



**Supervisión pedagógica y gestión institucional en la  
calidad educativa de la Institución Educativa "Glorioso  
Húsares de Junín" El Agustino-2016**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Doctora en gestión Pública y Gobernabilidad

**AUTORA:**

Mgr. Elena del Pilar Tripul Escobedo

**ASESORA:**

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ - 2017**

**Página del jurado**

---

**Dr. Felipe Guizado Oscoco**  
**Presidente**

---

**Dr. Luis Alberto Núñez Lira**  
**Secretario**

---

**Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe**  
**Vocal**

### **Dedicatoria**

Dedico la presente investigación a mis padres por su apoyo permanente.

A mi hijo Eber German, una persona especial que acompaña mi vida, de igual manera a los maestros por sus conocimientos brindados.

### **Agradecimiento**

Al Ing. César Acuña Peralta, por el apoyo que brinda a los maestros para seguir estudios de postgrado, a los profesores asesores, directivos e instituciones que han colaborado en la materialización de la presente investigación, por su incansable apoyo incondicional en mi desarrollo académico y profesional.

## **Declaratoria de autenticidad**

En calidad de autora del proyecto de investigación titulado Supervisión Pedagógica y Gestión Institucional en la calidad educativa de la Institución Educativa "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016 y como estudiante del IV ciclo del doctorado declaro:

Que ejecuté el proyecto de investigación durante el desarrollo de la asignatura de Desarrollo del trabajo de Investigación del Doctorado.

Que soy la responsable de su formulación y como tal constituye su propiedad intelectual.

Que fueron construidos los elementos del proyecto empleados durante su desarrollo, citando adecuadamente la autoría de los referentes teóricos, métodos, técnicas e instrumentos empleados ya sea directamente o adaptados en el proyecto.

Que los datos obtenidos fueron fidedignamente proporcionados por los integrantes de la muestra y en el contexto geográfico establecido.

Que la descripción que se presenta de los datos así como el tratamiento estadístico al que fueron sometidos, son veraces y se deja a disposición la base de datos para su comprobación cuando se considere necesario.

Que el desarrollo del trabajo fue realizado dentro del marco ético que corresponde a la Investigación social, con respeto a las normas y derechos de la persona.

Por tanto, la tesis elaborada y presentada constituye una investigación auténtica e inédita, la cual quedará debidamente registrada en la Escuela de Posgrado de la César Vallejo.

Elena del Pilar Tripul Escobedo

DNI: 03502491

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado:

El presente estudio tiene el propósito de dar a conocer la investigación sobre Supervisión Pedagógica y Gestión Institucional en la calidad educativa de la Institución Educativa "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016. Por ello se buscó demostrar la relación entre las variables de estudio, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad.

La investigación presentó como propósito determinar la influencia Supervisión Pedagógica y Gestión Institucional en la calidad educativa de la Institución Educativa "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

El estudio está compuesto por siete capítulos que constan de la siguiente manera, en el primer capítulo presenta la introducción, en el segundo capítulo expone el marco metodológico, en el tercer capítulo presenta los resultados, en el cuarto capítulo expone la discusión, en el quinto capítulo se expone las conclusiones, en el sexto capítulo las sugerencias y en el séptimo capítulo las referencias bibliográficas.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

## Índice

	<b>Página</b>
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xi
Abstract	xii
Resumo	xiii
<b>I. Introducción</b>	<b>14</b>
1.1 Antecedentes	16
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	22
1.3 Justificación	52
1.4 Problema	54
1.5 Hipótesis	55
1.6 Objetivos	56
<b>II. Marco metodológico</b>	<b>58</b>
2.1. Variables	59
2.2. Operacionalización de variables	60
2.3. Metodología	62
2.4. Tipos de estudio	63
2.5. Diseño	64
2.6. Población, muestra y muestreo	64
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	64
2.8. Métodos de análisis de datos	67
2.9. Aspectos éticos	68
<b>III. Resultados</b>	<b>69</b>
<b>IV. Discusión</b>	<b>86</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>91</b>
<b>VI. Recomendaciones</b>	<b>93</b>
<b>VII. Referencias bibliográficas.</b>	<b>95</b>

**Apéndice****101**

Apéndice A. Matriz de consistencia

Apéndice B. Instrumentos de medición

Apéndice C. Reporte de fiabilidad de instrumentos

Apéndice D. Estadísticos de Regresión Logística Multinomial con SPSS

Apéndice E. Base de datos de investigación

Apéndice F. Certificación de validación de instrumentos

Apéndice G. Artículo científico

## Índice de tablas

		Página
Tabla 1	Variable Independiente 1: Supervisión pedagógica	60
Tabla 2	Variable independiente 2: gestión institucional Dimensión Indicadores Ítems	61
Tabla 3	Variable dependiente: calidad educativa	62
Tabla 4	Juicio de expertos	66
Tabla 5	Nivel de confiabilidad	67
Tabla 6	Distribución de frecuencias de la supervisión pedagógica en la I.E.Glorioso Húsarez de Junín El Agustino - 2016	70
Tabla 7	Niveles de supervisión pedagógica por dimensiones en la I.E.Glorioso Húsarez de Junín El Agustino - 2016	71
Tabla 8	Distribución de frecuencias de gestión institucional en la I.E.Glorioso Húsarez de Junín El Agustino - 2016	72
Tabla 9	Niveles de gestión institucional por dimensiones en la I.E.Glorioso Húsarez de Junín El Agustino - 2016	73
Tabla 10	Distribución de calidad educativa en la I.E.Glorioso Húsarez de Junín El Agustino - 2016	74
Tabla 11	Niveles de calidad educativa por dimensiones en la I.E.Glorioso Húsarez de Junín El Agustino - 2016	75
Tabla 12	Contraste de la razón de verosimilitud	76
Tabla 13	Información de ajuste de los modelos	77
Tabla 14	Contraste de la razón de verosimilitud	78
Tabla 15	Información de ajuste de los modelos	79
Tabla 16	Contraste de la razón de verosimilitud	79
Tabla 17	Información de ajuste de los modelos	80
Tabla 18	Contraste de la razón de verosimilitud	81
Tabla 19	Información de ajuste de los modelos	82
Tabla 20	Contraste de la razón de verosimilitud	82
Tabla 21	Información de ajuste de los modelos	83
Tabla 22	Contraste de la razón de verosimilitud	84
Tabla 23	Información de ajuste de los modelos	85

## Índice de figuras

	Página
Figura 1 Niveles de supervisión pedagógica	70
Figura 2 Niveles de supervisión pedagógica por dimensiones	71
Figura 3 Niveles de gestión institucional	72
Figura 4 Niveles de gestión institucional por dimensiones	73
Figura 5 Niveles de calidad educativa por dimensiones	74
Figura 6 Niveles de calidad educativa por dimensiones	75

## Resumen

La investigación presentó como propósito determinar la influencia Supervisión Pedagógica y Gestión Institucional en la calidad educativa de la Institución Educativa "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

Dicho estudio empleo la metodología descriptiva de diseño no experimental, transversal. La población estuvo constituida por los docentes de la Institución Educativa "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016. Se utilizó el muestreo no probabilístico de carácter censal. Para construir, validar y demostrar la confiabilidad de los instrumentos se ha considerado la validez de contenido, mediante la Técnica de Opinión de Expertos y su instrumento es el informe de juicio de Expertos de las variables de estudio; se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario, con preguntas tipo Escala de Likert. Para la confiabilidad de los instrumentos se usó Alpha de Cronbach. Las encuestas nos permitieron determinar la influencia de la supervisión pedagógica y gestión institucional en la calidad educativa de la Institución Educativa "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016. Una aproximación desde la perspectiva docente.

Concluyéndose que Supervisión Pedagógica y Gestión Institucional influyen en la calidad educativa de la Institución Educativa "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

**Palabras Claves:** Supervisión Pedagógica, Gestión Institucional, calidad educativa

## Abstract

It presented research aimed at determining the Pedagogic Supervision and Institutional Management influence on the educational quality of the educational institution "Glorioso Hussars of Junín" El Agustino-2016.

This study use descriptive non experimental methodology, cross-sectional design. The population consisted of teachers of School "Glorioso Hussars of Junín" El Agustino-2016. non-probability sampling was used census character. To build, validate and demonstrate the reliability of the instruments has been considered the content validity by the Technical Expert Opinion and its instrument is the judgment of Experts report of the study variables; the survey technique and its instrument the questionnaire, with questions Likert Scale was used. For instrument reliability Cronbach Alpha was used. The surveys allowed us to determine the influence of pedagogical supervision and institutional management in the educational quality of the educational institution "Glorioso Hussars of Junín" El Agustino-2016. An approach from the teaching perspective.

Concluding that Pedagogical and Institutional Management Supervision influence the quality of education School "Glorioso Hussars of Junín" El Agustino-2016.

**Keywords:** Pedagogical Supervision, Institutional Management, educational quality

## Resumo

Ele apresentou uma pesquisa que visa determinar a influência Pedagógica Supervisão e Institucional Gestão da qualidade educacional da instituição de ensino "Gloriosas Hussars de Junín" El Agustino-2016.

Este estudo utilizam metodologia experimental não descritiva, desenho transversal. A população foi composta por professores da escola "Gloriosas Hussars de Junín" El Agustino-2016. amostragem não probabilística foi utilizado caráter censitário. Para construir, validar e demonstrar a confiabilidade dos instrumentos foi considerada a validade de conteúdo pela Expert Opinion técnica e seu instrumento é o julgamento do relatório Especialistas das variáveis de estudo; foi utilizada a técnica de estudo e do seu instrumento o questionário, com perguntas Escala Likert. Para confiabilidade do instrumento foi utilizado Cronbach Alpha. As pesquisas nos permitiu determinar a influência da supervisão pedagógica e de gestão institucional na qualidade de ensino da instituição de ensino "Glorioso Hussars de Junín" El Agustino-2016. Uma abordagem a partir da perspectiva de ensino.

Concluindo que Pedagógico e Supervisão Gestão Institucional influenciar a qualidade da escola de educação "Gloriosas Hussars de Junín" El Agustino-2016.

**Palavras-chave:** Supervisão Pedagógica, Gestão Institucional, a qualidade do ensino

## **I. Introducción**

## Introducción

Las grandes dificultades que atraviesa el sistema educativo, así como la debilidad de los procesos de formación y de acompañamiento pedagógico a las instituciones educativas, las dificultades de la profesionalización docente y las condiciones laborales, hacen que su desempeño no sea el adecuado, por más esfuerzo que se realice por mejorar la gestión institucional; “la sustitución de principios y criterios de vocación, por perspectivas y supuestos reduccionistas relacionados a una profesión– empleo desvinculante” Callomamani (2013); son algunas características de la problemática educativa.

En las instituciones educativas existen diversos problemas por los cuales atraviesa la gestión institucional al no existir compatibilidad en sus aspectos tan importantes como son la gestión pedagógica, organizativa, administrativa y en lo concerniente a la vinculación con el entorno, debido a que muchas veces la falta de comunicación entre personal administrativo y la falta de mantenimiento en cuanto a su infraestructura y equipamiento educativo presentan bajas relaciones interpersonales y un pobre liderazgo que ejercen los directivos y docentes de estas instituciones educativas, que en su conjunto constituyen la calidad del servicio prestado.

Es importante considerar que la dirección de la institución educativa debe lograr que el personal se sienta comprometido y que quiera a su Institución Educativa, se identifique con ella, la sienta suya y exista la necesidad de hacer de ella la mejor institución de todas, con la buena conducción de la Gestión y Administración del Director, con dedicación, creatividad y desprendimiento de los docentes para mejorar la Calidad Educativa, como menciona Andrade:

Se trata de una gestión donde se dan procesos educativos que atraviesan todas las acciones y espacios de la organización, desde el aula hasta la vida institucional, desde el microcosmos estrictamente pedagógico, hasta los diversos universos, dimensiones y procesos organizacionales que hacen posible o no una enseñanza y unos aprendizajes con determinadas características Andrade (2003, p. 15)

Sin embargo, los docentes fomentan los valores y responsabilidades como: el respeto democrático, creativo, innovador, se despierta el interés en el alumno

para su aprendizaje, la evaluación es permanente, individual y grupal, es pertinente a la realidad, se promueven el auto e interaprendizaje del alumno y los docentes, utilizan estrategias de aprendizaje significativo hacia los alumnos.

En este nuevo paradigma, la gestión que se intenta instalar en las organizaciones escolares se orienta al mejoramiento de los resultados, articulando los procesos de toma de decisiones y se dirige fundamentalmente a enriquecer las prácticas pedagógicas. Se concibe la gestión como un proceso participativo e integral que articula todos los mecanismos necesarios para alcanzar los objetivos institucionales en mejora de la calidad educativa.

Asimismo, la realidad educativa que atraviesa nuestro país, muestra pobres desempeños en las diferentes evaluaciones internacionales. Así, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE (2009), estableció el Programa Internacional de Evaluación de Estudiantes (2009), más conocido como PISA, en dichas actividades los resultados para los estudiantes peruanos fueron pésimos, colocando al Perú entre los últimos.

Ante esta situación problemática se considera que la gestión institucional debe de aplicar técnicas de conducción para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos, es así que la gestión institucional adecuada se percibe cuando se diseñan políticas institucionales que se traducen en proyectos para un único proceso.

Entonces a partir de estos argumentos fue posible establecer nuestro objeto de estudio centrado en las relaciones existentes entre los entes de la Gestión: Director, Docente, Alumnos y Comunidad Educativa involucrados a la calidad en el desarrollo personal del educando; en consecuencia el problema de investigación queda fundamentado de la siguiente manera: ¿Cómo la supervisión pedagógica y la gestión institucional influye en la calidad educativa de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016?

## **1.1. Antecedentes**

### **1.1.1. Antecedentes internacionales**

Girón (2014), en la tesis titulada "Acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en el desempeño docente" tuvo como objetivo principal determinar la influencia del acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en el

desempeño docente y se pretende a través de la misma plantear las posibilidades de cambio y transformación en las tareas de la supervisión escolar, así mismo delimitar las funciones del supervisor educativo en relación con el desempeño docente y establecer los diferentes roles del educador. Tuvo una población de 1 supervisor educativo, 5 directores y 37 docentes del ciclo diversificado del municipio de San Carlos Sija, Quetzaltenango. La principal conclusión nos indica que el acompañamiento pedagógico tiene incidencia en el desempeño docente debido a que a través de este proceso se estimula a los docentes para que desarrollen sus habilidades pedagógicas. Asimismo, la supervisión educativa, en el aspecto técnico pedagógico, es una labor que implica asesoría a las actividades docentes, sin embargo, se le ha dado prioridad a las funciones administrativas, al capacitar únicamente a directores en función de su cargo.

Aguerrondo (2012), en la investigación titulada “El rol de la supervisión educativa en la gestión de las políticas públicas” tuvo como objetivo establecer el rol de la supervisión educativa, realizando un estudio cualitativo de naturaleza análisis documental cuyo resultados nos indican que los cambios que está sufriendo la función de supervisión parecen estar ordenados a resolver una gran problemática presente en todos los sistemas educativos: cómo lograr mejores resultados de aprendizaje no solo en las escuelas de ciertos sectores sociales sino a lo largo de todo el sistema de enseñanza, donde las reformas educativas orientadas hacia la equidad requieren de cambios desde el rol tradicional de carácter administrativo de las personas supervisoras al de gestores activos de la mejora escolar.

Uzcátegui (2014), su investigación fue “el perfil de competencias del director y el acompañamiento pedagógico del docente de Educación Primaria en Machiques de Perijá” y el objetivo primordial de este estudio, es determinar la relación que existe entre ambas variables de estudio. Fue una investigación tipo descriptiva correlacional, de campo, con un diseño no experimental, transversal; cuya población estuvo constituida por 43 docentes que laboran en la Escuela Primaria Las Guardias y Andrés Bello, ubicadas en el municipio Machiques de Perijá. Se trabajó con criterio de población censal. Para recoger los datos se aplicó un cuestionario estructurado de alternativas tipo Lickert con 34 ítems, validado por expertos y establecida su confiabilidad con Cronbach; arrojó un

resultado de 97% calculada en la parte estadística del estudio. Posteriormente, el instrumento descrito fue aplicado a la muestra seleccionada. El análisis e interpretación de los datos reflejaron una relación positiva fuerte entre el Perfil de Competencias del Director y el Acompañamiento Pedagógico del Docente, afirmación sustentada en el Coeficiente de Pearson de 0.83. Los resultados proyectaron que ambas variables se ubicaron en el límite del rango II respectivamente, en la categoría Inadecuada. Por lo que se concluye que se evidenció deficiencia en el perfil de las competencias del Director, por cuanto no poseen en su mayoría la preparación técnica adecuada, y por ende un perfil idóneo; de igual manera el director pocas veces motiva a su personal en el desarrollo de sus actividades, y además, tiene mucha influencia el hecho de que el director posea los medio o recursos adecuados para ejercer a cabalidad sus funciones, sobre todo el organizar reuniones, visitas al aula, entrevistas individuales. Esta situación ha sido generada porque el director sólo cumple con su función administrativa. Se propone la puesta en marcha de un Programa de Acompañamiento Pedagógico dirigido a los Directivos durante la Planificación de Proyectos de Aprendizaje.

García (2010), en la investigación titulada “La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California”, tuvo como objetivo general conocer el papel de la gestión escolar en la calidad educativa de las escuelas primarias. Es un estudio cualitativo y la población estaba constituida en tres escuelas primarias públicas, todas están en el área urbana del municipio de Ensenada, todas pertenecientes a una misma zona escolar y participantes vigentes en el PEC, con el fin de que las tres escuelas se encuentren dentro de un contexto similar. Se utilizaron tres técnicas para la recolección de la información: observación no participante, entrevista semiestructurada y encuesta, elaborando los instrumentos correspondientes. Las conclusiones nos indican que su relación de las variables de estudio se muestra claramente al conocer el espacio de influencia del trabajo del director en la escuela primaria. Además, el interés contemporáneo presentado por los investigadores educativos da muestra de la importancia del tema, como posible vía hacia la calidad de las instituciones formadoras de las nuevas generaciones de ciudadanos.

Arteaga (2014), en la investigación titulada “Supervisión escolar y sus efectos en el logro educativo” trata de un estudio a realizar para responder a la pregunta de investigación: ¿De acuerdo a la RIEB cómo se caracteriza la función de la supervisión escolar en la implementación de la reforma de la educación básica y sus efectos en el logro educativo en el estado de Chihuahua? Guiada por este cuestionamiento se ha planeado realizar una investigación en zonas escolares ubicadas en diferentes regiones del Estado de Chihuahua. Se pretende encontrar información de las estrategias implementadas por la supervisión escolar en las escuelas a su cargo para que se cumplan de manera efectiva los objetivos de la Reforma Educativa, de su intervención para la formación de los actores escolares y el acompañamiento en el desarrollo de nuevas prácticas para garantizar el logro educativo, considerando las actividades propias de su función. Se aborda desde una perspectiva teórica de investigaciones previas. Se apoyará en los resultados de ENLACE que servirán como referente de esta investigación para hacer un comparativo con resultados con la aplicación de la Reforma y los ya existentes.

Gluyas (2010), en la investigación titulada “Gestión de la calidad de la enseñanza artística a través de la certificación de competencias docentes”, tuvo como objetivo diseñar, aplicar y evaluar el MEHDCI y su impacto en la enseñanza artística, en el desarrollo de competencias institucionales en estudiantes del Tecnológico de Monterrey, universidad privada de la Ciudad de México con prestigio internacional. Fue un estudio exploratorio, longitudinal, de diseño basado en el método de la investigación-acción. Los resultados indicaron que: 1. Se demostró que un alumno que recibe clases de un profesor certificado en el MEHDCI puede dar evidencia del desarrollo de competencias institucionales. 2. Se diseñaron instrumentos para la certificación de competencias laborales dentro del ámbito artístico, orientados a la profesionalización de la función docente, como parte de las normas educativas para el desarrollo de competencias de los docentes de las artes. 3. Se desarrolló una propuesta metodológica de diseño instruccional como herramienta para enriquecer y garantizar el aprendizaje de los alumnos bajo un esquema de enseñanza formal de las artes (MEHDCI).

