorizar nuestro sentimientos acerca de ¿Que debemos mejorar ? ¿Si debemos modificar un mal hábito?, ¿A quién necesitamos pedir perdón?; muchas de las personas olvidan los valores y se euforizan con resultados no favorables.
5. Para mejorar estas habilidades serán puestas en prácticas simulando escenas en donde las personas deberán actuar de forma asertiva y así poder practicar los valores como el respeto, cordialidad, puntualidad....
6. Finalmente motivamos a todos hacer un ejercicio sobre cómo recordar los valores y no olvidarnos para una mejor relación entre los integrantes, como miembros de una familia institucional.

TECNICAS DE ESTUDIO

I. OBJETIVOS PARA EL FACILITADOR

- Elaborar técnicas de estudio con los(as) estudiantes con apoyo del personal -psicólogo, estableciendo parámetros para que puedan desarrollar un buen aprendizaje.
- Que los y las participantes profundicen sobre la importancia de las técnicas de estudio...

II. TIEMPO

90 minutos

III. MATERIALES

- Videos educativos.

IV. PROCEDIMIENTO

1. Dialogar con los estudiantes manifestando que actividades realizan una vez que llegan a casa, después del colegio.
2. Que estrategia utiliza para poder estudiar y/o desarrollar sus actividades escolares.

3.- Orientar a los estudiantes con apoyo de los profesionales competentes para poder elaborar y diseñar una buena técnica de estudio que le va a beneficiar en el desarrollo de su aprendizaje.

LA AUTOESTIMA

I. OBJETIVOS PARA EL FACILITADOR

- Que los y las participantes identifiquen sus logros alcanzados y estén orgullosos de ellos.

II. TIEMPO

90 minutos

III. MATERIALES

- Cartilla.

IV. PROCEDIMIENTO

1. El facilitador dará la bienvenida a los participantes y mostrará su satisfacción por compartir la presente sesión.
2. Se pedirá ejemplos a los y las participantes de cómo se sentirá una persona que no reconoce sus logros.
3. El facilitador explicará que la autoestima se construye de la valoración que le damos a nuestros objetivos alcanzados, metas, proyectos, deseos, etc. Este grado de satisfacción repercutirá en la seguridad personal para continuar asumiendo nuevos compromisos y retos que la persona se plantee.
4. Se explicará que en nuestra vida hemos alcanzado muchas cosas pero pocas veces hacemos una reflexión sobre ello, una acción positiva realizada puede ser considerado un logro, se dará algunos ejemplos como: concluir la primaria para un niño puede ser un logro alcanzado, haber participado en un campeonato deportivo también puede ser un logro, entre otros.
5. Se le entregará a los participantes la cartilla: "Reconociendo mis logros", indicándoles que escriban su experiencia de logros: en el ámbito de la familia y de la comunidad.
6. Luego que hayan concluido la cartilla el facilitador solicitará a los participantes para que lean sus escritos. Es importante anotar que por cada participación se le reforzará con palabras de felicitación por los logros alcanzados. Finalmente se les indicará que cierren sus ojos y revivan en imágenes lo que han escrito para experimentar la satisfacción de logro.

CARTILLA

RECONOCIENDO MIS LOGROS

EN MI FAMILIA HE LOGRADO	EN MI COLEGIO HE LOGRADO	EN MI BARRIO HE LOGRADO
POR TODOS MIS LOGROS ME SIENTO MUY ORGULLOSO		

“Una manera de hacer crecer nuestra autoestima es sintiéndonos orgullosos de nuestros logros.”

SESIÓN IX

ACTUALIZACIÓN DE TRÁMITES ADMINISTRATIVOS

I. OBJETIVOS PARA EL FACILITADOR

- Lograr que los participantes puedan presentar sus programaciones, sesiones, módulos y proyectos de aprendizaje; con anticipación para una mejor organización administrativa de la labor de las personas.

●

II. TIEMPO

90 minutos

III. MATERIALES

- Computadoras
- Material audiovisual (videos).

IV. PROCEDIMIENTO

1. Se saluda a los participantes y se expresa su satisfacción por estar compartiendo la sesión.
2. Solicitar que un participante salga frente al grupo y consultamos como esta persona labora e identificamos los errores administrativos que el participante pueda tener lo usamos como arquetipo del propósito de la sesión.
3. El facilitador les indicará a los participantes que podemos mejorar la organización de los procesos educativos siempre y cuando se tome la iniciativa de un cronograma programado y que este sea respetado por los miembros del grupo.
4. Dentro de la programación se indicará las fechas especificadas colectivamente por los miembros para la entrega de documentos, archivos, libretas de notas etc.
5. Se debe tomar en consideración cuando las personas soliciten licencias siempre y cuando este miembro tengan un buen desempeño laboral y presente todo como el programa indique, siendo muy importante velar por la seguridad de este mismo.
6. Dentro del programa están especificadas las actividades extraculturales, delegando las responsabilidades a miembros del grupo para una mejor organización.