### 1.1.2. Antecedentes nacionales

Callomamani (2013), en su investigación titulada “La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores”, tuvo como objetivo determinar si la Supervisión Pedagógica influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. El tipo de investigación es nivel descriptivo correlacional, cuyo diseño es no experimental y de naturaleza transversal. La población de estudio estuvo constituida por los docentes, estudiantes de 5º de nivel secundaria de la institución educativa. La recolección de datos se obtuvo a través de instrumentos, validado mediante juicio de cuatro expertos. El análisis de la consistencia interna se utilizó el alfa de Cronbach, los valores de Cronbach 0,831 para el cuestionario de medición de la supervisión pedagógica y 0,874 para el cuestionario de medición del desempeño laboral del docente, es decir indican una buena consistencia interna. Para la prueba estadística utilizó el análisis de regresión, el cual permite medir grado de relación que existe entre variables, según el modelo de regresión se obtiene 0.863 lo que nos indica influye significativamente la supervisión pedagógica en el desempeño laboral del docente, es decir a mayor supervisión pedagógica mayor desempeño laboral del docente. Los resultados muestran que existe correlación entre la supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes. Asimismo se demuestra que influyen los factores de la supervisión pedagógica al desempeño laboral de los docentes. La mayoría (46,4%) de los docentes califica monitoreo pedagógica como regular. En cuanto al acompañamiento pedagógico el 58% de los docentes califican regular. Lo que respecta al desempeño laboral de los docentes, los resultados evidencian que en nivel de planificación, integración de teoría con la práctica y actitudes – valores del docente, la mayoría de los estudiantes califican bueno. Los estudiantes califican nivel regular al desempeño laboral de los docentes en: dominio de contenidos, mediación de aprendizaje y evaluación de aprendizaje.

Escobar y López (2013), en la tesis titulada “Gestión institucional y la calidad educativa en las instituciones educativas del distrito Lurigancho – Chosica, UGEL 06 - 2013” tuvo como objetivo establecer la relación entre ambas variables. Fue un estudio de tipo descriptivos, con un diseño no experimental transeccional y

correlacional. Los resultados indicaron que el 35,5% de los docentes consideran adecuada la gestión institucional y el 36,8% aceptable la calidad educativa; con relación a la correlación a través del estadígrafo del Rho de Spearman = 0,638 se puede inferir que existe Correlación positiva media entre las variables.

Bravo y Chang (2013), en la tesis titulada “La gestión educacional y el estilo de liderazgo democrático de las I.E. n° 0027 “SAJ” y n° 0032 “RPB” de la UGEL n° 06, Ate - 2012” tuvo como objetivo principal de la investigación es evaluar la gestión educacional de las instituciones educativas N° 0027 “SAJ” y N° 0032 “RPB”, para determinar el estilo de liderazgo democrático de los directivos. Realizó un estudio de tipo correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal. El resultado indicó que la gestión educacional se relaciona con el estilo de liderazgo democrático de las instituciones educativas N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” y N° 0032 “Raúl Porras Barrenechea”.

Gómez y Gómez (2013), en su tesis titulada “la supervisión educativa de la UGEL 04 y su influencia en la gestión docente de las instituciones educativas de la red 01 - Comas 2013” tuvo como propósito principal determinar la influencia de la supervisión educativa de la UGEL 04 en la gestión docente de las instituciones educativas de la red 01 - Comas 2013 concebido con el único propósito de establecer el nivel de influencia de la supervisión pedagógica. El marco metodológico, planteó un sistema de hipótesis causal, los procesos de identificación y definición de las variables supervisión educativa y gestión docente, el tipo de estudio es descriptivo explicativo aplicado a una muestra de 106 docentes, para ello se administró cuestionarios para las variables en estudio. Se concluye que la supervisión educativa de la UGEL 04 no influye en la gestión docente de las instituciones educativas de la red 01 - Comas 2013

Bendezú (2014), en la tesis titulada “Acompañamiento pedagógico y el desempeño docente en el III ciclo, en las instituciones educativas públicas del distrito de Comas 2013” tuvo por objetivo demostrar la relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente en el III ciclo, en las instituciones educativas públicas del distrito de Comas 2013. Dicho estudio empleo la metodología descriptiva de diseño no experimental, transversal. La población estuvo constituida por los docentes del III ciclo de la UGEL 04 Comas. Se utilizó el muestreo probabilístico de carácter estratificado proporcional, Para

construir, validar y demostrar la confiabilidad de los instrumentos se ha considerado la validez de contenido, mediante la Técnica de Opinión de Expertos y su instrumento es el informe de juicio de Expertos de las variables de estudio; se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario, con preguntas tipo Escala de Likert. Para la confiabilidad de los instrumentos se usó Alpha de Cronbach, se utilizó encuestas para determinar el si el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente tienen relación en la UGEL 04 Comas. Concluyéndose que el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente tienen una alta correlación cuyo coeficiente de correlación de 0.781 y un nivel de significancia  $p=0.000$ , a un nivel de significancia al 0.05. Además el análisis de regresión nos indican que el 61.8% influye el acompañamiento pedagógico en el desempeño docente.

## **1.2. Fundamentación científica**

### **1.2.1. Supervisión pedagógica**

Etimológicamente, supervisión significa “mirar desde lo alto lo que en si implica la idea de una visión global,... es un proceso educativo por el cual una persona... asume la responsabilidad de adiestrar a otras que poseen menos recursos” Almeyda (2007, p. 56)

Asimismo, la supervisión, “quiere decir coordinar, estimular y dirigir el desenvolvimiento de los profesores, para que por medio de ellos, se estimule a cada individuo a través del ejercicio de su talento hacia la más completa y más inteligente participación en la sociedad a la cual pertenece. Lemus (1998, p. 36)

La supervisión es un “servicio de orientación y asesoría técnica en la cual la verificación y la evaluación son acciones complementarias que permiten recoger información sobre la problemática que deberá ser superada a través de acciones de asesoramiento, tan pronto sean detectadas.” Alvarado (2002, p. 32)

Para Alvarado (2002, p. 33) La supervisión educativa es una nueva modalidad de supervisión donde predomina la colaboración, el asesoramiento como guía y ayuda al docente para mejorar el desempeño laboral en el proceso de enseñanza-aprendizaje

## **Tipos de supervisión**

De acuerdo a Alvarado (2002) tipifica la supervisión de la siguiente manera:

### ***La supervisión como inspección autocrática***

La supervisión, según este primer enfoque, es considerado como un instrumento de vigilancia y fiscalización de las actividades de enseñanza, centrado exclusivamente en el salón de clases. La función de los inspectores era eminentemente impositiva y coercitiva; autocrática y sancionadora. Ellos observaban y decidían, arbitrariamente, las acciones correctivas a seguir. Los maestros, por su parte, debían limitarse a cumplir con lo prescrito.

### ***La supervisión como autoridad intelectual***

Este enfoque, también denominado “inspección liberal” Surge con la debida importancia que comienza a darse a la capacitación del supervisor. Se caracteriza porque la acción supervisora se constituye en un instrumento correctivo de asesoramiento y orientación.

### ***La supervisión como Acción de Estímulo***

Esta concepción, identificada por algunos como “Psicologista” propugna una acción de liderazgo consistente, destinado a captar simpatía y colaboración para el mejor cumplimiento de la labor docente, se efectúa en equipo a través de una relación horizontal entre el supervisor y los supervisados, estimulando así la iniciativa y la participación de los docentes en la superación de defectos o limitaciones en su desempeño profesional.

### ***Definición de supervisión educativa***

Es definida como “un proceso técnico de orientación y asesoramiento, instituido, para optimizar las actividades pedagógicas en las instancias de gestión educativa descentralizada” Veliz (2010, p. 11)

La supervisión pedagógica pone especial énfasis en los aspectos pedagógicos, “con el propósito de garantizar el mejoramiento del proceso total de la enseñanza - aprendizaje, por lo que ha de estudiar y mejorar cooperativamente todos los factores que influyen en el crecimiento y desarrollo del alumno, y en la actuación profesional docente, analizando las situaciones y aportando soluciones” Llacsahuanga (2011, p. 5)

Supervisión educativa, “son las posibilidades que se ofrece a través de sus funciones prácticas y actitudes de los agentes en quienes ha sido delegado su ejercicio, para considerar tipos particulares de gestión institucional o para contribuir a su modificación. Casassus (2000, p. 6)

### **Teorías de supervisión**

Según Taylor, como uno de los pioneros de la administración, habló de la importancia del control o supervisión sobre los procesos de producción. Existe control sobre las finanzas, del control personal sobre cumplimiento de tareas, metas fijadas, evaluación del desempeño entre otros. Gómez (1993, p. 36)

Asimismo Mc Gregor define los estilos de dirección en función a la concepción que se tenga del hombre; así pues, a partir de su teoría X y de su teoría Y, señala la existencia de dos estilos de dirección: estilo autoritario y participativo. La primera se refiere que el hombre normal y ordinario tiene una aversión natural al trabajo, que las personas necesitan ser obligadas, dirigidas y hasta amenazadas por castigos para que hagan bien su trabajo, La segunda postura sostiene que las personas pueden aplicarse en el trabajo con tanta naturalidad como al jugar o al descansar; que las personas pueden auto controlar su trabajo; que una persona normal procura asumir responsabilidades; que la creatividad, el ingenio y la imaginación. Fernández (2010, p. 4)

Según la evolución del concepto de supervisión, nos permite identificar básicamente tres enfoques:

Primero planteado por Fermín (1980), donde considera la supervisión como inspección autocrática, liberal y democrática. Segundo sostenido por Nérici (1975), la cual refiere fase fiscalizadora, constructiva, creativa, autocrática y democrática. Y finalmente Hierro (1974), donde plantea la supervisión correctiva, preventiva, constructiva y creativa. Mogollón (2010, p. 10)

Lo planteado por Nérici (1975), citado por Veliz (2010, p. 12) señala que la ...fase fiscalizadora se confundía con la inspección escolar, se interesaba por el cumplimiento de las leyes. Seguidamente en la fase constructiva se presenta la supervisión orientadora dada a mejorar la actuación de los docentes, la fase creativa orientada al perfeccionamiento de todo el proceso de enseñanza-aprendizaje y da origen a la supervisión autocrática donde el supervisor es quien

prevé el funcionamiento de la institución y por último la supervisión democrática la cual utiliza procedimientos científicos, aplica normas de las relaciones humanas, estimula la iniciativa, la creatividad y procura evaluarse constantemente.

Asimismo Hierro (1974), distingue cuatro clases de supervisión,

...la primera es la correctiva para localizar defectos o errores y luego corregirlos, la segunda es la preventiva no puede aplicarse actualmente en todos los casos, depende de las situaciones que el supervisor de turno le corresponda atender. En la tercera se encuentra la supervisión constructiva la cual significa que se debe realizar un estudio y análisis de las condiciones existentes en el contexto, métodos, objetivos y programas para corregir los defectos existentes. La cuarta es la supervisión creativa cuya composición está sustentada en el estímulo al personal para que realice una labor académica con proyección de orientación al docente.

Mogollón (2010, p. 12)

Para el presente estudio asumimos el enfoque democrático, creativo y constructivo, coincidiendo con Nérici y Hierro enfatizando la interacción horizontal entre el supervisor y supervisado. Asimismo tiene como objetivo primordial el perfeccionamiento del proceso de enseñanza – aprendizaje, lo que requiere planificar, organizar, dirigir, ejecutar y realimentar constantemente.

### **Principios de la supervisión educativa**

De acuerdo a Calero (2006, p. 34) considera:

Principio de la participación: debe realizarse en un ambiente de cooperación entre los agentes de la educación; Principio de diferencialidad, respetar las diferencias individuales; Principio de practicidad, es práctica, no teórica, crítica y creadora; Principio de variedad, se considera las reuniones de trabajo, cursillos; Principio de integridad, abarca todo el proceso educativo y en todos los niveles y modalidades; Principio científico, se sistematizan y analizan técnicamente; Principio de evaluación, es evaluado para saber en qué grado se está logrando los objetivos.

Asimismo se considera los principios de la supervisión pedagógica como acción de cooperación concertación, oportunidad, objetividad y practicidad. Castillo (2011, p. 58) En el mismo orden de ideas Muñoz (2005) plantea los principios de finalidad, integridad, objetividad, practicidad, participación, diferenciación, equidad, y evaluación.

Para el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes Venezuela (2004) los principios de la praxis supervisora son los siguientes:

Científica: responde a un método de trabajo y permite la validación de resultados; democrática: garantiza la participación de todos (as) los (as) actores (as) y autores (as); flexible: adecuación a las condiciones y situaciones; horizontalidad: facilita la comunicación, la interacción e integración; preventiva: identifica con tiempo los problemas y sus causas; integradora: involucra corresponsablemente a todos los autores (as) y actores (as) del hecho educativo; contextualizada: atención al entorno socio-cultural (multiétnico y pluricultural); corresponsable: responsabilidad y compromiso compartidos. Además de: participativa y protagónica; permanente, holística; ética: basada en los valores; cooperación y socialización.

Para el ejercicio de la supervisión es fundamental que el supervisor aplique su formación académica y su desarrollo de habilidades para la atención del docente y público y desempeñar adecuadamente las competencias:

Ser cooperativo, comunicativo, solidario, responsable, honesto, asertivo, perseverante, observador, tolerante, equilibrado, justo, modesto, sincero, respetuoso, sociable, dinámico, proactivo, ecuánime, conciliador, mediador, objetivo, diligente, innovador, líder, humanista, vocación de servicio, disposición al cambio, comprometido con los postulados constitucionales, promotor social, con una visión sociocultural e histórica del país. Ministerio de Educación, Cultura y Deportes Venezuela (2004, p. 15)

### **Supervisión pedagógica**

La Supervisión pedagógica se define como “el acompañamiento pedagógico que a diario utiliza el director y cuyo objetivo es orientar a través de procesos técnicos, el desarrollo y la conducción del proceso de enseñanza aprendizaje y mantener la sensibilidad a través de las relaciones humanas” Briggs (2000, p. 5)

La supervisión pedagógica de acuerdo a Nérci (1992, p. 47):

...la supervisión escolar puede sintetizarse como asistencia a las actividades docentes, de manera de darles coordinación, unidad y continuidad, para que la escuela alcance con mayor eficiencia sus objetivos, ... la supervisión pedagógica deberá entenderse como los esfuerzos llevados a cabo por la escuela con el objetivo de llevar a los maestros y demás personas que tienen a su cargo el desarrollo y la conducción del proceso educativo a ejercer un liderazgo que tienda al perfeccionamiento del mismo.

Los factores de la supervisión pedagógica son: monitoreo pedagógico, acompañamiento pedagógico, aspecto personal, clima del aula, planificación y programación. Desarrollo de la sesión de clase y evaluación.

La supervisión pedagógica “debe entenderse como orientación profesional y asistencia dadas por personas competentes en materia de educación, cuando y donde sean necesarias, tendientes al perfeccionamiento de la situación total de la enseñanza y aprendizaje”. Sovero (2012, p. 32)

### **Funciones de la supervisión pedagógica**

Según Rimari (2002, p. 56) las funciones son: 1) El asesoramiento, que conlleva propuesta de acciones para mejorar la calidad educativa. 2) Información, crear el vínculo entre la autoridad y la institución educativa. 3) Control, implica acciones de verificación, evaluación, orientadas a determinar el logro de los objetivos, el cumplimiento de las disposiciones legales en materia educativa. 4) Innovación, implica la introducción de innovaciones pedagógicas válida para desechar viejos vicios y hábitos negativos en la labor docente y administrativo.

Además Calero (2006) considera cuatro funciones esenciales; 1) verificación, evalúa logro de objetivos, competencias, esfuerzo y cumplimientos de normas. 2) Información, proporciona canal de comunicación bidireccional, 3)

asesoramiento, detecta problemas, ayuda técnica y propone decisiones. Y 4) innovación, introduce cambios y mejoras e incentiva autoevaluación.

La supervisión debe ser la responsable de la buena gestión pedagógica de los que conducen las instituciones educativas, aparte de fortalecer la práctica pedagógica en pro del mejoramiento de la acción didáctica del mismo. De acuerdo a (Lattanzio, 2005, pág. 12) ésta “debe enfocarse en cohesionar el sistema educativo. En tal sentido, se encargará de revisar, guiar y evaluar todas las actividades inherentes al sistema escolar dando pie a las funciones principales de la supervisión tales como:

**Función de control:** El control representa el eje principal de la supervisión entendiendo que, si no existe control reinaría el caos. Es inevitable la aplicación de un argumento de regulación que permita que las actividades docentes puedan fluir en armonía con los preceptos curriculares.

**Función de asesoramiento:** El segundo paso a seguir en el proceso de supervisión es el asesoramiento entendido como una herramienta de apoyo y soporte a la gestión del docente cambiando el papel de fiscalizador por consejero y orientador llevando la inspección a un proceso didáctico y dinámico con miras de colaborar al mejoramiento de la educación.

**Función de evaluación:** En todo proceso organizativo la evaluación juega un papel protagónico pues esta se encarga de verificar hasta qué punto los objetivos planteados son sostenibles y hasta donde los procedimientos para lograr desarrollar tales objetivos se están cumpliendo mediante la recopilación de datos e información obtenidos tanto en el proceso de inspección como en el ámbito pedagógico de los colegios. Lattanzio (2005, p. 15)

Sin embargo la Dirección de Investigación, Supervisión y Documentación Educativa (DISDE) del Ministerio de Educación, hace un deslinde al respecto, que es necesario tenerla presente, pues establece un marco conceptual de lo que significa la supervisión con la finalidad de unificar y tener un mejor manejo de la intencionalidad de la supervisión pedagógica, en la cual considera función de

control o verificación, monitoreo y acompañamiento. Ministerio de Educación del Perú (2010)

***Función de verificación***, Es la aplicación de proceso de verificación o control del cumplimiento de la normatividad que rige para las entidades educativas y las funciones de los profesionales de la educación, orientado a garantizar el adecuado desarrollo del año escolar.

***Función de monitoreo***, consiste en el recojo, análisis y procesamiento de datos que, interpretados, se convierten en información útil para la toma de decisiones oportunas y pertinentes de carácter técnico, para la mejora de los procesos pedagógicos a nivel de aula y la obtención de resultados en la gestión pedagógica, de acuerdo a estándares previstos en el sistema.

***Función de acompañamiento***, Está orientada a fortalecer el desempeño profesional docente por la vía de la asistencia técnica; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles de superioridad ni jerarquía. Se requiere interacción auténtica, creando relaciones horizontales, en un ambiente de ínteraprendizaje pedagógico, pertinente al entorno de la institución. Llacsahuanga (2011, p. 6)

Se puede concluir que las funciones de la supervisión pedagógica se consideran la verificación como acción de control ejercido por los directores, subdirectores a los docentes. Seguimiento, como proceso de evaluación y monitoreo. Y por último asesoramiento como acción de orientación y acompañamiento.

### **Objetivos de la supervisión pedagógica**

La supervisión pedagógica tiene como objetivo fundamental de verificar el cumplimiento de la normatividad que rige para las instituciones educativas. Y las funciones de los profesores a garantizar el adecuado desarrollo del año escolar. De manera sistemática y continua, información relevante y actualizada sobre la calidad del proceso pedagógico y sus resultados, para tomar decisiones oportunas de carácter técnico. Y por último ofrecer asesoría planificada, continua,

contextualizada, interactiva y respetuosa del saber de los actores educativos, para mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, y el desempeño docente Castillo (2011, p. 55)

Para Calero (2006, p. 17) considera mejorar la calidad del servicio educativo, detectar problemas y necesidades educativas, incentivar el auto perfeccionamiento docente, cautelar el cumplimiento de la normatividad, estudiar las vigencias del proceso técnico-pedagógicas, mejorar las relaciones entre todos los actores educativos.

### **Clases de supervisión pedagógica**

De acuerdo a Sovero (2012, pp. 46-48) la supervisión pedagógica presenta las siguientes clases.

Por la actitud del Supervisor, puede ser 1) Supervisión autocrática. 2) indiferente y 3) democrática. Por la oportunidad en que se realiza, programada y no programada. Por el conocimiento del supervisado, supervisión notificada y supervisión inopinada. Por la procedencia del supervisor interna y externa. Por la amplitud de aspectos que enfoca, supervisión general y especializada.

Asimismo coincidiendo con algunas aseveraciones se puede agregar la clasificación planteada por Muñoz (2005, p. 54) Por la oportunidad (prevista y no prevista), Por el conocimiento del supervisado (notificada e inopinada), Por la amplitud de los aspectos (general y especializada) y Por la actitud del supervisor (autocrática, indiferente y democrática)

### **Métodos y técnicas de supervisión pedagógica**

Los principales métodos, Según Nérici (1979). Citado por Muñoz (2005) son: método científico, no directo, de facetas múltiples, de ayuda mutua, clínico y de ósmosis.

Las técnicas de supervisión, son herramientas que permiten obtener información mediante relaciones interpersonales e intencionadas entre el supervisor y el supervisado éstas se clasifican en directas e indirectas. Pueden ser:

**Directas:** Observación, técnica que permite acceder al objeto a supervisar para obtener información sobre sus potencialidades necesarias intereses, dificultades aspectos sobresalientes proceso de aprendizaje y enseñanza.

Entrevista, implica contacto directo entre el supervisor y e supervisado con fines de diagnóstico, pronóstico y asesoramiento.

Visita, que permite al supervisor ponerse en contacto directo con los espacios educativos y con la ejecución del proceso educativo. Permite obtener las realizaciones y problemas de los involucrados en el acto educativo, Al respecto Lastarria (2008, p. 26) considera la observación del desempeño docente, las reuniones de docentes, las entrevistas individuales, las visitas, las excursiones, las demostraciones, los trabajos elaborados en comisiones, la lectura y la redacción, círculos de estudio, fórum, seminarios, talleres.

**Indirectas:** Análisis de documentos, parte de la recopilación de documentos producidos y manejados por los supervisados con fines de estudio que permiten inferir resultados referidos a la calidad del acto educativo. Entre las cuales podemos citar al diseño curricular diversificado, programa curricular, carpeta pedagógica, documentos normativos, registros entre otros.

Son aquellas que suministran a la supervisión datos para estudio, los cuales, no son recogidos directamente de la observación del proceso Enseñanza y el Aprendizaje o del contacto con las personas comprometidas en el mismo, sino que son obtenidos en forma indirecta y pueden suministrar material de estudio y reflexión pedagógica. Nérci (1992, p. 132)

La investigación, se puede emplear para conocer la realidad individual socioeconómica y cultural de los educandos, como talla, peso, situación socio económica y cultural, condiciones de salud, alimentación y nutrición del educando Calero (2006, p. 142)

Por otra parte también se considera al escalafón docente, los instrumentos de gestión educativa, las normas educaciones, estudios de posibilidades de integración de la enseñanza, carpeta pedagógica, conocimientos de los alumnos, estudios del currículo planes curriculares, horarios y material educativo, registros de observación de las relaciones dentro de la institución educativa, control de los

cuadernos de las tareas con respecto a la marcha de los planes de enseñanza. Sovero (2012, p. 45)

## **Dimensiones de la supervisión pedagógica**

### ***El Monitoreo***

Es la función que consiste en el recojo, análisis y procesamiento de datos que, interpretados se convierten en información útil para la toma de decisiones oportunas y pertinentes de carácter técnico, para la mejora de los procesos y la obtención de resultados en la gestión pedagógica, de acuerdo a estándares previstos en el sistema. “El monitoreo pedagógico es una actividad permanente que tiene por objeto conocer como realizan los docentes la función educativa, para ayudarlos y orientarlos en el trabajo para el mejoramiento y la optimización de la calidad y eficiencia de los servicios educativos”. Borjas (2010, p. 34)

En ese sentido, el Monitoreo Pedagógico permite:

...hacer un seguimiento, registro y análisis oportuno de los proceso enseñanza — aprendizaje y sus factores asociados. Tomar decisiones estratégicas sobre la base de análisis del entorno y observación del avance y/o cumplimiento de los objetivos educativos, con énfasis en los logros y resultados de aprendizaje de los estudiantes y el desempeño de los docentes. Reportar resultados cuantitativos y cualitativos. Propiciar hipótesis, nuevas propuestas y alternativas de mejoras, con un sistema rápido, confiable y preciso. Callomamani (2013, p. 27)

Monitoreo es el seguimiento al que hacer pedagógico con el propósito de favorecer el desarrollo de sus capacidades personales, sociales y profesionales generándola la reflexión a partir de la acción.

Como estrategia de seguimiento, está destinado a verificar de manera sistemática y periódica, la calidad de desempeño de un sistema, subsistema o procesos para verificar el avance en la ejecución de metas (eficacia), la adecuada utilización de recursos para lograr dichos avances (eficiencia) y la consecuencia de los objetivos planteados durante el proceso de ejecución(efectividad), con el fin de detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades a efecto de

introducir los ajustes y los cambios pertinentes que aseguren el logro de resultados y efectos en el entorno .

### ***El acompañamiento pedagógico***

“Se plantea como mediación de formación en centro y para la vida, desde donde se recrea la dinámica relacional de la acción educativa y se aporta sentido vinculante a los nuevos conocimientos y competencias docentes” Martínez y González (2010, p. 521)

La formación y el acompañamiento pedagógico se han planteado como una de las principales mediaciones para concretizar esta cualificación (calidad educativa) Sin embargo, una dificultad básica que nos trivializa las capacidades disponibles para la mejora del perfil docente desde la formación, es la falta de una perspectiva compartida sobre acompañamiento, que oriente los procesos y acciones formativos, y los traduzca en capacidad de transformación y mejoramiento constante de la calidad. Martínez y González (2010, p. 522)

Es “la necesidad de construir un puente que asegure el pasaje, debidamente articulado y coordinado, entre la formación inicial del profesorado, las políticas de inserción a la docencia y el desarrollo profesional” Rodríguez (2007, p. 23)

El acompañamiento pedagógico “es el conjunto de procedimientos que se realizan mediante actividades, específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar las prácticas pedagógicas del docente, buscando lograr el cambio de los patrones de conducta y de actuación de las personas comprometidas en el proceso de enseñanza-aprendizaje” Callomamani (2013, p. 28)

El acompañamiento pedagógico al docente brinda seguridad, confianza y una oportuna orientación y afianzamiento de las praxis que impulse el desarrollo personal y profesional.

Según Sovero (2012, p. 217) “es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica”

...al hablar de acompañamiento nos referimos a más que a simples procesos puentes entre los conocimientos desarrollados en las academias y los escenarios de aplicación; más que una mediación de transferencia o implantación de conocimiento; más que la constatación de aterrizajes prácticos de la experticia docente forjada desde los claustros universitarios. El acompañamiento pedagógico lo planteamos como mediación de recuperación y revitalización del quehacer educativo en comunidad; como experiencia y posibilidad para reencantar la vida escolar y las historias vocacionales fundentes de héroes y heroínas de nuestras aulas que dan sentido a la acción docente. Martínez y González, (2010, p. 533)

Es la función pedagógica de la supervisión orientada a fortalecer el desempeño profesional docente por la vía de la asistencia técnica; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinciones de niveles de superioridad ni jerarquía. Se requiere de inter aprendizaje pedagógico, pertinente al entorno de la institución.

Este proceso de intercambio profesional, se produce a través del diálogo y a partir de la observación y al análisis del trabajo en el aula; implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayuden a crecer juntos generando emprendimientos sociales y culturales. Incluye algunas consultas a los estudiantes, y otros procedimientos vinculados a la investigación.

El acompañamiento debe responder a las necesidades específicas identificadas, lo cual implica brindar de manera oportuna estrategias y contenidos diferenciados de acuerdo a los distintos programas y servicios educativos, y siempre en procura de mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos.

### ***Aspecto personal***

De acuerdo a Herrán (2008) presenta premisas para razonar este delicado asunto con mayor acierto:

El docente es un profesional observado, por muchos agentes y desde multitud de aspectos, evaluado desde varios puntos de vista y además responsable de buena parte de las acciones y resultados en los ámbitos académico, educativo y social. Es una persona sometida

a un permanente roce social, dentro y fuera del aula, con personas afines con las que se sintoniza y con otros colegas, directivos y padres que, siendo a veces insufribles, no se pueden evitar. La docencia es una profesión dura, es creciente la sensibilidad y conciencia del profesorado ante sus propios problemas y de la sociedad hacia los problemas del profesorado, no está claramente demostrado que la docencia sea una profesión más dura que otras.

### ***Clima escolar***

“El aula es un lugar de aprendizaje de competencias cognitivas y socio-emocionales, entre otras. La falta de competencias cognitivas se plasma en bajos resultados académicos, mientras la falta de competencias socio-emocionales se materializa en la aparición de conflictos” Vaello (2008, p. 1).

### ***Planificación y programación curricular***

Para Kaufman (1973) "la planificación curricular se ocupa solamente de determinar que debe hacerse, a fin de que posteriormente puedan tomarse decisiones prácticas para su implantación"(p. 10).

...es la operativización de la Planificación; en ésta se organizan y formulan contenidos, orientaciones metodológicas, evaluación y productos o resultados, tomando en cuenta capacidades, objetivos, conocimientos correspondientes y la temática orientadora propuestas en los programas de estudio. Asimismo, se consideran los materiales educativos con los que se desarrollarán las actividades pedagógicas, constituyéndose en un valioso instrumento de apoyo para la práctica pedagógica, evitando de esa manera la improvisación y la dispersión de esfuerzos. Ministerio de Educación de Bolivia (2012, p. 41)

### ***Desarrollo de la sesión de aprendizaje***

Es el desarrollo de las actividades de aprendizaje donde se “seleccionan los materiales más pertinentes y utilizados en el lugar, cuidando de no generar gastos adicionales, sino más bien reutilizar o adecuar los materiales que se tienen para ser aplicados de manera creativa o lo que cotidianamente se utiliza en la comunidad” Ministerio de Educación de Bolivia (2012, p. 49)

## **Evaluación**

Para Ander- Egg (2000, p. 49) la evaluación

...es una forma de investigación social aplicada, sistemática, planificada y dirigida; encaminada a identificar, obtener y proporcionar de manera válida y fiable, datos e información suficiente y relevante en que apoyar un juicio acerca del mérito y el valor de los diferentes componentes de un programa (tanto en la fase de diagnóstico, programación o ejecución), o de un conjunto de actividades específicas que se realizan, han realizado o realizarán, con el propósito de producir efectos y resultados concretos; comprobando la extensión y el grado en que dichos logros se han dado, de forma tal, que sirva de base o guía para una toma de decisiones racional e inteligente entre cursos de acción, o para solucionar problemas y promover el conocimiento y la comprensión de los factores asociados al éxito o al fracaso de sus resultados.

Esta evaluación se puede realizar según el tiempo: es ante, durante o después, o por su naturaleza puede ser formativa, sumativa o de impacto.

### **1.2.2. Gestión institucional**

Según Hernández (2002, p. 34) la gestión es el “proceso de toma y ejecución de decisiones relacionadas a la adecuada combinación de los elementos humanos, materiales, económicos y técnico pedagógicos o académicos, requeridos para la efectiva organización y funcionamiento de un sistema educativa”

Para Masias (2011, p. 8) la gestión es:

La disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados, anticipar participativamente el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro deseado de una organización; como la acción de facilitar, animar, influir, motivar, entusiasmar y orientar el desempeño y las conductas organizacionales de las personas, para lograr los objetivos, asumiéndose la responsabilidad de la calidad de los resultados.

El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IPE) de la Unesco (2000), señaló que:

La gestión educativa es un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados y relacionados, tanto horizontal como verticalmente, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación. Secretaria de Educación Pública (2010, p. 18)

Los componentes de la gestión institucional son: administración institucional, pedagógica y administrativa.

La gestión educativa para Alvarado (2008, p. 15) se traduce como:

El proceso mediante el cual, el directivo o equipo directivo, determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandados o necesarios, y la forma cómo se realizarán estas acciones (estrategias y acción) y los resultados que se lograrán.

En ese contexto Delgado (2009, p. 35) definió a la gestión educativa como:

Una nueva forma de comprender, organizar y conducir, tanto al sistema educativo como a la organización escolar; pero esto sólo es así cuando el cálculo situacional y transformacional se reconoce como uno de sus fundamentos y sólo en la medida en que éste precede, preside y acompaña a la acción educativa de modo tal que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llega a ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas.

Por otro lado, Choque (2005, p. 110) definió a la gestión educativa como:

Una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces; y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo

nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo.

Por su parte Gallegos (2004, p. 115) indicó que la “Gestión educativa como la articulación de todas aquellas acciones que hacen posible que se logre la finalidad de la institución educativa, en función de educar”. Como podemos observar la gestión educativa es un proceso continuo que permite lograr que la escuela se convierta en una organización inteligente que propicie el cambio.

## **Enfoques de la gestión educativa**

### ***Enfoque burocrático***

La gestión educativa teniendo la base legal, se basa en un conjunto de leyes, decretos, reglamentos, etc., que van a tener aplicación general o común; índole presupuestario, licitaciones, construcciones, remuneraciones, etc. Entre las especificaciones se encuentra la ley orgánica, que prescribe la estructura organizativa del Ministerio de Educación, la ley general de educación, la ley del Profesorado y, en la parte económica, la asignación presupuestaria está determinada por el Ministerio de Economía y Finanzas, DREL, UGEL. En la política la gestión educativa como integrante de la administración pública, es una función social organizada que se concreta sobre la comunidad educativa a través de la política del Estado.

### ***Enfoque sistemático***

Se sintetiza como el “conjunto de elementos interrelacionados e interdependientes que interactúan para alcanzar determinados propósitos, constituyendo un ente total concreto o abstracto. Alvarado (2008, p. 57)

Este enfoque permite la representación mental de un sistema mediante el uso de modelos, a fin de lograr el mantenimiento, la autorregulación del desarrollo del propio sistema, o concibiendo nuevos modelos de sistemas.

Se puede precisar que un sistema está integrado, cuando todas sus partes o componentes mantienen una relación de coordinación, y comunicación abierta teniendo como resultado una cohesión estructural Alvarado (2008, p. 58)

### ***Enfoque gerencial***

“Toda institución sobre todo las educativas, para lograr su desarrollo armónico y trascendente requieren la planificación de sus actividades” Alvarado (2008, p. 64)

Para dar cumplimiento al desarrollo de la planificación, que es producto de los múltiples problemas que aquejan a una institución educativa, para lograr su pleno desarrollo, es necesario: un verdadero planteamiento, una organización educativa, una dirección gerencial y un control educativo.

### ***El enfoque jurídico***

“Dominó la gestión de la educación durante el periodo colonial, con su carácter normativo y su pensamiento deductivo y dogmático Alvarado (2008, p. 66)

### ***El enfoque tecnocrático***

“Del movimiento científico, gerencial y burocrático de la escuela clásica de administración desarrollada a inicios del siglo XX a la luz de la lógica económica que caracterizó el proceso de consolidación de la revolución Industrial”. Alvarado (2008, p. 67)

### ***El enfoque conductista***

“De la escuela psicosociológica de los años treinta y cuarenta que informó la utilización de la teoría del sistema social en la organización y gestión de la educación”. Alvarado (2008, p. 69)

### ***El enfoque desarrollista***

“De naturaleza modernizadora, concebido por los autores extranjeros en el ámbito de la teoría política comparada que floreció en la posguerra”. Alvarado (2008, p. 70)

### ***El enfoque sociológico***

“De los autores latinoamericanos de las últimas décadas, preocupados con la concepción de teorías sociológicas y soluciones educativas para satisfacer las necesidades y aspiraciones de la sociedad latinoamericana”. Alvarado (2008, p. 70).

## **Dimensiones de la gestión institucional**

### ***Dimensión institucional***

La Serna (2002, p. 15) refirió que la gestión institucional “es la categoría que permite al entendimiento y que matizan el ambiente de cada escuela y son los

pilares para construir el entramado categórico conceptual con el que se arribe al conocimiento de las especificidades de cada realidad escolar, es decir su propia gestión”.

Por otro lado, Ramírez (2000, p. 6) afirmó que “la gestión institucional es lo que se puede analizar, explicar y transformar por medio de los estudios de gestión”. Y en consecuencia por medio de las prácticas de gestión.

Para Fierro, Fortoul y Rosas (1999, p. 87) “es el organismo vivo que explica el hecho de que la escuela no sea solamente la suma de individuos y acciones aisladas, sino una construcción cultural en la que cada maestro aporta su interés, proyectos personales y saberes a una acción educativa común”.

Sovero (2009, p. 37) afirmó que la gestión institucional implica:

la conducción de la institución educativa hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas.

### ***Dimensión pedagógica***

La Unesco (2005) Manifiesta que la gestión Pedagógica:

Es el conjunto de operaciones, actividades y criterios de conducción del proceso educativo cuya responsabilidad es de planificar, organizar, dirigir, coordinar y evaluar las acciones pedagógicas y las relacionadas con el desarrollo de la cultura, la ciencia, la tecnología, el deporte y la recreación en el ámbito local.

En la gestión pedagógica, el docente tiene un importante rol en el aula. Esto implica tener las habilidades para interaccionar con los alumnos, conocer y saber aplicar métodos y estrategias en los procesos de enseñanza, conocer las características de los alumnos, trabajar en equipo e interactuar con los padres, representantes y con la comunidad.

En cada aula los docentes cumplen un papel fundamental, según Woolfolk (2010, p. 24) manifestó que:

Los maestros o profesores que tienen éxito se caracterizan por dedicar mayor tiempo para el aprendizaje, la mayor parte de las rutinas giran en función del alumno y su integración con el medio. El

docente se destaca por ser un profesional en continuo mejoramiento, que promueve la calidad en el grupo, y busca tener buenas relaciones con el alumno estableciendo procedimientos y normas claras de convivencia y participación, lo cual lleva a la conformación de la institución eficaz.

Rodríguez y Blas (2013, p. 12) Coinciden en que,

...independientemente de las variables contextuales, las formas y estilos de enseñanza del profesor y su gestión en el aula son aspectos decisivos a considerarse en el logro de los resultados, y que se hacen evidentes en la planeación didáctica, en la calidad de las producciones de los estudiantes y en la calidad de la autoevaluación de la práctica docente, entre otras”.

Bocanegra, Gómez, González, y Sánchez (2001) Señalan que la “gestión escolar plantea la necesidad de que la escuela se proyecte a la comunidad y que se relacione con ella. También sugiere que hay múltiples problemas dentro de la escuela, en donde la colaboración de actores distintos a los docentes y directivos puede ser relevante y provechosa”.

### ***Dimensión administrativa***

Al respecto, Terry (2003, p. 202) expresó que “es un concepto que se maneja en la administración y que hace referencia a: personas, ideas, recursos y objetivos sin importar en que área se aplique, estos elementos son con los que debe trabajar un director de escuela o un gerente de una empresa”.

### **1.2.3 Calidad educativa**

Desde la perspectiva de Díaz (2010, p. 26) la definición de calidad del servicio educativo es un proceso más complejo en el cual intervienen múltiples factores: plan institucional, comunidad académica, procesos académicos, recursos financieros y equipamiento y Procesos académicos.

La calidad, desde la perspectiva de la mejora continua, debe velar porque ambas partes, prestador y usuario, trabajen activamente y en conjunto para la obtención de mejores resultados. En todos los modelos de calidad o instrumentos de diagnóstico de calidad, se ordenan sistemáticamente los factores más críticos para el buen

funcionamiento de toda la organización, así podemos ver la mejora. Así mismo se considera al usuario y su satisfacción con el producto o servicio recibido, como parte activa e importante dentro del proceso.

La calidad de la educación es un proceso de mejora continua, donde los actores involucrados buscan lograr los objetivos educacionales propuestos en su organización educativa.