SESIÓN X

TECNICAS BASICAS PARA MEJORA DE LA GESTION

I. OBJETIVOS PARA EL FACILITADOR

- Lograr que los docentes utilicen técnicas y métodos que puedan ayudar a mejorar la gestión de los directores en las Instituciones Educativas.
- Mejorar los diversos procedimientos administrativos que se utilizan en la I.E.

II. TIEMPO

90 minutos

III. MATERIALES

- Cartulina.
- Plumones, imágenes.
- Material audiovisual(videos)

IV. PROCEDIMIENTO

1. Se saluda a los docentes y se expresa la satisfacción por estar compartiendo este taller.
2. Solicitar que unos docentes salga frente al grupo y consultamos acerca de las técnicas que utilizarían para efectuar una mejora de la administración educativa.
3. El Director indicará a los docentes que podemos mejorar la organización de los procesos educativos siempre y cuando se realice un cronograma de actividades anual, y que este sea respetado por los miembros del grupo.
4. Dentro de la programación se indicará las técnicas que pueden ayudar a mejorar la gestión escolar, también cumplir responsablemente con las fechas especificadas colectivamente por los miembros para la entrega de documentos, archivos ,libretas de notas etc.

SESIÓN XI

ESTRATEGIAS DE DIRECCION

V. OBJETIVOS PARA EL FACILITADOR

- Determinar las diversas estrategias administrativas que puede utilizar la Dirección de la I.E., para mejorar la gestión escolar.
- Lograr que estos cambios institucionales mejoren la labor del Director, y su relación con la comunidad educativa.

VI. TIEMPO

90 minutos

VII. MATERIALES

- Papel bond A-4
- plumones
- Material audiovisual (videos).

VIII. PROCEDIMIENTO

1. Observamos a todos los docentes y plana jerárquica que estén reunidos formando grupos de trabajo, luego dialogamos y preguntamos que estrategias utilizarían para realizar una buena labor docente.
2. Se da un tiempo prudencial para contestar a las preguntas que se deje, luego expondrán al público y sustentaran que estrategia aplicarían y que resultados podría tener.
3. El Director asumirá la responsabilidad de asimilar las sugerencias y conclusiones, para que pueda aplicar en el desempeño de la gestión técnico-pedagógica.
4. Se establecerá un cronograma de actividades de acuerdo a las estrategias planteadas y se entregara a cada miembro de la comunidad educativa, para su conocimiento.

SESIÓN XII

RESPONSABILIDAD SOCIAL

IX. OBJETIVOS PARA EL FACILITADOR

- Lograr que la plana docente y administrativa cumpla sus funciones de manera idónea, cumpliendo las normas educativas vigentes.

- **TIEMPO**

90 minutos

X. MATERIALES

- Plumones
- cartulinas
- Material audiovisual (videos).

XI. PROCEDIMIENTO

1. Se saluda a los docentes y administrativos y se expresa su satisfacción por estar compartiendo la sesión.
2. Se forman grupos de trabajo y plasman en una cartulina sus funciones que tienen dentro de la I.E.
3. Posteriormente exponen sus conclusiones y reflexionan si están laborando como debe ser, para ello el Director les facilitara su MOF y RI.
4. Finalmente se establecerá compromisos con el personal docente y administrativo para poder cumplir con la mejora de la Gestión Escolar.

SESIÓN XIII

AGENTES COMUNALES ADMINISTRATIVOS

I. OBJETIVOS PARA EL FACILITADOR

- Involucrar activamente a los miembros de la comunidad: autoridades locales y organizaciones estatales en el desarrollo de las actividades pedagógicas para poder mejorar la Gestión Escolar.

- **TIEMPO**

90 minutos

II. MATERIALES

- Computadoras
- Material audiovisual (videos).

III. PROCEDIMIENTO

1. Invitaremos a las autoridades locales para poder manifestarles que se desea hacer en bien de la educación y formación académica de los estudiantes.
2. Luego participaran las diferentes autoridades invitadas y elaboraran un plan de trabajo con la ayuda de la Dirección de la I.E. con el fin de tomar acciones y estrategias que ayudaran a mejorar la gestión educativa en la comunidad.
3. Las autoridades y padres de familia se comprometen a participar activamente en el desarrollo de la gestión escolar.

SESIÓN XIV

MOTIVACION Y LIDERAZGO

I. OBJETIVO PARA EL FACILITADOR

- Lograr que los actores educativos impulsen en la comunidad educativa el compromiso de poder participar en las actividades de la I.E. para mejorar aspectos negativos que ocurren en la Institución.