La calidad educativa es ideal que se persigue, constituyéndose en la meta que orienta las acciones educativas, entendidas como prácticas intencionales a vivencializar por los educandos en las aulas y centros como espacios interactivos, como micro sociedades de relaciones planificadoras, fecundas y valiosas, entre los agentes y elementos que la integran. Ruiz (2009, p. 20)

Para Pérez, citado por Díaz (2010, p. 26) dijo que la educación será de calidad si se dieran las siguientes condiciones:

Si la acción formativa se considerara perfectible. Si en el proceso educativo se forma a la persona en su totalidad. Si tal formación se concreta en una finalidad que le permita llegar a la plenitud de vida. Si tal formación se realiza teniendo en cuenta la diversidad y la individualidad de los educandos.

Por otro lado, Ríos (2007, p. 23) afirma que la calidad en la educación “es un proceso de mejora continua en el que participan todos los miembros de la comunidad. Está creado en la satisfacción de las necesidades, intereses y expectativas de los alumnos, profesores y padres de familia y busca alcanzar los objetivos propuestos a través de procedimientos, métodos y estrategias”.

### **Fundamentos teóricos de la calidad**

Para Juran (2007, p. 22) "La palabra calidad tiene múltiples significados. Dos de ellos son los más representativos: La calidad consiste en aquellas características de producto que se basan en las necesidades del usuario y que por eso brindan satisfacción del producto. Calidad consiste en libertad después de las deficiencias".

Imai (2008, p. 176) señaló que “la calidad se refiere a no solo a la calidad de productos o de servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios”. La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la institución educativa, es decir, en todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios.

Por su parte Stoner (2006, p. 57) aporta que la calidad; en el lugar de trabajo va más allá de crear un producto de calidad superior a la medida y de buen precio, “ahora se refiere a lograr productos y servicios cada vez más competitivos, esto entraña hacer las cosas bien desde la primera vez en lugar de cometer errores y después corregirlos” (p. 57)

De acuerdo con Colunga (2005, p. 90) la calidad se traduce como “los beneficios obtenidos a partir de una mejor manera de hacer las cosas y buscar la satisfacción de los usuarios, como pueden ser: la reducción de costos, presencia y permanencia en el mercado y la generación de empleos”.

### **Filosofías de calidad**

Para poder entender mejor la calidad es importante conocer a los grandes maestros creadores de las diferentes filosofías, así como el entorno en el que se desarrollaron.

**La filosofía de William Edwards Deming:** En el texto de (Soto, 2009) analizó las características de William Edwards Deming, quien fue un estadístico estadounidense, que sentó una de las principales bases en lo referente al control estadístico de la calidad.

Según Soto (2009, pp. 45 - 52) las principales aportaciones de Deming que se expresan en catorce puntos fueron:

1. Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio.
2. Adoptar la nueva filosofía..
3. Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad.
4. Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio.
5. Mejorar constantemente y siempre el sistema de producción y servicio.
6. Métodos modernos de capacitación.
7. Implantar métodos de liderazgo.
8. Eliminar el miedo.
9. Romper las barreras entre los departamentos.
10. Eliminar los eslóganes, exhortaciones y

metas para pedir a la mano de obra cero defectos y nuevos niveles de productividad. 11. Este punto se divide en dos: a. Eliminar los estándares de trabajo (cupos) en planta. Sustituir por el liderazgo.

b. Eliminar la gestión por objetivos. Eliminar la gestión por números, por objetivos numéricos. Sustituir por el liderazgo. 12.

a. Eliminar las barreras que privan al trabajador de su derecho a estar orgulloso de su trabajo. b. Eliminar las barreras que privan al personal de dirección y de ingeniería de su derecho a estar orgullosos de su trabajo. 13. Implantar un programa riguroso de educación y auto mejora. 14. Poner a todo el personal de la compañía a trabajar para conseguir la transformación.

De acuerdo a dicha transcripción se comprende que la calidad es satisfacer las necesidades de los usuarios, esto trae como consecuencia que surja en las organizaciones la importancia de tener calidad en todas ellas.

Del mismo modo, Soto (2009, p. 54) presenta la filosofía de Joseph M. Juran quien basó sus estudios en los procesos para llegar a la calidad, a través del liderazgo y planificación como aspectos más resaltantes. La filosofía de Juran consta de cinco puntos, que son: "1. Medir el costo de tener una calidad pobre. 2. Adecuar el producto para el uso. 3. Lograr conformidad con especificaciones.. 4. Mejorar proyecto por proyecto. 5. La calidad es el mejor negocio."

Para la administración pública en las instituciones educativas, la aportación más importante es la llamada "Trilogía de Juran", que son los tres procesos necesarios para la administración de la calidad:

1. Planificación de la calidad. Es la actividad de desarrollo de los productos y procesos requeridos para satisfacer las necesidades de los usuarios.
2. Control de calidad. El control actúa en el mismo lugar donde trabaja la fuerza operativa, su objetivo es vigilar que los procesos se lleven a cabo con la máxima efectividad.
3. Mejora de la calidad. Este proceso es una acción premeditada y determinada por los niveles altos de la dirección al

introducir un nuevo proceso gerencial en un sistema. Soto (2009, p. 56)

Asimismo, para concebir la calidad como servicio, Soto (2009) cita a la filosofía de Philip B. Crosby quien, establece sobre la calidad, que todo mundo es partidario de ella, todo mundo cree que la entiende, todo mundo piensa que para gozar de ella basta con seguir las propias inclinaciones naturales y, principalmente, la mayoría de las personas sienten que todos los problemas en estas áreas son ocasionados por otros individuos.

## **Dimensiones de la calidad educativa**

### ***Dimensión 1. Plan institucional***

Según Díaz (2010, p. 56) el factor Plan Institucional alude a todo lo relacionado con la planificación del servicio educativo que habría hecho la institución.

Las instituciones educativas en tanto que organizaciones sociales requieren unas estructuras de gestión y participación a través de las cuales los elementos personales que las integran (profesores, alumnos, administrativos) se organizan e intervienen en su funcionamiento. Aunque existen unas normas y disposiciones legales al respecto, todos conocemos que los centros difieren unos de otros en el modo de estructurar la participación de los elementos personales, y de asignar tareas y responsabilidades a las diversas comisiones y órganos de gobierno interno.

Según Díaz (2010, p. 56) esto es posible cuando en la organización se constatan variables de proceso como:

- La existencia de un proyecto de centro.
- Consenso en relación con las metas y objetivos.
- Una organización centrada sobre la autonomía del centro.
- Un fuerte liderazgo pedagógico.
- Toma de decisiones compartida.

## **Indicadores para medir la dimensión plan institucional**

### ***Pertinencia de la metodología empleada para la elaboración del plan***

Según Díaz (2010, p. 56) la información sobre la metodología empleada en el diseño del plan de estudios consiste, de manera sucinta de los siguientes

aspectos: El conjunto de actividades realizadas en el proceso de creación o modificación del plan de estudios propuesto.

Los procedimientos y mecanismos utilizados como las entrevistas, encuestas, análisis documental, foros, seminarios, etc. se llevaron a cabo durante las principales etapas del proceso; es decir, el diagnóstico, la fundamentación del proyecto, la elaboración del objetivo general del plan y de sus perfiles, así como la estructura y organización del mismo.

### ***Coherencia del plan con la misión, visión y propósitos institucionales***

La institución tiene una misión establecida, coherente y pertinente con el medio social y cultural. “Dicha misión se expresa en los objetivos en procesos académicos y administrativos y en los logros institucionales. En ella se hace explícito el compromiso institucional con la calidad, con los principios constitucionales y con los principios y objetivos establecidos por la ley para la educación superior. Díaz (2010, p. 57)

La misión de la una institución promueve la esencia de la organización. Su construcción es el producto de un proceso participativo con representación de la comunidad educativa, mediante debate y deliberación.

### ***Capacidad del plan para lograr la mejora continua de la institución***

“los equipos de trabajo constituidos en la escuela, tendrán la función principal de elaborar dicho plan a través de la planeación y coordinación sistemática de acciones para la solución de los problemas en las áreas de mejora identificadas, así como estimular al centro educativo al logro de los objetivos del mismo. Díaz (2010, p. 59)

### ***Pertinencia en las políticas de desarrollo***

La pertenencia en las políticas de desarrollo están estrechamente interrelacionadas que no alcanzan a lograr o satisfacer plenamente los objetivos específicos

Los Miembros deberían definir políticas de desarrollo de los recursos humanos, de educación, de formación y de aprendizaje permanente que: a) faciliten el aprendizaje permanente y la empleabilidad, y formen parte de una gama de medidas de orden político destinadas a crear empleos decentes y a alcanzar un desarrollo económico y

social sostenible; b) atiendan por igual los objetivos económicos y sociales, hagan hincapié en el desarrollo económico sostenible en el contexto de una economía en proceso de globalización y de una sociedad basada en el saber y la adquisición de conocimientos y hagan también hincapié en el desarrollo de las competencias, la promoción del trabajo decente, la conservación del empleo, el desarrollo social, la inclusión social y la reducción de la pobreza. Díaz (2010, p. 59)

### ***Dimensión 2. Comunidad académica***

Según Díaz (2010, p. 57) el factor Comunidad Académica alude a todo lo relacionado con los agentes principales del proceso educativo, como son los docentes, los estudiantes y los egresados.

La calidad de la enseñanza está relacionada por la relación didáctica que se establece entre un docente y un alumno en los procesos que se generan dentro de las aulas.

Para Díaz (2010, p. 57) toda aproximación al tema de la calidad de la enseñanza conlleva analizar algunas variables relativas a los procesos de aula como:

- Clima de enseñanza-aprendizaje ordenado y seguro.
- Expectativas del profesor en relación al progreso del alumno.
- Enseñanza estructurada, clara y apoyada en experiencias.
- Oportunidades para aprender que se facilitan al estudiante.
- Tiempo dedicado a la tarea (incluye el trabajo en casa).
- Frecuencia del control y refuerzo del progreso del alumno.
- Compromiso del profesor con las tareas docentes.
- Colaboración y participación de la familia con el centro.

### **Indicadores para medir la dimensión comunidad académica**

#### ***Tipo de formación profesional***

“La formación profesional ... añaden a sus programas, experiencias con más de tres meses de estancia en la organización, y menos aún las experiencias que la utilizan como única herramienta para conseguir alcanzar la cualificación deseada” Díaz (2010, p. 63)

Los distintos tipos de formación están lo suficientemente implantados, y cuentan con el apoyo de las administraciones, que las perciben como herramientas complementarias en la cualificación de los individuos.

### ***Participación en eventos académicos***

Según Díaz (2010, p. 65) “los eventos académicos... deben estar dirigidos al análisis y consolidación de las líneas de generación y aplicación del conocimiento de la institución educativa”.

### ***Experiencia docente***

Díaz (2010, p. 65) “el aprendizaje a partir de la propia práctica, es una experiencia docente que tiene como eje central el trabajo interdisciplinario y la vinculación de los contenidos teóricos con los prácticos”.

Y la experiencia docente ayuda a desarrollar competencias en los estudiantes como el trabajo autónomo, el trabajo en equipo y la toma de decisiones entre otras”.

### ***Aptitudes académicas de los estudiantes***

Según Díaz (2010, p. 66) “la aptitud académica está constituida por un conjunto de habilidades intelectuales que permiten realizar las actividades de adquisición, elaboración y aplicación de ideas en alguna institución educativa y/o en las actividades propias de cada ocupación o profesión”.

### ***Índice de ingreso a las universidades***

El índice de ingreso a las universidades como la cantidad de estudiantes que ingresan a instituciones superiores de enseñanza universitaria en un año determinado.

### ***Dimensión 3. Procesos académicos***

Según Díaz (2010, p. 58) “alude a todo lo relacionado con la dinámica según la cual se desarrollan los procesos didácticos de enseñanza y aprendizaje en una institución educativa”, entre las variables de proceso que mediatizan la calidad:

- Contenido y estructura formal del currículo.
- Objetivos centrados sobre habilidades básicas
- Organización clara y secuenciada de las experiencias de aprendizaje.
- Provisión de materiales apropiados para su desarrollo.
- Sistemas de monitorización y revisión periódica.
- La función de los departamentos dentro de la institución.

## **Indicadores para medir la dimensión procesos académicos**

### ***Diagnóstico de la institución educativa***

Según Díaz (2010, p. 58) el diagnóstico es la acción sistemática a través del cual se identifican los problemas y aspectos positivos de la Institución Educativa. Busca analizar e interpretar la distancia entre el hoy y el futuro a fin de identificar los objetivos estratégicos de la Institución Educativa.

Un diagnóstico de la institución educativa consiste en conocer los problemas que aquejan a la escuela. Es de gran importancia aplicarla por que explica la realidad educativa de la institución en interacción con su medio y focaliza la atención en el proceso pedagógico, además sirve de base para tomar decisiones. También justifica y fundamenta los cambios o mejoras a realizar para resolver los problemas identificados.

### ***Coherencia de los objetivos curriculares***

Según Díaz (2010, p. 58) se debe de organizar los objetivos y contenidos de manera coherente con el marco curricular y las particularidades de sus alumnos: según los puntos anteriores, se esperaría que el profesor o profesora fuera capaz de conectar las expectativas del currículum con las características de sus estudiantes, en el contexto de una planificación.

### ***Diversificación de los materiales educativos***

Los materiales educativos están “constituidos por todos los instrumentos de apoyo, herramientas y ayudas didácticas (guías, libros, materiales impresos y no impresos, esquemas, videos, diapositivas, imágenes, etc.) que construimos o seleccionamos con el fin de acercar a nuestros estudiantes al conocimiento y a la construcción de los conceptos para facilitar de esta manera el aprendizaje” Díaz (2010, p. 71)

### ***Pertinencia de la documentación académica y normativa***

Según Díaz (2010, p. 71) se debe de realizar un inventariado y actualización de los documentos académicos y normativos para su correcta utilización y orientada al servicio educativo.

### ***Motivación e interacción didáctica***

En el ámbito educativo, la motivación e interacción se utiliza para explicar la elección, el compromiso, la persistencia en la tarea, la búsqueda de ayuda y el rendimiento. La motivación para aprender es la predisposición para reconocer a las actividades académicas como esenciales. Un estudiante que no está motivado para aprender, difícilmente se interesará o hará su aprendizaje significativo, lo que podría llevar a un desempeño inadecuado. Díaz (2010, p. 71)

### ***Sistema de evaluación de los aprendizajes***

Según Díaz (2010, p. 71) con respecto a la evaluación educativa, expresa que es importante contemplarla en su totalidad, como un proceso dinámico y sistemático, además de ubicarla como parte fundamental de toda acción educativa.

### ***Dimensión 4. Recursos financieros y equipamiento***

Según Díaz (2010, p. 59) el factor Recursos Financieros alude a todo lo relacionado con el aspecto económico que garantiza el funcionamiento de una Institución Educativa. El factor Infraestructura alude a todo lo relacionado con la planta física en la que funciona y presta servicios la institución educativa. El factor Equipamiento alude a todo lo relacionado con los bienes muebles necesarios para brindar un eficiente servicio educativo.

La administración de recursos financieros y equipamiento consiste en obtener oportunamente en el lugar preciso y en las mejores condiciones de costo, y en la cantidad y calidad requerida, los bienes y servicios para cada unidad orgánica de la Institución Educativa de que se trate, con el propósito de que se ejecuten las tareas y de elevar la eficiencia en las operaciones. Díaz (2010, p. 59)

### **Indicadores para medir la dimensión recursos financieros y equipamiento**

#### ***Nivel de satisfacción de los recursos a los requerimientos institucionales***

Según Díaz (2010, p. 78) “la noción de satisfacción de los recursos a los requerimientos institucionales se refiere al nivel de conformidad de la persona cuando realiza uso del servicio. La lógica indica que, a mayor satisfacción, mayor posibilidad de que el cliente vuelva a comprar o a contratar servicios en el mismo establecimiento”.

### ***Estructura del presupuesto***

Según Díaz (2010, p. 78) “constituye una previsión de gastos e ingresos a gestionar durante un período de tiempo determinado, al que se denomina ejercicio presupuestario”. Recoge un conjunto ordenado de decisiones financieras, sobre la asignación de los gastos para el cumplimiento de diversos fines y los ingresos con que financiarlos, dando respuesta a una serie de cuestiones: ¿Qué fines se prevén?, ¿De qué modo se van a alcanzar?, ¿Qué recursos van a ser necesarios? Y ¿Cómo se van a financiar?

### ***Adecuación de las aulas para uso escolar***

Las aulas para uso escolar deben contener recursos educativos que permitan la motivación e interacción entre el docente y alumno para que exista una adecuada enseñanza – aprendizaje.

### ***Índice de satisfacción del requerimiento de campos deportivos***

Se considera como la percepción de los requerimientos en lo concerniente a los campos deportivos, incluyendo en material con el cual se trabaja en las horas de educación física.

### ***Índices de satisfacción de estándares específicos***

La satisfacción de los índices de los estándares específicos se refiere a la percepción que se tiene sobre la calidad de servicio en las funciones administrativas y docentes.

### ***Cuenta con una biblioteca equipada***

Entendemos la Biblioteca Escolar como un espacio educativo, que alberga una colección organizada y centralizada de todos aquellos materiales informativos que necesita el centro para desarrollar su tarea docente, bajo la supervisión de personal calificado, y cuyas actividades se integran plenamente en los procesos pedagógicos del centro y se recogen, por tanto, en el Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular de Centro y Programación General Anual. Díaz (2010, p. 78)

### ***Cuenta con laboratorios de cómputo***

Un laboratorio de cómputo incluye un ambiente adecuadamente equipado con computadoras que se encuentren en funcionamiento y que brinden las facilidades para que existe una interacción entre el niño y las tecnologías de la informática y la educación.

### ***Pertinencia del sistema de atención***

Se refiere a la eficacia con el que se realiza la atención al usuario por parte de la comunidad educativa, tanto docente como administrativo, aquí se debe tener en cuenta tanto la satisfacción del alumnado y de los padres de familia.

### ***Dimensión 5. Procesos administrativos***

Según Díaz (2010, p. 59) el factor Procesos Administrativos alude a todo lo relacionado con la dirección y gestión de la institución educativa.

Los procesos administrativos aparecían en todos estos casos como la llave a partir de la cual se dotaba a la institución de un poder casi mágico para obtener el éxito de su experiencia.

### **Indicadores para medir la dimensión procesos administrativos**

#### ***Estilo de dirección predominante***

Para Díaz (2010, p. 81) son los distintos comportamientos que pueden exteriorizar los individuos que dirigen a otros, con el objetivo de conseguir, a su vez, influir sobre el comportamiento de estos para que ejecuten sus órdenes.

#### ***Tiene organigramas, manuales de organización y funciones y flujograma***

El organigrama, los manuales de organización y funciones y flujograma son instrumentos de gestión donde se describe las funciones, objetivos, características, los requisitos y responsabilidades de cada cargo que se desarrolla en una organización, así también un conocimiento integral de este, permitiendo un mejor desarrollo del ente en la sociedad.

#### ***Sistema de comunicación institucional***

La comunicación institucional es el sistema de intercambio de datos, información, ideas y conocimientos que se establece entre las instituciones.

#### ***Sistema de evaluación institucional***

Según Díaz (2010, p. 81) la evaluación institucional es aquel proceso de evaluación externa que se lleva a cabo en una institución educativa con el objetivo de comprobar la calidad de la gestión y de los resultados del trabajo institucional en todos sus procesos, en correspondencia con la misión o función social.

### ***Sistema de control institucional***

Según Díaz (2010, p. 81) el control encargado de lograr la ejecución del control de la institución, mantiene dependencia técnica y funcional del ministerio de educación y depende administrativamente del Estado.

### ***Percepción de la comunidad***

Es la forma de como la comunidad concibe la calidad educativa, esta va a depender de muchos factores ya sean económicos y culturales, sin embargo esta percepción va a depender del funcionamiento en administración y calidad de enseñanza.

### ***Promoción de la cultura institucional***

Para Díaz (2010, p. 81) la cultura institucional es un componente importante de este subsistema y es considerada también en otros términos, como el conjunto de modelos de comportamiento, normas, tradiciones, hábitos, costumbres, papeles, comunicaciones, etc., que caracterizan el centro escolar. Cada institución tiene su propia cultura organizacional.

## **1.3. Justificación**

### **1.3.1. Justificación teórica:**

Esta investigación ofrece un panorama amplio sobre los aspectos conceptuales de las variables estudiadas y presenta una visión general de la complejidad del fenómeno tratado; de este modo, se aporta a la generación de un modelo teórico que permita explicar la influencia de las variables independientes sobre la variable respuesta que se han estudiado. Esto permitirá generar conceptos más precisos sobre dichas variables y proponer un tratamiento estadístico óptimo para su análisis, a los profesionales o investigadores interesados en abordar estudios de esta naturaleza. Por ello, se resalta que los resultados empíricos aportados por el presente trabajo, son una contribución para la generación de nuevo conocimiento teórico sobre las materias tratadas, específicamente en el contexto de la educación, donde aún queda un vasto espacio por investigar.

### **1.3.2. Justificación práctica:**

A nivel práctico el presente estudio se justifica en la medida que identifica la influencia significativa y directa que existe entre las variables independientes sobre la variable dependiente, estableciendo el cambio de los directivos en la

conducción institucional para mejorar el bienestar de la comunidad educativa. Para el ámbito educativo, el estudio es importante en la medida que la gestión ejercida por los directivos sea eficaz, esto facilita la optimización de los procesos y contribuye a la mejora continua de los servicios educativos.

### **1.3.3. Justificación metodológica:**

Con esta investigación se obtiene nueva información sobre las variables estudiadas, sobre la elaboración técnica de instrumentos de medición, para el procesamiento de datos y respecto a la forma de analizar e interpretar los resultados. En efecto, el conjunto de métodos, técnicas, instrumentos y procedimientos estadísticos utilizados para atender apropiadamente los retos planteados en el presente estudio, pueden ser tomados como referentes en estudios similares.

### **1.3.4. Justificación epistemológica:**

Este trabajo como proceso científico-didáctico da la opción para reflexionar críticamente sobre sus planteamientos teóricos, su imagen de ciencia y sobre cómo se aprende a partir de una investigación; es decir, permite estudiar cómo se genera y se valida el conocimiento de la ciencia. Desde esta perspectiva el presente estudio permite evidenciar, analizar y perfeccionar el conocimiento sobre la formación de un buen profesor donde realice prácticas que le permitan reflexionar críticamente sobre sus planteamientos didácticos, su propia actuación en el aula, siguiendo un modelo constructivista en su formación, siendo imprescindible que los nuevos docentes evidencien, cuestionen y analicen sus propias ideas sobre qué y cómo enseñar. De este modo se espera contribuir a promover el cambio conceptual, metodológico y actitudinal referentes a la supervisión pedagógica, gestión institucional y la calidad educativa en la educación de nuestro país.

## **1.4. Problema:**

### **1.4.1. Problema general**

¿Cómo la supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen en la calidad educativa de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016?

## **1.4.2. Problemas específicos**

### **Problema específico 1**

¿Cómo la supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen en el plan institucional de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016?

### **Problema específico 2**

¿Cómo la supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen en la comunidad académica de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016?

### **Problema específico 3**

¿Cómo la supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen en los procesos académicos de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016?

### **Problema específico 4**

¿Cómo la supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen en los recursos financieros y equipamiento de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016?

### **Problema específico 5**

¿Cómo la supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen en los procesos administrativos de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016?

## **1.5. Hipótesis**

### **1.5.1. Hipótesis general**

La supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en la calidad educativa de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

### **1.5.2. Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

La supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en el plan institucional de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

#### **Hipótesis específica 2**

La supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en la comunidad académica de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

### **Hipótesis específica 3**

La supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en los procesos académicos de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

### **Hipótesis específica 4**

La supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en los recursos financieros y equipamiento de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

### **Hipótesis específica 5**

La supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en los procesos administrativos de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo general**

Demostrar que la supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen en la calidad educativa de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

### **1.6.2. Objetivos específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Demostrar que la supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen en el plan institucional de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

#### **Objetivo específico 2**

Demostrar que la supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen en la comunidad académica de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

#### **Objetivo específico 3**

Demostrar que la supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen en los procesos académicos de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

#### **Objetivo específico 4**

Demostrar que la supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen en los recursos financieros y equipamiento de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

**Objetivo específico 5**

Demostrar que la supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen en los procesos administrativos de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

## **II. Marco metodológico**

## **2.1. Variables**

### **2.1.1. Variable Independiente 1: supervisión pedagógica**

La supervisión pedagógica de acuerdo a Nérici (1992, p. 47):

...la supervisión escolar puede sintetizarse como asistencia a las actividades docentes, de manera de darles coordinación, unidad y continuidad, para que la escuela alcance con mayor eficiencia sus objetivos, ... la supervisión pedagógica deberá entenderse como los esfuerzos llevados a cabo por la escuela con el objetivo de llevar a los maestros y demás personas que tienen a su cargo el desarrollo y la conducción del proceso educativo a ejercer un liderazgo que tienda al perfeccionamiento del mismo.

### **2.1.2. Variable independiente 2: gestión institucional**

El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE) de la UNESCO (2000), señala que:

La gestión educativa es un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados y relacionados, tanto horizontal como verticalmente, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación. Así, se entienden como gestión educativa, las acciones desplegadas por los gestores que dirigen amplios espacios organizacionales de un todo que integra conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración de procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas, a la exploración y explotación de todas las posibilidades, y a la innovación permanente como proceso sistemático. Secretaría de Educación Pública (2010, p. 18)

### **2.1.3. Variable dependiente: calidad educativa**

La calidad, desde la perspectiva de la mejora continua, debe velar porque ambas partes, prestador y usuario, trabajen activamente y en conjunto para la obtención de mejores resultados. Diaz (2010, p. 26).

## 2.2. Operacionalización de variables

### De la variable independiente 1: supervisión pedagógica

Se definió a través de las dimensiones Monitoreo pedagógico, Acompañamiento pedagógico, Aspecto personal, Clima del aula, Planificación y Programación curricular, Desarrollo de la sesión de aprendizaje y Evaluación. De ésta manera permitió conocer el nivel de percepción de la supervisión y se concretó la determinación de la función del desenvolvimiento eficiente y eficaz para lograr formar una competencia exitosa. Se utilizó la escala Likert.

Tabla 1

#### *Variable Independiente 1: Supervisión pedagógica*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medida	Rango y valores
Monitoreo pedagógico	Supervisión permanente. Orientación para mejorar el trabajo docente. Verificación de la sesión de aprendizaje.	1 - 9		
Acompañamiento pedagógico	Asesoría en estrategias metodológicas y programación curricular. Asistencia técnica en diversificación curricular y uso de material didáctico.	10 - 16	1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo	Inadecuada: 53 – 123 Poco adecuada: 124 – 195
Aspecto personal	Relaciones interpersonales Presentación personal Valores personales	17 - 21	3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Adecuada: 196 - 265
Clima del aula	Fomenta la participación Manejo de conflictos Fomenta el respeto	22 - 27	4) De acuerdo	
Planificación y Programación curricular	Coherencia en la planificación Uso de materiales educativos Documentos pedagógicos Innovaciones pedagógicas	28 - 36	5) Totalmente de acuerdo	
Desarrollo de la sesión de aprendizaje	Preparación del aprendizaje Desarrollo del aprendizaje Consolidación del aprendizaje	37 - 48		
Evaluación	Asistencia del alumno Indicadores de evaluación Instrumentos de evaluación Registro auxiliar de evaluación	49 - 53		

## De la variable independiente 2: gestión institucional

Se evalúa con la Dimensión institucional, Dimensión pedagógica y Dimensión administrativa, consta de 30 preguntas y se mide a través de una escala Likert.

Tabla 2

### *Variable independiente 2: gestión institucional*

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medida	Rango y valores
Dimensión institucional	Proyectos educativos Misión Visión Compromiso colectivo Participación Mejoramiento institucional Diagnóstico FODA Implementación de proyectos Convenios estratégicos	1 - 10	1. Totalmente en desacuerdo	Inadecuada: 30 – 70
	Programación anual Alianzas estratégicas Recursos económicos Evaluación de la gestión Predisposición de los docentes Propuesta pedagógica Aprendizajes significativos Labor docente Uso de materiales educativos Actitud docente Proceso y procedimientos Comportamiento organizacional Sistema jerárquico Control de personal		2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Adecuada: 71 – 110 Adecuada: 111 - 150
Dimensión pedagógica		11 - 20		
Dimensión administrativa	Medios de trabajo Recompensa y equidad Comunicación interpersonal Ambiente de trabajo Actitud de los usuarios Selección del personal	21 - 30		

## De la variable dependiente 3: calidad educativa

Se evalúa con las dimensiones; Plan institucional, Comunidad académica, Procesos académicos, Recursos financieros y equipamiento y Procesos administrativos, con un conjunto de indicadores y conformado por 30 preguntas y se mide a través de una escala Likert,

Tabla 3

*Variable dependiente: calidad educativa*

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medida	Rango y valores
Plan institucional	Pertinencia de la metodología empleada para la elaboración del Plan. Coherencia del Plan con la misión, visión y propósitos institucionales. Capacidad del Plan para lograr la mejora continua de la institución. Pertinencia en las políticas de desarrollo	1 - 4		
Comunidad académica	Tipo de formación profesional Participación en eventos académicos Experiencia docente Aptitudes académicas de los estudiantes Índice de ingreso a las universidades	5 - 9		
Procesos académicos	Diagnóstico de la institución educativa Coherencia de los objetivos curriculares Diversificación de los materiales educativos Pertinencia de la documentación académica y normativa Motivación e interacción didáctica Sistema de evaluación de los aprendizajes	10 -15	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Inadecuada: 30 – 70 Poco adecuada: 71 - 110 Adecuada: 111 - 150
Recursos financieros y equipamiento	Nivel de satisfacción de los recursos a los requerimientos institucionales. Estructura del presupuesto Adecuación de las aulas para uso escolar Índice de satisfacción del requerimiento de campos deportivos Índice de satisfacción de estándares específicos Cuenta con una biblioteca equipada Cuenta con laboratorios de computo Pertinencia del sistema de atención	16 - 23		
Procesos administrativos	Estilo de Dirección predominante Tiene organigramas, manuales de organización y funciones y flujograma Sistema de comunicación institucional Sistema de evaluación institucional Sistema de control institucional Percepción de la comunidad Promoción de la cultura institucional	24 - 30		

### 2.3. Metodología

El método de investigación es hipotético deductivo, método que se inicia en la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en una situación general. Según Bernal (2006, p. 56), el método hipotético deductivo consisten en un procedimiento de

parte de una aseveración en calidad de hipótesis y buscar refutar tales hipótesis deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos.

#### **2.4. Tipo de estudio**

**Investigación básica:** fue básica o pura porque aporta nuevo conocimiento al cuerpo de la ciencia, pero no es de aplicación directa e inmediata al campo que corresponde. Al respecto Valderrama (2013) sobre la investigación básica manifestó:

Es conocida también como investigación teórica, pura, o fundamental. Está destinada a aportar un cuerpo organizado de conocimientos científicos y no produce necesariamente resultados de utilidad práctica inmediata. Se preocupa por recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento teórico-científico, orientado al descubrimiento de principios y leyes. (p. 164)

**Nivel explicativo:** el estudio fue de nivel explicativo porque se ocupó de la determinación de las causas (variables supervisión pedagógica y gestión institucional), que explican el comportamiento de la variable calidad educativa, mediante la prueba de hipótesis correspondiente. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos en términos explicativos.

Al respecto, Epiquién y Diestra (2013) indicaron:

La investigación explicativa o causal responde a la interrogante ¿por qué?. Es decir, con esta investigación se puede conocer por qué un hecho o fenómeno de una realidad presenta tales o cuales características, propiedades, cualidades; en síntesis por qué la variable en estudio es cómo es. Mediante esta investigación se descubre las causas por que un determinado hecho o fenómeno en estudio se comporta de una manera tal o está condicionada su existencia o naturaleza. (p.29)

**Enfoque cuantitativo:** El enfoque del estudio fue cuantitativo. Tal como lo manifestaron Epiquién y Diestra (2013, p. 31), “este enfoque se caracteriza por la recolección de datos y el análisis correspondiente para probar la hipótesis utilizando la medición numérica, es decir la utilización de la estadística para probar la exactitud del comportamiento de la población en investigación”.

La investigación científica como proceso sistemático y empírico es de enfoque cuantitativo cuando utiliza datos con medición numérica para probar las hipótesis basándose en el análisis estadístico, a fin de establecer patrones de comportamiento y probar las teorías preexistentes. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 4)

## **2.5. Diseño**

El diseño de este trabajo fue no experimental, puesto que no existió manipulación de las variables, sino que las variables se observaron tal como se dan en su contexto natural; además fue de corte transversal porque no se realizaron mediciones a lo largo del tiempo, sino que los datos fueron tomados en un momento determinado. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) señalaron que un estudio es no experimental, como el presente, porque no construye ninguna situación, sino que solamente observa y registra el fenómeno; además, puede ser transversal o longitudinal según sea el método de observación empleado (p. 149).

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

### **2.6.1 Población de estudio**

La población se define como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 174) El marco poblacional está constituido por 80 docentes de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino. Para este caso se realizará un censo.

## **2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnicas**

La técnica podría definirse como según Eyssautier (2006, p. 42) que:

Es el conjunto de procedimientos y recursos de que se vale la ciencia para conseguir su fin. Además, la técnica como la estructura del proceso de la investigación científica propone una serie de normas o etapas dentro de la investigación científica (diseño de investigación), un aporte instrumental y medios para la recolección, concentración y conservación de datos.

La técnica que se utilizó es la encuesta, que para Villegas y otros (2011, p. 144) “la encuesta constituye una técnica que permite averiguar y ordenar datos mediante preguntas y respuestas bajo la modalidad de la entrevista o el cuestionario”, mediante esta técnica mencionada permitirá recoger información sobre las variables en estudio.

#### Instrumento 1 Ficha técnica

Denominación	: Supervisión pedagógica
Origen	: Nérici, 1992, adaptado por la investigadora
Objetivo	: Evaluar la supervisión pedagógica
Administración	: grupal y/o individual
Tiempo	: 30 minutos
Estructura	: 53 ítems
Nivel de medición	: escala likert

#### Baremos:

Nivel	Supervisión pedagógica
Inadecuada	53 - 123
Poca adecuada	124 - 195
Adecuada	196 - 265

#### Instrumento 2 Ficha técnica

Denominación	: Gestión institucional
Origen	: El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE) de la UNESCO (2000)
Objetivo	: Evaluar la gestión institucional
Administración	: grupal y/o individual
Tiempo	: 30 minutos
Estructura	: 30 ítems
Nivel de medición	: escala likert

Baremos:

Nivel	Supervisión pedagógica
Inadecuada	30 - 70
Poca adecuada	71 - 110
Adecuada	111 - 150

Instrumento 3 Ficha técnica

Denominación	: calidad educativa
Origen	: (Díaz, 2010) adaptado por la investigadora
Objetivo	: Evaluar la calidad educativa
Administración	: grupal y/o individual
Tiempo	: 30 minutos
Estructura	: 30 ítems
Nivel de medición	: escala Likert

Baremos:

Nivel	Supervisión pedagógica
Inadecuada	30 - 70
Poca adecuada	71 - 110
Adecuada	111 - 150

### **Validez y confiabilidad**

Siguiendo los procedimientos de elaboración del instrumento para determinar su fiabilidad se someterá a la validez siguiente:

**Validez de contenido:** se evaluará el instrumento si presenta la suficiencia, pertinencia y claridad de los ítems que llevan el objetivo de la investigación.

Tabla 4

#### *Juicio de expertos*

Expertos	Aplicabilidad de los instrumentos
Gliria Susana Méndez Ilizarbe	Aplicable
Oscar Rafael Guillen Valle	Aplicable
Luis Alberto Nuñez Lira	Aplicable

### La confiabilidad de los instrumentos

Para determinar la confiabilidad de los instrumentos de medición referido al grado en que su aplicación produce resultados consistentes y coherentes; se empleó el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach que oscila entre cero y uno, donde cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad o (confiabilidad total). Cuanto más se acerque el error a cero (0) mayor error habrá en la medición. Hernández et al (2010). Esto se ilustra mejor en la siguiente tabla:

Tabla 5

*Nivel de confiabilidad*

Muy baja	Baja	Regular	Aceptable	Elevada
0.0 - 0.20	0.21 - 0.40	0.41 - 0.60	0.61 - 0.80	0.81 - 100

La confiabilidad del instrumento a través de Alpha de Cronbach: para determinar la confiabilidad del instrumento basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems. Su aplicación requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores entre 0 y 1.

El coeficiente es de 0.947, 0,918 y 0.920, lo cual permite decir que el instrumento empleado en la prueba piloto para medir las variables tienen un nivel elevado de confiabilidad con tendencia al nivel alto.

### 2.8. Método de análisis de datos

Para el análisis de los datos previamente se realizó la crítica de los cuestionarios aplicados a los 80 docentes. Luego se realizó la codificación de las preguntas para su digitación en una ficha o base de datos. A continuación se describe en forma secuencial todo el proceso, desde la elaboración y validación de los instrumentos de medición, su aplicación, digitación y finalmente el análisis de los resultados del procesamiento.

- Aplicación del cuestionario preliminar a la muestra piloto.
- Se determinó la confiabilidad del instrumento a través del Alfa de Cronbach.

- Luego, se determinó la validez del instrumento por juicio de tres expertos con grado de doctor.
- Aplicación del cuestionario validado a la muestra materia de estudio.
- Se digitaron los datos en una matriz de Excel, los cuales posteriormente fueron introducidos al software estadístico SPSS 23.
- Seguidamente se realizó el tratamiento estadístico descriptivo unidimensional de las tres variables en estudio, con la interpretación correspondiente.
- Por último, se aplicó la técnica estadística regresión logística multinomial, para contrastar las hipótesis materia de la investigación, con un nivel de significancia del 5%.

## **2.9 Aspectos éticos**

La investigación se realizó teniendo en cuenta criterios éticos con las autoridades que dirigen la Institución educativa "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016, y especialmente a los docentes que atienden a los estudiantes de los niveles de educación primaria y secundaria.

Entre los aspectos más importantes se consideró la objetividad de los datos recolectados, de ambos niveles educativos y en los horarios correspondientes al turno mañana y tarde, guardando la debida discreción en el cumplimiento del secreto estadístico con los datos brindados.

### **III. Resultados**

### 3.1 Resultados descriptivos

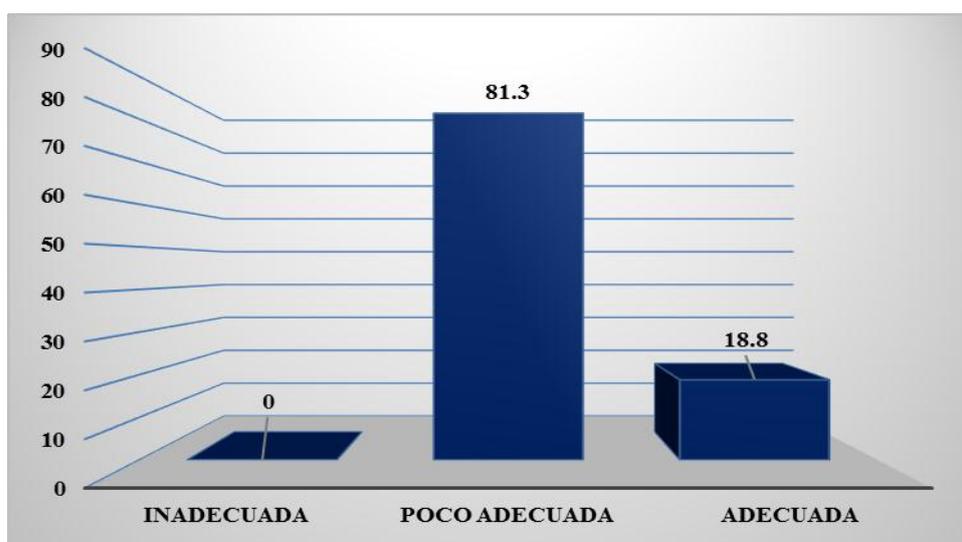
#### 3.1.1 Supervisión pedagógica

De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 6 y figura 1, se puede afirmar que la supervisión pedagógica de acuerdo a los docentes presenta el 81.3% un nivel poco adecuado y el 18.8% un nivel adecuado. Por lo tanto la tendencia de la percepción de la supervisión pedagógica es poco adecuada.