II. TIEMPO

90 minutos

III. MATERIALES

- Papel bond A-4
- Plumones
- Material audiovisual (videos).

IV. PROCEDIMIENTO

1. El Director asumirá el liderazgo del taller de trabajo, para ello motivara al personal docente y administrativo de participar activamente en las actividades de la I.E.
2. Elaboran un plan de trabajo asumiendo responsabilidades por cada integrante de la Institución educativa, y asumir el compromiso de mejorar en la gestión escolar.
3. El Buen liderazgo de la Dirección va a hacer que la Institución sea un ejemplo de valores y formación académica en el distrito de Paucarpata, asimismo la motivación va ayudar en el desarrollo de la mejora de la gestión escolar.

SESIÓN XV

COMUNICACIÓN Y PARTICIPACION

I. OBJETIVO PARA EL FACILITADOR

- Sensibilizar a los docentes para que puedan participar e informar a los padres de familia y los estudiantes, que aplicaremos nuevas formas de trabajo administrativo e institucional para lograr la mejora de la gestión escolar.

- **TIEMPO**

90 minutos

II. MATERIALES

- Recurso humano: Estudiantes, padres de familia

- Material audiovisual (videos).

III. PROCEDIMIENTO

1. Invitaremos a un profesional (coaching) que orientara a los docentes y administrativos, la forma de poder manifestar la importancia que tiene la formación académica y moral de los estudiantes y su relación con la sociedad, evitando cualquier relación directa con agentes externos que pueden causar daño a los estudiantes.
2. Mostramos algunos videos de entidades que estuvieron en una situación incómoda, pero gracias a las estrategias y procedimientos administrativos implantados en su Institución pudieron salir adelante y hoy en día son consideradas entidades de éxito.
3. El Director de la I.E. se sentirá reconfortado con todos los procesos administrativos que se implantaran en la I.E., gracias a la participación de todos los miembros de la comunidad educativa y los agentes externos que son parte de la mejora de la gestión escolar.
4. Se invitara al Municipio Distrital, Demuna, Policía Nacional, Fiscalía, Centro de Salud y otras entidades que apoyaran para mejorar la gestión escolar de las Instituciones Educativas.



SESIÓN XVI

GESTION INSTITUCIONAL

I. OBJETIVO PARA EL FACILITADOR

- Lograr el compromiso del personal docente, administrativo, padres de familia y estudiantes para que la labor de los directores de las I.Es. , sea eficiente, eficaz y de calidad; con el fin de mejorar la gestión escolar en la Institución.

II. TIEMPO

90 minutos

III. MATERIALES

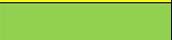
- Recurso Humano: padres de familia, estudiantes.
- Material Audiovisual: videos

IV. PROCEDIMIENTO

1. El Director dialogara con todo el personal docente, administrativo y la comunidad educativa; expresando que gracias a estos talleres que se ha aplicado a lo largo de la actividad, vamos a mejorar la gestión institucional, administrativa y pedagógica.

2. Todos los participantes actuaran de buena forma y cumplirán con todo lo pactado elaborado, planificado en los talleres para mejorar la gestión escolar de las Instituciones Educativas.

Anexo 10: Base de datos Pre test

	D1 Pedagogica Curricular
	D2 Organizativa
	D3 Administrativa
	D4 Participacion Social

Responsabilidad Funcional

20 items	
dim 1	7
dim 2	5
dim 3	7
dim 4	6

VARIABLE: Gestion Escolar

Alumnos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	Total	D1	D2	D3	D4	
1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	53	14	10	14	15
2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	50	14	10	14	12
3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	51	15	9	15	12
4	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	52	13	11	16	12
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	53	14	12	13	14
6	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	54	15	9	17	13
7	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	52	15	11	13	13
8	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	54	15	13	14	12
9	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	55	17	12	14	12
10	3	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	51	17	8	15	11
11	2	2	2	3	2	2	1	1	2	1	3	2	1	1	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	1	46	14	9	12	11	
12	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	44	14	8	11	11	
13	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	49	15	8	13	13
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	47	14	9	11	13
15	2	3	3	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	44	14	7	13	10
16	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	47	14	9	15	9	
17	2	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	47	13	9	14	11
18	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	50	15	10	14	11
19	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	49	15	10	13	11	
20	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	50	14	11	13	12
21	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	3	2	3	2	2	1	1	48	15	9	13	11	
22	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	48	15	10	12	11
23	3	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	55	15	10	15	15	
24	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	51	14	10	15	12	
25	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	51	15	9	15	12	