Tabla 6

*Distribución de frecuencias de la supervisión pedagógica de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino - 2016*

Nivel	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Inadecuada	0	0.0
Poco adecuada	65	81.3
Adecuada	15	18.8
Total	80	100.0



*Figura 1. Niveles de supervisión pedagógica de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino - 2016*

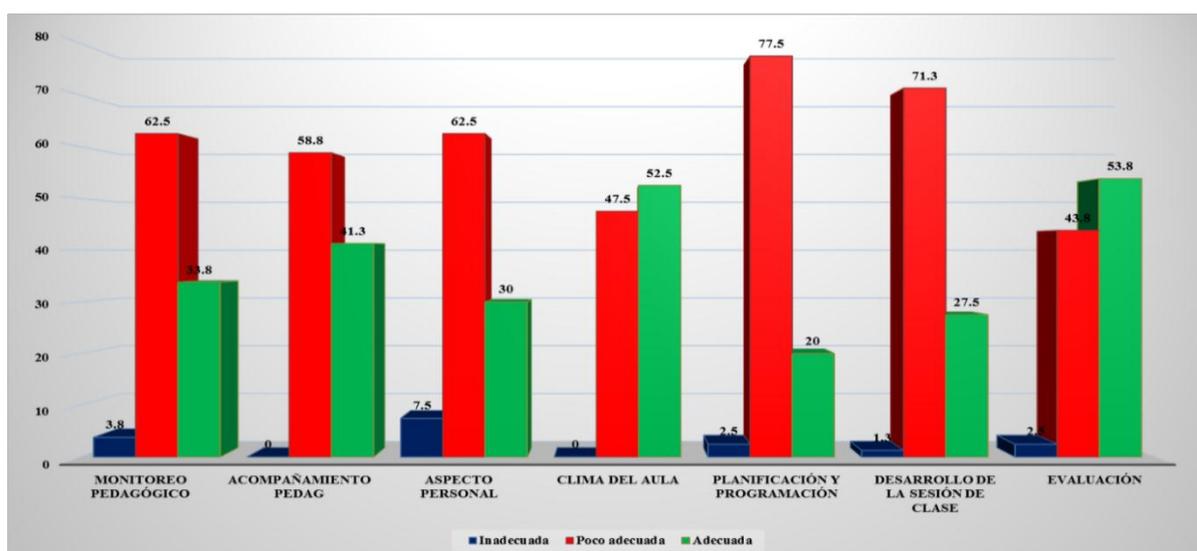
De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 7 y figura 2, se puede afirmar que la supervisión pedagógica en la dimensión monitoreo pedagógico, de acuerdo a los docentes presenta el 3.8% de nivel inadecuado, el 62.5% un nivel poco adecuado y el 38.8% un nivel adecuado. En la dimensión acompañamiento pedagógico, de acuerdo a los docentes presenta el 58.8% un nivel poco

adecuado y el 41.3% un nivel adecuado. En la dimensión aspecto personal, de acuerdo a los docentes presenta el 7.5% presenta un nivel inadecuado, 62.5% un nivel poco adecuado y el 30.0% un nivel adecuado. En la dimensión clima del aula, de acuerdo a los docentes presenta 47.5% un nivel poco adecuado y el 52.5% un nivel adecuado. En la dimensión planificación y programación curricular, de acuerdo a los docentes presenta el 2.5% presenta un nivel inadecuado, 77.5% un nivel poco adecuado y el 20.0% un nivel adecuado. En la dimensión desarrollo de la sesión de clase, de acuerdo a los docentes presenta el 1.3% un nivel inadecuado, 71.3% un nivel poco adecuado y el 27.5% un nivel adecuado. En la dimensión evaluación, de acuerdo a los docentes presenta el 2.5% un nivel inadecuado, 43.8% un nivel poco adecuado y el 53.8% un nivel adecuado.

Tabla 7

*Distribución de frecuencias de la supervisión pedagógica por dimensiones de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino - 2016*

	Monitoreo Pedagógico		Acompañamiento pedagógico		Aspecto personal		Clima del aula		Planificación y programación		Desarrollo de la sesión de clase		Evaluación	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Inadecuada	3	3.8	0	0.0	6	7.5	0	0.0	2	2.5	1	1.3	2	2.5
Poco adecuada	50	62.5	47	58.8	50	62.5	38	47.5	62	77.5	57	71.3	35	43.8
Adecuada	27	33.8	33	41.3	24	30.0	42	52.5	16	20.0	22	27.5	43	53.8
Total	80	100.0	80	100.0	80	100.0	80	100.0	80	100.0	80	100.0	80	100.0



*Figura 2. Niveles de supervisión pedagógica por dimensiones de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino – 2016*

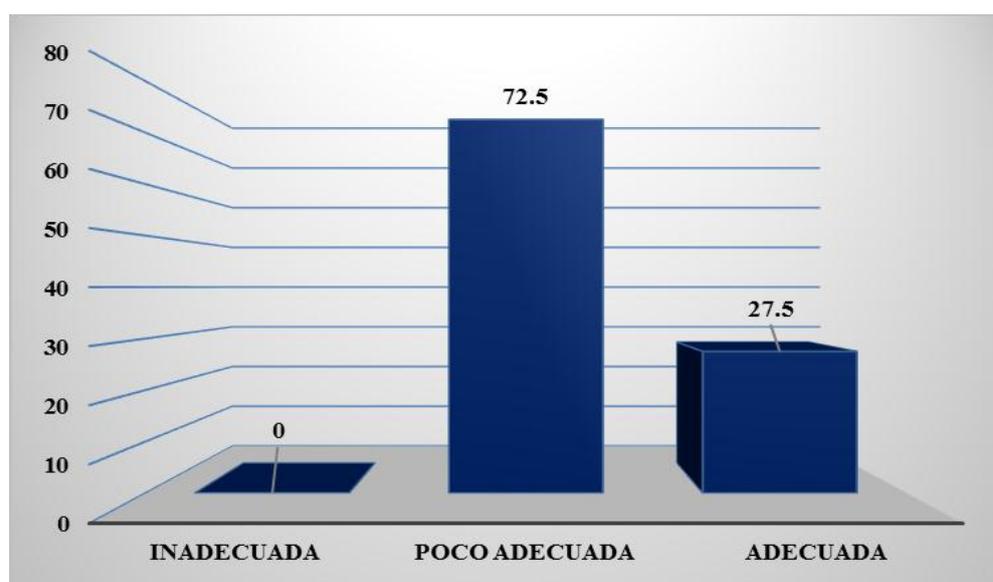
### 3.1.2 Variable gestión institucional

De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 8 y figura 3, se puede afirmar que la gestión institucional de acuerdo a los docentes presenta el 72.5% un nivel poco adecuado y el 27.5% un nivel adecuado. Por lo tanto la tendencia de la percepción de la gestión institucional es poco adecuada.

Tabla 8

*Distribución de frecuencias de la gestión institucional de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino - 2016*

Nivel	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Inadecuada	0	0.0
Poco adecuada	58	72.5
Adecuada	22	27.5
Total	80	100.0



*Figura 3. Niveles de gestión institucional de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino - 2016*

De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 9 y figura 4, se puede afirmar que la gestión institucional en la dimensión institucional, de acuerdo a los docentes, presenta el 76.3% un nivel poco adecuado y el 23.8% un nivel adecuado. En la dimensión pedagógica, de acuerdo a los docentes, presenta el

5.0% un nivel inadecuado, el 81.3% un nivel poco adecuado y el 13.8% un nivel adecuado. En la dimensión administrativa, de acuerdo a los docentes, presenta el 56.3% un nivel poco adecuado y el 43.8% un nivel adecuado.

Tabla 9

*Distribución de frecuencias de la gestión institucional por dimensiones de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino – 2016*

	Dimensión institucional		Dimensión pedagógica		Dimensión administrativa	
	f	%	f	%	f	%
Inadecuada	0	0.0	4	5.0	0	0.0
Poco adecuada	61	76.3	65	81.3	45	56.3
Adecuada	19	23.8	11	13.8	35	43.8
Total	80	100.0	80	100.0	80	100.0

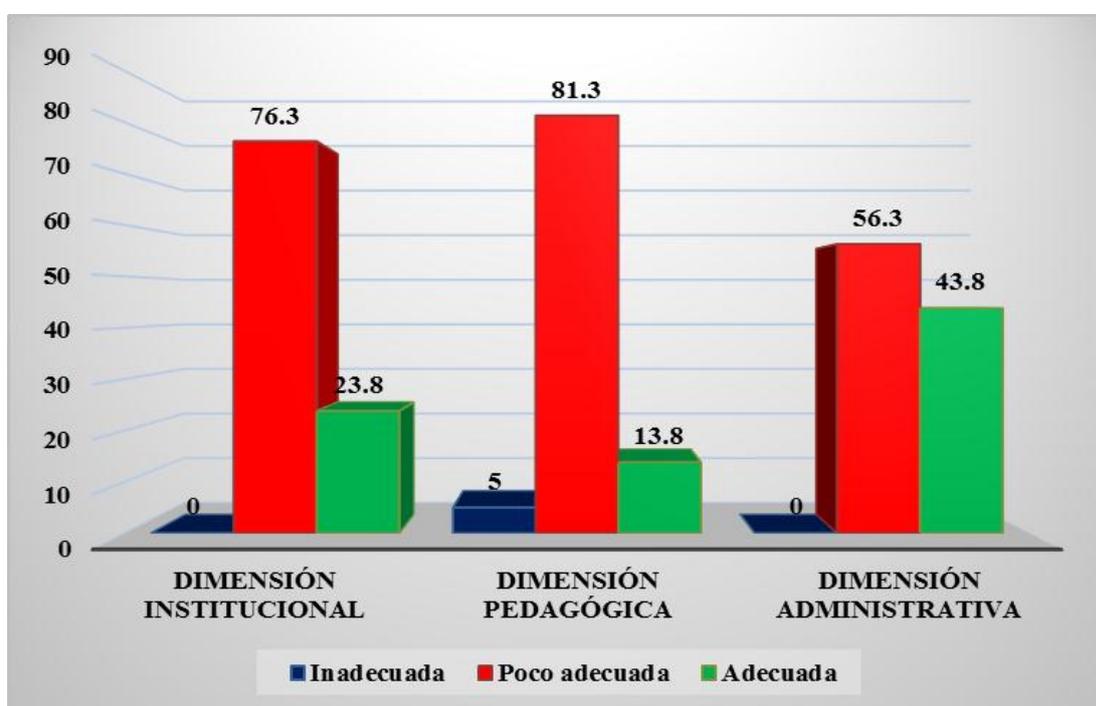


Figura 4. Niveles de gestión institucional por dimensiones de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino - 2016

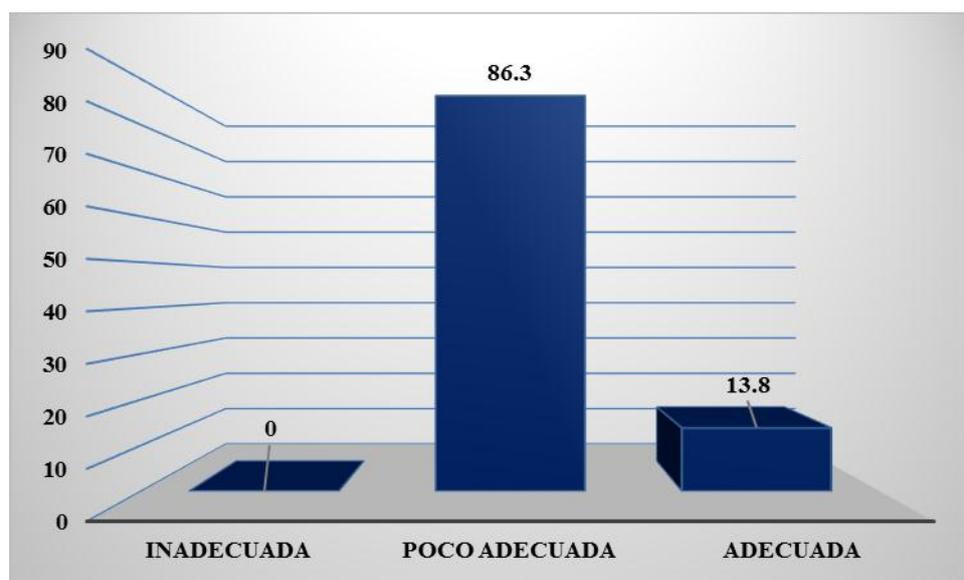
### 3.1.3 Variable calidad educativa

De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 10 y figura 5, se puede afirmar que la calidad educativa de acuerdo a los docentes presenta el 86.3% un nivel poco adecuado y el 13.8% un nivel adecuado. Por lo tanto la tendencia de la percepción de la calidad educativa es poco adecuada.

Tabla 10

*Distribución de frecuencias de calidad educativa de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino - 2016*

Nivel	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Inadecuada	0	0.0
Poco adecuada	69	86.3
Adecuada	11	13.8
Total	80	100.0



*Figura 5. Niveles de calidad educativa de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino - 2016*

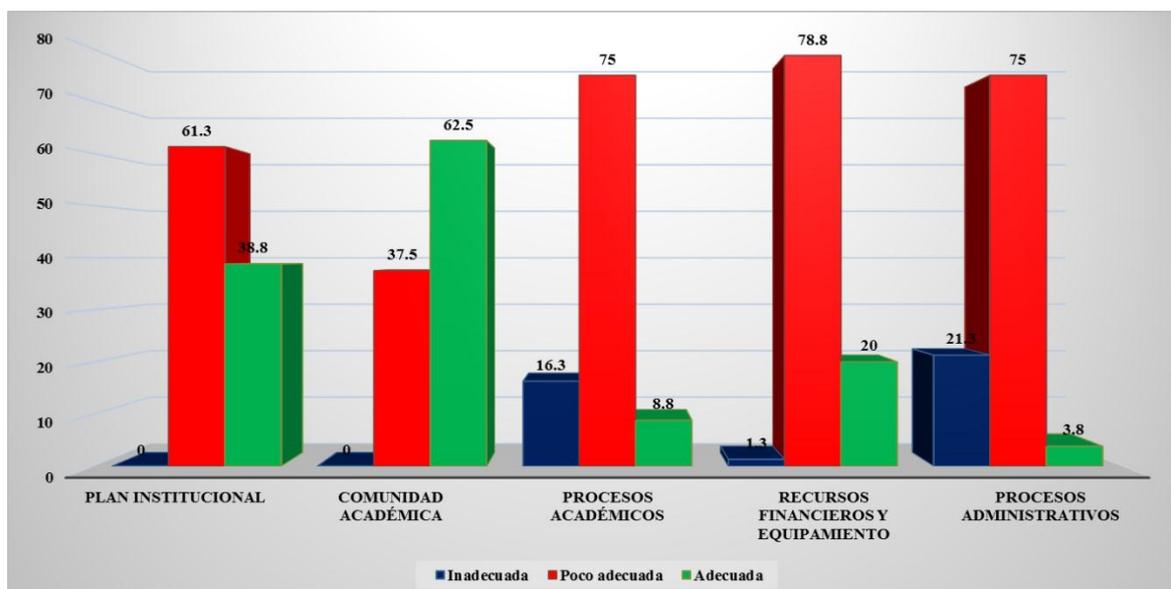
De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 11 y figura 6, se puede afirmar que la calidad educativa en la dimensión institucional, de acuerdo a los docentes, presenta el 61.3% un nivel poco adecuado y el 37.5% un nivel adecuado. En la dimensión comunidad académica, de acuerdo a los docentes, presenta el 62.5%

un nivel poco adecuado y el 38.8% un nivel adecuado. En la dimensión procesos académicos, de acuerdo a los docentes, presenta el 16,3% nivel inadecuado, el 75.0% un nivel poco adecuado y el 8.8% un nivel adecuado. En la dimensión recursos financieros y equipamiento, de acuerdo a los docentes, presenta el 1,3% nivel inadecuado, el 78.8% un nivel poco adecuado y el 20.0% un nivel adecuado. En la dimensión procesos administrativos, de acuerdo a los docentes, presenta el 21,3% nivel inadecuado, el 75.0% un nivel poco adecuado y el 3.8% un nivel adecuado.

Tabla 11

*Distribución de frecuencias de la gestión institucional por dimensiones de la I. E. “Glorioso Húsares de Junín” El Agustino – 2016*

	Plan institucional		Comunidad académica		Procesos académicos		Recursos financieros y equipamiento		Procesos administrativos	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Inadecuada	0	0.0	0	0.0	13	16.3	1	1.3	17	21.3
Poco adecuada	49	61.3	30	37.5	60	75.0	63	78.8	60	75.0
Adecuada	31	38.8	50	62.5	7	8.8	16	20.0	3	3.8
Total	80	100.0	80	100.0	80	100.0	80	100.0	80	100.0



*Figura 6. Niveles de calidad educativa por dimensiones de la I. E. “Glorioso Húsares de Junín” El Agustino – 2016*

## 3.2 Resultados inferenciales

### 3.2.1 Supervisión pedagógica y gestión institucional en la calidad educativa

#### Hipótesis general

Ho: La supervisión pedagógica y la gestión institucional no influyen significativamente en la calidad educativa de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016.

Ha: La supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en la calidad educativa de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016.

Tabla 12

#### *Modelo general, contraste y bondad de ajuste*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo	Contraste de la razón de verosimilitud			Pseudo R cuadrado	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.	Cox y Snell	
Sólo interceptación	552,634				Nagelkerke	,915
Final	355,891	196,743	76	,000	McFadden	,355

#### Interpretación

En la misma Tabla, el ratio de probabilidad Chi-cuadrado de 196,743 con un valor Sig de 0,000 indica que el modelo general en conjunto es significativo; es decir, las variables independientes explican globalmente a la variable respuesta. Para medir la calidad de ajuste del modelo se utiliza cualquiera de los coeficientes Pseudo-R<sup>2</sup>: de Cox-Snell, de Nagelkerke y de Mc-Fadden cuyos valores obtenidos de 0,915, 0.915 y 0.355 respectivamente, expresan que el modelo estructurado tiene un buen ajuste para los datos. Tomando el coeficiente de McFadden, que indica ajuste de buena calidad cuando va de 0.20 a 0.40, se puede afirmar que en este modelo las variables supervisión pedagógica y gestión institucional permiten realizar una buena clasificación de los docentes en las categorías de la variable calidad educativa.

En la Tabla 13 se aprecia que las variables independientes de manera individual también contribuyen efectivamente al modelo general, puesto que sus correspondientes niveles de significancia calculados son inferiores a 0.05.

Tabla 13

*Modelo general, contraste de hipótesis para variables independientes*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo	Pruebas de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	480,785	124,894	38	,000
Supervisión pedagógica	418,614 <sup>a</sup>	62,723	38	,007
gestión institucional	499,105	143,213	38	,000

El estadístico de chi-cuadrado es la diferencia de la log-verosimilitud -2 entre el modelo final y el modelo reducido. El modelo reducido se forma omitiendo un efecto del modelo final. La hipótesis nula es que todos los parámetros de dicho efecto son 0.

a. Se han encontrado singularidades inesperadas en la matriz hessiana. Esto indica que o bien se deben excluir algunas variables de predictor, o bien se deben fusionar algunas categorías.

En conclusión, el modelo analizado y el rechazo de la hipótesis nula, indican que existe suficiente evidencia estadística para afirmar que las variables independientes supervisión pedagógica y gestión institucional influyen significativamente en la variable respuesta calidad educativa, con un nivel de significancia del 5 %.

### **3.2.2 Supervisión pedagógica y gestión institucional en el plan institucional**

#### **Hipótesis específica 1**

Ho: La supervisión pedagógica y la gestión institucional no influyen significativamente en el plan institucional de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016.

Ha: La supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en el plan institucional de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016.

Tabla 14

*Modelo 1, contraste y bondad de ajuste*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo		Contraste de la razón de verosimilitud			Pseudo R cuadrado	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Cox y Snell		
Sólo interceptación	361,367				Nagelkerke	,285	
Final	334,552	26,815	20	,141	McFadden	,074	

**Interpretación**

En la misma Tabla, el ratio de probabilidad Chi-cuadrado de 196,743 con un valor Sig de 0,141 indica que el modelo 1 en conjunto es no significativo; es decir, las variables independientes no explican globalmente a la variable respuesta. Para medir la calidad de ajuste del modelo se utiliza cualquiera de los coeficientes Pseudo-R2: de Cox-Snell, de Nagelkerke y de Mc-Fadden cuyos valores obtenidos de 0,285, 0.288 y 0.074 respectivamente, expresan que el modelo estructurado no tiene buen ajuste para los datos. Tomando el coeficiente de McFadden, que indica ajuste de buena calidad cuando va de 0.20 a 0.40, se puede afirmar que en este modelo las variables supervisión pedagógica y gestión institucional no permiten realizar una clasificación de los docentes en las categorías de la variable plan institucional.

En la Tabla 15 se aprecia que las variables independientes de manera individual tampoco contribuyen efectivamente al modelo 1, puesto que sus correspondientes niveles de significancia calculados son superiores a 0.05 (0.605 y 0.087 respectivamente).

En conclusión, el modelo analizado y el no rechazo de la hipótesis nula, indican que existe suficiente evidencia estadística para afirmar que las variables independientes supervisión pedagógica y gestión institucional no influyen significativamente en la variable respuesta plan institucional, con un nivel de significancia del 5 %.

Tabla 15

*Modelo 1, contraste de hipótesis para variables independientes*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo	Pruebas de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	348,269	13,716	10	,186
Supervisión pedagógica	342,797	8,244	10	,605
gestión institucional	351,012	16,459	10	,087

El estadístico de chi-cuadrado es la diferencia de la log-verosimilitud -2 entre el modelo final y el modelo reducido. El modelo reducido se forma omitiendo un efecto del modelo final. La hipótesis nula es que todos los parámetros de dicho efecto son 0.

### 3.2.3 Supervisión pedagógica y gestión institucional en la comunidad académica

#### Hipótesis específica 2

Ho: La supervisión pedagógica y la gestión institucional no influyen significativamente en la comunidad académica de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016.

Ha: La supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en la comunidad académica de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016.

Tabla 16

*Modelo 2, contraste y bondad de ajuste*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo	Contraste de la razón de verosimilitud			Pseudo R cuadrado	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Cox y Snell	
Sólo interceptación	386,266				Nagelkerke	,577
Final	318,294	67,972	26	,000	McFadden	,175

## Interpretación

En la misma Tabla, el ratio de probabilidad Chi-cuadrado de 67,972 con un valor Sig de 0,000 indica que el modelo 2 en conjunto es significativo; es decir, las variables independientes explican globalmente a la variable respuesta. Para medir la calidad de ajuste del modelo se utiliza cualquiera de los coeficientes Pseudo-R2: de Cox-Snell, de Nagelkerke y de Mc-Fadden cuyos valores obtenidos de 0,572, 0.577 y 0.175 respectivamente, expresan que el modelo estructurado tiene un ajuste aceptable para los datos. Tomando el coeficiente de McFadden, que indica ajuste de buena calidad cuando va de 0.20 a 0.40, se puede afirmar que en este modelo las variables supervisión pedagógica y gestión institucional permiten realizar una clasificación aceptable de los docentes en las categorías de la variable comunidad académica.

En la Tabla 17 se aprecia que la variable supervisión pedagógica no contribuye significativamente al modelo porque el Sig. es 0.052; en cambio la variable gestión institucional de manera individual si contribuye efectivamente al modelo 2, puesto que su nivel de significancia calculados es 0.000, inferior a 0.05.

Tabla 17

### *Modelo 2, contraste de hipótesis para variables independientes*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo	Pruebas de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	362,015	43,721	13	,000
Supervisión pedagógica	340,491	22,197	13	,052
gestión institucional	361,736	43,442	13	,000

El estadístico de chi-cuadrado es la diferencia de la log-verosimilitud -2 entre el modelo final y el modelo reducido. El modelo reducido se forma omitiendo un efecto del modelo final. La hipótesis nula es que todos los parámetros de dicho efecto son 0.

En conclusión, el modelo analizado y el rechazo de la hipótesis nula, indican que existe suficiente evidencia estadística para afirmar que las variables independientes supervisión pedagógica y gestión institucional en conjunto influyen significativamente en la variable respuesta comunidad académica, con un nivel de significancia del 5 %.

### 3.2.4 Supervisión pedagógica y gestión institucional en los procesos académicos

#### Hipótesis específica 3

Ho: La supervisión pedagógica y la gestión institucional no influyen significativamente en los procesos académicos de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016.

Ha: La supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en los procesos académicos de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016.

Tabla 18

*Modelo 3, contraste y bondad de ajuste*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo	Contraste de la razón de verosimilitud			Pseudo R cuadrado	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Cox y Snell	,525
Sólo interceptación	404,156				Nagelkerke	,528
Final	344,606	59,550	32	,002	McFadden	,147

#### Interpretación

En la misma Tabla, el ratio de probabilidad Chi-cuadrado de 59,550 con un valor Sig de 0,002 indica que el modelo 3 en conjunto es significativo; es decir, las variables independientes explican globalmente a la variable respuesta. Para medir la calidad de ajuste del modelo se utiliza cualquiera de los coeficientes Pseudo-R<sup>2</sup>: de Cox-Snell, de Nagelkerke y de Mc-Fadden cuyos valores obtenidos de 0,525, 0.528 y 0.147 respectivamente, expresan que el modelo estructurado tiene un ajuste aceptable para los datos. Tomando el coeficiente de McFadden, que indica ajuste de buena calidad cuando va de 0.20 a 0.40, se puede afirmar que en este modelo las variables supervisión pedagógica y gestión institucional permiten realizar una clasificación aceptable de los docentes en las categorías de la variable procesos académicos.

En la Tabla 19 se aprecia que la variable supervisión pedagógica no contribuye significativamente al modelo 3 porque el Sig. es 0.271; en cambio la variable gestión institucional de manera individual si contribuye efectivamente al modelo 3, puesto que su nivel de significancia calculados es 0.001, inferior a 0.05.

Tabla 19

*Modelo 3, contraste de hipótesis para variables independientes*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo	Pruebas de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	381,994	37,387	16	,002
Supervisión pedagógica	363,566	18,960	16	,271
gestión institucional	384,764	40,158	16	,001

El estadístico de chi-cuadrado es la diferencia de la log-verosimilitud -2 entre el modelo final y el modelo reducido. El modelo reducido se forma omitiendo un efecto del modelo final. La hipótesis nula es que todos los parámetros de dicho efecto son 0.

En conclusión, el modelo analizado y el rechazo de la hipótesis nula, indican que existe suficiente evidencia estadística para afirmar que las variables independientes supervisión pedagógica y gestión institucional en conjunto influyen significativamente en la variable respuesta procesos académicos, con un nivel de significancia del 5 %.

### 3.2.5 Supervisión pedagógica y gestión institucional en los recursos financieros y equipamiento

#### Hipótesis específica 4

Ho: La supervisión pedagógica y la gestión institucional no influyen significativamente en los recursos financieros y equipamiento de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016.

Ha: La supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en los recursos financieros y equipamiento de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016.

Tabla 20

*Modelo 4, contraste y bondad de ajuste*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo	Contraste de la razón de verosimilitud			Pseudo R cuadrado	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Cox y Snell	,477
Sólo interceptación	414,917				Nagelkerke	,480
Final	363,052	51,865	32	,015	McFadden	,125

## Interpretación

En la misma Tabla, el ratio de probabilidad Chi-cuadrado de 51,865 con un valor Sig de 0,015 indica que el modelo 4 en conjunto es significativo; es decir, las variables independientes explican globalmente a la variable respuesta. Para medir la calidad de ajuste del modelo se utiliza cualquiera de los coeficientes Pseudo-R2: de Cox-Snell, de Nagelkerke y de Mc-Fadden cuyos valores obtenidos de 0,477, 0.480 y 0.125 respectivamente, expresan que el modelo estructurado tiene un ajuste débil para los datos. Tomando el coeficiente de McFadden, que indica ajuste de buena calidad cuando va de 0.20 a 0.40, se puede afirmar que en este modelo las variables supervisión pedagógica y gestión institucional permiten realizar una clasificación débil de los docentes en las categorías de la variable recursos financieros y equipamiento.

En la Tabla 21 se aprecia que las variables independientes de manera individual no contribuyen efectivamente al modelo 4, puesto que sus correspondientes niveles de significancia calculados son superiores a 0.05 (0.060 y 0.124 respectivamente).

Tabla 21

*Modelo 4, contraste de hipótesis para variables independientes*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo	Pruebas de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	400,274	37,222	16	,002
Supervisión pedagógica	388,649	25,597	16	,060
gestión institucional	385,697	22,646	16	,124

El estadístico de chi-cuadrado es la diferencia de la log-verosimilitud -2 entre el modelo final y el modelo reducido. El modelo reducido se forma omitiendo un efecto del modelo final. La hipótesis nula es que todos los parámetros de dicho efecto son 0.

En conclusión, el modelo analizado y el rechazo de la hipótesis nula, indican que existe suficiente evidencia estadística para afirmar que las variables independientes supervisión pedagógica y gestión institucional en conjunto influyen

significativamente en la variable respuesta recursos financieros y equipamiento, con un nivel de significancia del 5 %.

### 3.2.6 Supervisión pedagógica y gestión institucional en los procesos administrativos

#### Hipótesis específica 5

Ho: La supervisión pedagógica y la gestión institucional no influyen significativamente en los procesos administrativos de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016.

Ha: La supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en los procesos administrativos de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016.

Tabla 22

#### *Modelo 5, contraste y bondad de ajuste*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo	Contraste de la razón de verosimilitud			Pseudo R cuadrado	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Cox y Snell	,477
Sólo interceptación	390,671				Nagelkerke	,481
Final	338,801	51,871	312	1,000	McFadden	,133

#### Interpretación

En la misma Tabla, el ratio de probabilidad Chi-cuadrado de 51,871 con un valor Sig de 1,000 indica que el modelo 5 en conjunto es no significativo; es decir, las variables independientes no explican globalmente a la variable respuesta. Para medir la calidad de ajuste del modelo se utiliza cualquiera de los coeficientes Pseudo-R2: de Cox-Snell, de Nagelkerke y de Mc-Fadden cuyos valores obtenidos de 0,477, 0.481 y 0.133 respectivamente, expresan que el modelo estructurado no tiene buen ajuste para los datos. Tomando el coeficiente de McFadden, que indica ajuste de buena calidad cuando va de 0.20 a 0.40, se puede afirmar que en este modelo las variables supervisión pedagógica y gestión institucional no permiten realizar una clasificación de los docentes en las categorías de la variable procesos administrativos.

En la Tabla 23 se aprecia que las variables independientes de manera individual tampoco contribuyen efectivamente al modelo 5, puesto que sus correspondientes niveles de significancia calculados son superiores a 0.05 ( 0.374 y 0.651).

Tabla 23

*Modelo 5, contraste de hipótesis para variables independientes*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo	Pruebas de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	338,801 <sup>a</sup>	,000	0	.
Supervisión pedagógica	352,799 <sup>b</sup>	13,998	13	,374
Gestión institucional	349,325 <sup>b</sup>	10,524	13	,651

El estadístico de chi-cuadrado es la diferencia de la log-verosimilitud -2 entre el modelo final y el modelo reducido. El modelo reducido se forma omitiendo un efecto del modelo final. La hipótesis nula es que todos los parámetros de dicho efecto son 0.

a. Este modelo reducido es equivalente al modelo final porque omitir el efecto no aumenta los grados de libertad.

b. Se han encontrado singularidades inesperadas en la matriz hessiana. Esto indica que o bien se deben excluir algunas variables de predictor, o bien se deben fusionar algunas categorías.

En conclusión, el modelo analizado y el no rechazo de la hipótesis nula, indican que existe suficiente evidencia estadística para afirmar que las variables independientes supervisión pedagógica y gestión institucional no influyen significativamente en la variable respuesta procesos administrativos, con un nivel de significancia del 5 %.

## **IV. Discusión**

## Discusión

De acuerdo al análisis estadístico de la hipótesis general, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Así, de acuerdo al seudo cuadrado de Nagelkerke, la variable dependiente calidad educativa es explicada por el 91.5% por las variables independientes supervisión pedagógica y gestión institucional. Los hallazgos concuerdan con Callomamani (2013) En su investigación titulada “La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores”, Los resultados indican que la prueba estadística utilizó fue el análisis de regresión, que según el modelo se obtiene 0.863 lo que nos indica influye significativamente la supervisión pedagógica en el desempeño laboral del docente, es decir a mayor supervisión pedagógica mayor desempeño laboral del docente.

También concuerda con Girón (2014) en la tesis titulada “Acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en el desempeño docente” donde la principal conclusión nos indica que el acompañamiento pedagógico tiene incidencia en el desempeño docente debido a que a través de este proceso se estimula a los docentes para que desarrollen sus habilidades pedagógicas.

De acuerdo al análisis estadístico de la hipótesis específica 1, el modelo no predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Los hallazgos encontrados concuerdan con Gómez y Gómez (2013) En su tesis titulada “la supervisión educativa de la UGEL 04 y su influencia en la gestión docente de las instituciones educativas de la red 01 - Comas 2013”, donde se concluyó que la supervisión educativa de la UGEL 04 no influye en la gestión docente de las instituciones educativas de la red 01 - Comas 2013

De acuerdo al análisis estadístico de la hipótesis específica 2, el modelo explica que se obtiene niveles de significación, así, de acuerdo al seudo cuadrado de Nagelkerke, la variable dependiente comunidad académica es explicada por el 57.7% por las variables independientes supervisión pedagógica y gestión institucional. Estos hallazgos concuerdan con García (2010) En la investigación titulada “La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California”, donde las

conclusiones nos indicaron que su relación de las variables de estudio fue positiva.

También concuerda con Aguerrondo (2012) En la investigación titulada “El rol de la supervisión educativa en la gestión de las políticas públicas” donde los resultados nos indican que los cambios que está sufriendo la función de supervisión parecen estar ordenados a resolver una gran problemática presente en todos los sistemas educativos: cómo lograr mejores resultados de aprendizaje no solo en las escuelas de ciertos sectores sociales sino a lo largo de todo el sistema de enseñanza, donde las reformas educativas orientadas hacia la equidad requieren de cambios desde el rol tradicional de carácter administrativo de las personas supervisoras al de gestores activos de la mejora escolar.

De acuerdo al análisis estadístico de la hipótesis específica 3, el modelo explica que se obtiene niveles de significación, así, de acuerdo al seudo cuadrado de Nagelkerke, la variable dependiente procesos académicos es explicada por el 52.8% por las variables independientes supervisión pedagógica y gestión institucional. Los hallazgos concuerdan con Bendezú (2014) en la tesis titulada “Acompañamiento pedagógico y el desempeño docente en el III ciclo, en las instituciones educativas públicas del distrito de Comas 2013” donde las conclusiones nos indicaron que el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente tienen una alta correlación cuyo coeficiente de correlación de 0.781 y un nivel de significancia  $p=0.000$ , a un nivel de significancia al 0.05. Además el análisis de regresión nos indican que el 61.8% influye el acompañamiento pedagógico en el desempeño docente.

También concuerda con Uzcátegui (2014), su investigación fue “el perfil de competencias del director y el acompañamiento pedagógico del docente de Educación Primaria en Machiques de Perijá” donde los resultados proyectaron que ambas variables se ubicaron en el límite del rango II respectivamente, en la categoría Inadecuada. Por lo que se concluye que se evidenció deficiencia en el perfil de las competencias del Director, por cuanto no poseen en su mayoría la preparación técnica adecuada, y por ende un perfil idóneo; de igual manera el director pocas veces motiva a su personal en el desarrollo de sus actividades, y además, tiene mucha influencia el hecho de que el director posea los medio o recursos adecuados para ejercer a cabalidad sus funciones, sobre todo el

organizar reuniones, visitas al aula, entrevistas individuales. Esta situación ha sido generada porque el director sólo cumple con su función administrativa. Se propone la puesta en marcha de un Programa de Acompañamiento Pedagógico dirigido a los Directivos durante la Planificación de Proyectos de Aprendizaje.

De acuerdo al análisis estadístico de la hipótesis específica 4, el modelo explica que se obtiene niveles de significación, así, de acuerdo al seudo cuadrado de Nagelkerke, la variable dependiente recursos financieros y equipamiento es explicada por el 48,0% por las variables independientes supervisión pedagógica y gestión institucional. Estos hallazgos concuerdan con Arteaga (2014) En la investigación titulada “supervisión escolar y sus efectos en el logro educativo” donde los resultados indicaron que las estrategias implementadas por la supervisión escolar en las escuelas a su cargo para que se cumplan de manera efectiva los objetivos de la Reforma Educativa, de su intervención para la formación de los actores escolares y el acompañamiento en el desarrollo de nuevas prácticas para garantizar el logro educativo, considerando las actividades propias de su función, fueron positivamente significativos.

También concuerda con Bravo y Chang (2013) En la tesis titulada “La gestión educacional y el estilo de liderazgo democrático de las I.E. n° 0027 “SAJ” y n° 0032 “RPB” de la UGEL n° 06, Ate - 2012”. El resultado indicó que la gestión educacional se relaciona con el estilo de liderazgo democrático de las instituciones educativas N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” y N° 0032 “Raúl Porras Barrenechea”.

De acuerdo al análisis estadístico de la hipótesis específica 5, el modelo no explica que se obtiene niveles de significación, es decir, el modelo no predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Estos hallazgos no concuerdan con Gluyas (2010) En la investigación titulada “Gestión de la calidad de la enseñanza artística a través de la certificación de competencias docentes”, donde se demostró que un alumno que recibe clases de un profesor certificado en el MEHDCI puede dar evidencia del desarrollo de competencias institucionales, y además, de desarrollar una propuesta metodológica de diseño instruccional como herramienta para enriquecer y garantizar el aprendizaje de los alumnos bajo un esquema de enseñanza formal de las artes (MEHDCI).

También concuerdan con Escobar y López (2013) En la tesis titulada “Gestión institucional y la calidad educativa en las instituciones educativas del distrito Lurigancho – Chosica, UGEL 06 - 2013”. Los resultados indicaron que el 35,5% de los docentes consideran adecuada la gestión institucional y el 36,8% aceptable la calidad educativa; con relación a la correlación a través del estadígrafo del Rho de Spearman = 0,638 se puede inferir que existe Correlación positiva media entre las variables.

## **V. Conclusiones**

## Conclusiones

- Primera:** Existe evidencia estadística para afirmar que la supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en la calidad educativa de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016, con un nivel de significancia del 5%.
- Segunda:** Existe evidencia estadística para afirmar que la supervisión pedagógica y la gestión institucional no influyen significativamente en el plan institucional de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016, con un nivel de significancia del 5%.
- Tercera:** Existe evidencia estadística para afirmar que la supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en la comunidad académica de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016, con un nivel de significancia del 5%.
- Cuarta:** Existe evidencia estadística para afirmar que la supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en los procesos académicos de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016, con un nivel de significancia del 5%.
- Quinta:** Existe evidencia estadística para afirmar que la supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en los recursos financieros y equipamiento de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016, con un nivel de significancia del 5%.
- Sexta:** Existe evidencia estadística para afirmar que la supervisión pedagógica y la gestión institucional no influyen significativamente en los procesos administrativos de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016, con un nivel de significancia del 5%.