Base de datos Post Test

	D1 Pedagogica Curricular
	D2 Organizativa
	D3 Administrativa
	D4 Participacion Social

Responsabilidad Funcional

20 items	
dim 1	7
dim 2	5
dim 3	7
dim 4	6

VARIABLE: GESTION ESCOLAR

4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	Total	D1	D2	D3	D4
4	4	5	5	5	5	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	103	30	21	28	24
4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	99	30	21	26	22
4	5	5	5	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	93	31	16	24	22
4	3	4	3	2	4	5	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	92	27	16	26	23
3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	94	25	18	27	24
3	3	5	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	94	27	18	26	23
3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	2	3	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	91	26	17	26	22
4	2	4	4	4	5	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	5	3	4	3	3	4	90	26	19	23	22
4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	5	3	3	4	4	4	3	4	4	3	96	28	20	26	22
4	4	3	4	4	5	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	93	26	18	26	23
3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	94	28	19	26	21
4	4	4	4	4	5	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	90	26	19	26	19
4	3	3	3	5	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	96	27	19	25	25
3	5	5	4	3	5	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	5	4	100	30	18	27	25
4	5	5	5	5	4	3	5	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	102	31	21	25	25
5	3	4	3	3	5	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	93	27	17	27	22
3	3	3	5	3	4	3	3	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	92	23	16	29	24
4	4	3	3	4	5	3	4	3	5	3	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	101	26	19	29	27
4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	93	24	19	26	24
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	98	27	21	26	24
4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	94	27	19	26	22
3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	98	26	21	27	24
3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	94	25	18	28	23
4	3	4	4	4	3	3	4	3	5	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	97	27	17	30	23
3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	92	24	19	27	22
5	4	5	5	3	5	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	99	28	21	28	22

3	4	3	5	3	4	4	3	4	4	2	3	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	91	25	18	26	22
4	2	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	92	25	20	23	24
4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	97	29	17	30	21
4	4	5	4	4	5	3	5	3	4	4	3	5	3	4	4	4	3	4	3	4	4	97	28	20	27	22
3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3	96	27	21	27	21
4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	100	27	20	27	26
4	3	4	3	3	4	3	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	95	26	19	27	23
3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	103	29	24	27	23
3	5	4	4	4	5	3	5	4	3	4	4	3	3	5	5	4	4	5	4	4	4	102	29	21	27	25
3	3	3	5	5	4	5	5	3	5	4	4	3	5	5	4	4	4	4	3	4	5	104	28	22	30	24
3	3	5	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	93	26	16	27	24
4	4	4	3	4	4	3	4	3	5	3	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	98	27	18	31	22
4	2	5	4	4	5	4	5	3	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	107	26	21	32	28
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	101	27	21	29	24
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	3	4	96	27	19	27	23
4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	103	30	21	30	22
5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	4	99	31	18	29	21
4	4	4	4	4	5	3	4	3	5	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	96	28	19	26	23
5	5	5	5	4	5	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	98	32	19	26	21
4	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	5	4	4	3	4	4	5	101	29	20	28	24
5	3	5	5	3	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	99	31	19	27	22
5	4	4	4	3	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	103	30	19	30	24
4	5	3	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	102	31	18	26	27
4	2	3	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	94	24	18	28	24
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	100	27	20	29	24
4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	4	98	27	18	28	25
4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	101	28	20	30	23
3	4	4	4	4	5	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	97	26	19	29	23

4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	97	29	18	27	23
4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	97	27	20	26	24
3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	99	26	20	28	25
4	3	4	4	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	97	26	21	29	21	
3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	97	26	19	19	25
224	216	232	240	224	251	218	222	215	237	221	229	223	227	232	241	229	225	225	228	232	233	5728	1144	1602	1152	910

0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	5	0	0	1	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18	19	16	9	15	8	23	23	23	17	16	14	20	13	12	1	12	15	14	14	11	12				
35	26	31	37	38	28	31	24	34	24	36	38	32	42	39	52	42	40	42	39	41	38				
6	9	12	13	5	23	5	11	2	18	5	7	7	4	8	6	5	4	3	6	7	9				
59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59

BAREMOS DE LAS DIMENSIONES

					VD	D1	D2	D3	D4	
0	0	0	0	0	Inapropiado	25 - 58	7 - 16	5 - 12	7 - 16	6 - 14
8	21	20	22	33	Media. A.	59 - 92	17 - 26	13 - 18	17 - 26	15 - 23
51	38	39	37	26	Apropiado	93 - 125	27 - 35	19 - 25	27 - 35	24 - 30
59	59	59	59	59						

Escala de valoración Licker	
1	Nunca
2	Pocas veces
3	Algunas veces
4	La mayoría de veces
5	Siempre