## **VI. Recomendaciones**

## Recomendaciones

Basándose en los resultados descriptivos donde la supervisión pedagógica, la gestión institucional y la calidad educativa son calificadas como poco adecuadas por parte de los docentes; y con los resultados de la prueba de hipótesis que concluye que las variables supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente sobre la calidad educativa, se recomienda lo siguiente:

- Primera:** Diseñar y desarrollar un plan para mejorar la supervisión pedagógica, basándose en la normativa actual e incidiendo en la planificación y programación de la sesión de clase y en el aspecto personal; asimismo, para mejorar la gestión institucional que incida en el aspecto pedagógico y en lo institucional.; en ambos casos contando con la participación de especialistas y planificadores.
- Segunda:** Medir cada año la variable calidad educativa, a fin de verificar el progreso logrado con la aplicación del plan de la primera recomendación.
- Tercera:** Incorporar y evaluar otras variables independientes influyentes en la calidad educativa, tales como: desempeño laboral docente, clima institucional, aptitud y actitud de los estudiantes y participación de los padres de familia, entre otras.
- Cuarta:** Se debe promover la identificación y compromiso de todos los trabajadores con la organización educativa, es preciso que los directivos den el ejemplo de identificación y responsabilidad a los demás trabajadores. Así se cultivará mayor constancia de los docentes en su trabajo, se solucionará los problemas en equipo y sobre todo habrá un buen entendimiento.

## **VII. Referencias bibliográficas**

## Referencias bibliográficas

- Aguerrondo, I. (2012). *El rol de la supervisión educativa en la gestión de las políticas públicas*. Buenos Aires: Universidad Católica Argentina.
- Almeyda, O. (2007). *Supervisión educativa*. Lima: Nuevo milenio.
- Alvarado, O. . (2008). *Gestión educativa.1ra. Reimpresión*. Lima: Universidad de Lima.
- Alvarado, O. (2002). *Supervisión educativa orientada al control de calidad*. Lima: Derrama Magisterial.
- Ander- Egg, E. (2000). *Metodología y práctica de la Animación Sociocultural*. Madrid: CSS.
- Andrade, A. (2003). *Desarrollo de capacidades en gestión educativa: Propuesta metodológica para el diagnóstico de necesidades de capacitación y lineamientos de respuesta a nivel de centros educativos*. Lima: Ministerio de Educación.
- Arteaga, J, (2014) “*supervisión escolar en la rieb y sus efectos en el logro educativo*” Instituto Superior Pedagógico “Enrique José Varona”
- Bendezú, J. (2014) *Acompañamiento pedagógico y el desempeño docente en el III ciclo, en las instituciones educativas públicas del distrito de Comas 2013*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación
- Bocanegra, N., Gómez, S., González, J., y Sánchez, R. (2001). El directivo como gestor de las tareas educativas. *La nueva escuela I. Dirección, liderazgo y gestión escolar México: Paidós.*, 24-147.
- Borjas, B. (Lima). *La Gestión Educativa al Servicio de la Innovación. Colección Procesos Educativos. N° 21 Fe y Alegría*.
- Bravo, M. y Chang, M. (2013). *La gestión educacional y el estilo de liderazgo democrático de las I.E. n° 0027 “SAJ” y n° 0032 “RPB” de la UGEL n° 06, Ate - 2012*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Briggs, I. (2000). *La supervisión educativa*. México DF: Mc Graw Hill.
- Calero, M. (2006). *Supervisión Educativa Integral*. Lima: San Marcos.

- Callomamani, R. (2013). *La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Casassus, J. (2000). *Problemas de gestión educativa en América Latina*. Unesco.
- Castillo, F. (2011). *Lineamientos de Supervisión, Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico e Instrumentos*. Castillo, F (2011). Lineamientos de Supervisión, Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico e Instrumentos [En línea] consultado el 04-03-12 ugel01agp.files.wordpress.com/.../supervisic3b3n-monitoreo: Recuperado de www.ugel01agp.files.wordpress.com/.../supervisic3b3n-monitoreo.
- Choque, J. (2005). *Gerencia educativa*. Lima: EDIMAD.
- Colunga, T. (2005). *Administración para la calidad*. México: Panorama editorial.
- Delgado, L. (2009). *La gestión educativa*. : Recuperado de [http://pedagogia.fcep.urv.es/revistaut/revistes/ferrerres/capitol4\\_article2.pdf](http://pedagogia.fcep.urv.es/revistaut/revistes/ferrerres/capitol4_article2.pdf).
- Díaz, F. (2010). *Validación de un instrumento para evaluar la calidad del servicio que brindan instituciones educativas parroquiales. Tesis de grado*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Escobar, M. y López, E. (2013). *Gestión institucional y la calidad educativa en las instituciones educativas del distrito Lurigancho – Chosica, UGEL 06 - 2013. Tesis de grado*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Eyssautier, M. (2006). *Metodología de la investigación*. (5ª Ed.). México: Cengage Learning.
- Fernández, R. (2010). *Psicología de las Organizaciones: Liderazgo en la Organización*. Madrid: Civitas.
- Fierro, C., Fortoul, B., & Rosas, L. (1999). *Transformando la práctica docente. Una propuesta basada en la investigación-acción*. México: Paidós.
- Gallegos, J. (2004). *Gestión educativa en un proceso de descentralización*. Lima: San Marcos.
- García, J. (2010). *La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California*. Baja California: Instituto de investigación y desarrollo educativo.

- Girón, R. (2014). *Acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en el desempeño docente. Tesis de grado*. Quetzaltenango Guatemala: Universidad Rafael Landívar .
- Gluyas, R. (2010). *Gestión de la calidad de la enseñanza artística a través de la certificación de competencias docentes. Tesis de grado*. México: UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA .
- Gómez, F. (1993). *Tecnología de la Administración Educativa. Metodología para la elaboración del PEI*. Lima .
- Gomez, N. y Gomez, M. (2013). *La supervisión educativa de la UGEL 04 y su influencia en la gestión docente de las instituciones educativas de la red 01 - Comas 2013*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo
- Hernández, F. (2002). *La motivación y la satisfacción laboral del docente del Conalep*. Recuperado de [http:// biblioteca.universia.net/html\\_bura/ficha/params/title/motivaconsatisfaccion-laboral-personal-docente-conalep-caso](http://biblioteca.universia.net/html_bura/ficha/params/title/motivaconsatisfaccion-laboral-personal-docente-conalep-caso).
- Hernández, R., Fernández, R. y Baptista, P. . (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill. México DF: Mc Graw Hill.
- Herrán, A. (2008). *El profesor que se forma. Desarrollo personal y profesional del docente*. En J. Sánchez, *Compendio de Didáctica General* (págs. 109-152). Madrid: Recuperado de [https://www.uam.es/personal\\_pdi/fprofesorado/agustind/textos/dppd.pdf](https://www.uam.es/personal_pdi/fprofesorado/agustind/textos/dppd.pdf).
- Imai, P. (2008). *Mercadeo*. México : Prentice-Hall hispanoamericana, S. A. .
- Juran, J. (2007). *La planificación de la calidad*. Madrid: Diaz de Santos.
- Kaufa, R. A. (1973). *Planificación De Los Sistemas Educativos*. . Recuperado de [www.buenastareas.com/temas/planificación](http://www.buenastareas.com/temas/planificación).
- La Serna, J. (2002). *Evaluando la gestión educativa institucional*. Lima: Birey.
- Lastarria, J. (2008). La supervisión educativa. *Revista Supervisión y monitoria educativa. Universidad Católica Sedes Sapientiae. Lima*.
- Lattanzio, E. (2005). *Propuesta para la Orientación de la Supervisión Educativa en el Contexto de las Escuelas Bolivarianas*. Anzoátegui Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental.
- Lemus, L. (1998). *Administración, dirección y supervisión de escuelas*. Buenos Aires: Kapelusz.

- Llacsahuanga, G. (2011). *La supervisión pedagógica: problemas, dificultades y acciones de cambio*. Piura - Perú: Universidad Nacional de Piura.
- Martinez, H. & González, S. (2010). Pedagogic accompaniment and educational professionalization: sense and perspective. *CIENCIA Y SOCIEDAD Volumen XXXV, Número 3*, 521-541.
- Masias, L. (2011). *Masias, L. (2011), La gestión empresarial*. Recuperado el día 12 de setiembre del 2013 en <http://gestion.buscamas.pe/lorena>. Recuperado de <http://gestion.buscamas.pe/lorena>.
- Ministerio de Educación de Bolivia. (2012). *Planificación curricular*. La Paz: Cuadernos de Formación Continua.
- Ministerio de Educación del Perú. (2010). *Ministerio de Educación del Perú. (2010). Lineamientos y Estrategias Generales para la Supervisión Pedagógica, aprobado mediante Resolución Vice Ministerial N° 038-2009-ED*. Lima: Recuperado de [www.minedu.gob.pe](http://www.minedu.gob.pe).
- Ministerio de Educación, Cultura y Deportes Venezuela. (2004). *Proyecto 15*. Caracas: Ministerio de Educación, cultura y Deportes Venezuela.
- Mogollón, A. (2010). Calidad y enfoques de la supervisión. . *Revista de Ciencias de la Educación de Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias de La Educación Venezuela*.
- Muñoz, J. (2005). *Manual de supervisión educacional*. Lima: Ediciones JC.
- Nerici, I. (1992). *Introducción a la supervisión escolar*. Buenos Aires: Kapeluz.
- Ramírez, R. (-7. (2000). Por una nueva escuela pública. *Transformar nuestra escuela, año III, núm. 5, abril, México, 6-7*.
- Rimari, W. (2002). La supervisión al servicio del mejoramiento de la calidad educativa. *Suplemento de la Revista Pedagógica «San Jerónimo», N° 9 Lima*.
- Ríos, L. (2007). *La gestión escolar para la calidad en los servicios que ofrece la Escuela Normal Superior de Hermosillo. Tesis de grado*. México: Universidad Pedagógica Nacional.
- Rodríguez, E. (2007). Las instituciones también cuentan. Los docentes principiantes en educación media frente a los desafíos del desarrollo profesional. *Revista docencia, No 33 Diciembre 2007*. Consultada en <http://www.revistadocencia.cl/pdf/2010073121>.

- Rodriguez, S. Valle y Blas P. (2013). Auto-eficacia Docente, Motivación del Profesor y Estrategias de Enseñanza. *Escritos de psicología*, [http://www.esritosdepsicologia.es/descargas/revistas/vol3\\_1/escritospsicologia\\_v3\\_1\\_1srodriguez.pdf](http://www.esritosdepsicologia.es/descargas/revistas/vol3_1/escritospsicologia_v3_1_1srodriguez.pdf).
- Ruiz, I. (2009). *Evaluación de la calidad educativa en nivel secundaria desde la perspectiva de docentes y alumnos. Caso: Centro Escolar Campogrande. Tesis de grado*. México: Universidad Pedagógica Nacional.
- Secretaria de Educación Pública. (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Modulo I. Segunda Edición*. . México : Recuperado de <https://univdep.wikispaces.com/file/view/definiciones.docx>.
- Soto, T. (2009). *Cultura de la calidad de servicio*. México DF: Trillas.
- Sovero, F. (2009). *Gestión Administrativa*. Lima: Abedul.
- Sovero, F. (2012). *Supervisión, acompañamiento y monitoreo pedagógico*. Lima: San Marcos.
- Stoner, H. (2006). *Administración moderna*. México: LIMUSA.
- Terry, G. (2003). *Principios de Administración*. . México: Continental.
- Unesco. (2005). *Educación para todos, el imperativo de la calidad*. Paris: Unesco.
- Uzcátegui, Y. (2014). *Perfil de competencias del director para el acompañamiento pedagógico al docente en la planificación*. Maracaibo, Venezuela: Universidad de Zulia.
- Vaello, J. (2008). *El clima de clase: problemas y soluciones*. Sao Paulo: Recuperado de <http://www.uv.es/moaroig/MATERIALCOMPLEMENTARIO/EI%20clima%20de%20clase.pdf>. Obtenido de <http://www.uv.es/moaroig/MATERIALCOMPLEMENTARIO/EI%20clima%20de%20clase.pdf>.
- Veliz, F. (2010). *Lineamiento y estrategias generales para la supervisión pedagógica de las instituciones educativas*. Lima.
- Villegas, L. y otros. (2011). *Villegas, L. y otros (2011) teoría y praxis de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Woolfolk, A. E. (2010). *Psicología educativa. (11ma ed.)*. México: Pearson Education.

## **Apéndice**

## Apéndice A. Matriz de consistencia

**Título: Supervisión pedagógica y gestión institucional en la calidad educativa de la Institución Educativa "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016**

**Autor: Mg. Elena del Pilar Tripul Escobedo**

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Cómo la Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen en el plan institucional de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Cómo la Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen en el plan institucional de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016?</p> <p>¿Cómo la Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen en la comunidad académica de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Demostrar que la Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen en la calidad educativa de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Demostrar que la Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen en el plan institucional de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.</p> <p>Demostrar que la Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen en la comunidad académica de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>La Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen significativamente en la calidad educativa del I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>La Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen significativamente en el plan institucional de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.</p> <p>La Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen significativamente en la comunidad académica de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.</p>	<b>Variable independiente 1: Supervisión pedagógica</b>				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
			Monitoreo pedagógico	Supervisión permanente. Orientación para mejorar el trabajo docente. Verificación de la sesión de aprendizaje	Del 1 al 53	Ordinal	Escala Likert
			Acompañamiento pedagógico	Asesoría en estrategias metodológicas y programación curricular. Asistencia técnica en diversificación curricular y uso de material didáctico.			
			Aspecto personal	Relaciones interpersonales Presentación personal Valores personales			
Clima del aula	Fomenta la participación Manejo de conflictos Fomenta el respeto.						
Planificación y Programación curricular	Coherencia en la planificación Uso de materiales educativos Documentos pedagógicos Innovaciones pedagógicas.						
Desarrollo de la sesión de aprendizaje	Preparación del aprendizaje Desarrollo del aprendizaje Consolidación del aprendizaje.						

¿Cómo la Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen en los procesos académicos de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016?	Demostrar que la Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen en los procesos académicos de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.	La Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen significativamente en los procesos académicos de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.	Evaluación	Asistencia del alumno Indicadores de evaluación Instrumentos de evaluación Registro auxiliar de evaluación			
<b>Variable independiente 2: Gestión institucional</b>							
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Niveles o rangos</b>
¿Cómo la Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen en los recursos financieros y equipamiento de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016?	Demostrar que la Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen en los recursos financieros y equipamiento de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.	La Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen significativamente en los recursos financieros y equipamiento de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.	Dimensión institucional	Proyectos educativos Misión Visión Compromiso colectivo Participación Mejoramiento institucional Diagnóstico FODA Implementación de proyectos Convenios estratégicos	Del 1 al 10	Ordinal	
¿Cómo la Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen en los procesos administrativos de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016?	Demostrar que la Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen en los procesos administrativos de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.	La Supervisión Pedagógica y la Gestión Institucional influyen significativamente en los procesos administrativos de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.	Dimensión pedagógica	Programación anual Alianzas estratégicas Recursos económicos Evaluación de la gestión Predisposición de los docentes Propuesta pedagógica Aprendizajes significativos Labor docente Uso de materiales educativos Actitud docente Proceso y procedimientos Comportamiento organizacional Sistema jerárquico Control de personal	Del 11 al 20	Ordinal	Escala Likert  1. Totalmente en desacuerdo  2. En desacuerdo  3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo  4. De acuerdo  5. Totalmente de acuerdo
			Dimensión administrativa	Medios de trabajo Recompensa y equidad Comunicación interpersonal Ambiente de trabajo Actitud de los usuarios Selección del personal	Del 21 al 30	Ordinal	

Variable dependiente : calidad educativa					
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos	
<b>Plan institucional</b>	<p>Pertinencia de la metodología empleada para la elaboración del Plan.</p> <p>Coherencia del Plan con la misión, visión y propósitos institucionales.</p> <p>Capacidad del Plan para lograr la mejora continua de la institución.</p> <p>Pertinencia en las políticas de desarrollo</p>	Del 1 al 4	Ordinal	<p>Escala Likert</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente en desacuerdo</li> <li>2. En desacuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. De acuerdo</li> <li>5. Totalmente de acuerdo</li> </ol>	
<b>Comunidad académica</b>	<p>Tipo de formación profesional</p> <p>Participación en eventos académicos</p> <p>Experiencia docente</p> <p>Aptitudes académicas de los estudiantes</p> <p>Índice de ingreso a las universidades</p>	Del 5 al 9	Ordinal		
<b>Procesos académicos</b>	<p>Diagnóstico de la institución educativa</p> <p>Coherencia de los objetivos curriculares</p> <p>Diversificación de los materiales educativos</p> <p>Pertinencia de la documentación académica y normativa</p> <p>Motivación e interacción didáctica</p> <p>Sistema de evaluación de los aprendizajes</p>	Del 10 al 15	Ordinal		
<b>Recursos financieros y equipamiento</b>	<p>Nivel de satisfacción de los recursos a los requerimientos institucionales.</p> <p>Estructura del presupuesto</p> <p>Adecuación de las aulas para uso escolar</p> <p>Índice de satisfacción del</p>	Del 16 al 23	Ordinal		

			<p>requerimiento de campos deportivos          Incide de satisfacción de estándares específicos          Cuenta con una biblioteca equipada          Cuenta con laboratorios de computo          Pertinencia del sistema de atención.</p> <p>Estilo de Dirección predominante          Tiene organigramas, manuales de organización y funciones y flujograma          Sistema de comunicación institucional          Sistema de evaluación institucional          Sistema de control institucional          Percepción de la comunidad          Promoción de la cultura institucional</p>	Del 24 al 30	Ordinal	
--	--	--	---	--------------	---------	--

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p><b>Tipo:</b> Investigación básica</p> <p><b>Alcance o nivel</b> Explicativo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental, de corte transversal.</p> <p><b>Método:</b> Hipotético deductivo</p>	<p><b>Población:</b> Los 80 docentes de la I.E. Glorioso Húsares de Junín de El Agustino en el 2016.</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> No se aplicará muestreo.</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> Se estudiará toda la población.</p>	<p><b>Variable independiente 1: Supervisión pedagógica</b></p> <p>Técnicas: Encuesta. Instrumentos: Cuestionario Autor: Nerici Año: 1992 Monitoreo: Supervisión del diligenciamiento Ámbito de aplicación: IE Húsares de Junín-El Agustino Forma de administración: Entrevista individual</p> <hr/> <p><b>Variable independiente 2: Gestión institucional</b></p> <p>Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: UNESCO Año: 2000 Monitoreo: Supervisión del diligenciamiento Ámbito de aplicación: IE Húsares de Junín-El Agustino Forma de administración: Entrevista individual</p> <hr/> <p><b>Variable dependiente: Calidad educativa</b></p> <p>Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Díaz Año: 2010 Monitoreo: Supervisión del diligenciamiento Ámbito de aplicación: IE Húsares de Junín-El Agustino Forma de administración: Entrevista individual</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Distribuciones de frecuencias Cuadros estadísticos Gráficos estadísticos</p> <p><b>INFERENCIAL:</b> Análisis de regresión logística multinomial Prueba de hipótesis sobre parámetros</p>

## Apéndice B: Instrumentos de medición

### Instrumento 1

#### Cuestionario sobre Supervisión Pedagógica

##### Estimado docente:

Este cuestionario sólo tiene fines académicos, además es de carácter anónimo, por favor le solicito responder en la forma más honesta posible, no se olvide contestar los 53 ítems marcando con una X en el recuadro donde crea conveniente.

¡Muchas gracias!

- (1) Totalmente en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- (4) De acuerdo
- (5) Totalmente de acuerdo

Nº	Monitoreo pedagógico	5	4	3	2	1
1	¿En la IE donde labora realizan acciones de control, seguimiento y evaluación del trabajo docente?					
2	¿En la IE donde labora Supervisan oportunamente el contenido de los documentos técnico-pedagógicos?					
3	¿En la IE donde labora la supervisión realizada ayuda a mejorar el trabajo pedagógico?					
4	¿En la IE donde labora le orientan sobre los documentos que debe presentar al momento de ser supervisado (a)?					
5	¿En la IE donde labora llegan a un consenso para aplicar estrategias que ayudan a superar las observaciones encontradas?					
6	¿En la IE donde labora hace conocer los instrumentos que se aplica durante la supervisión?					
7	¿En la IE donde labora la sesión que presenta tiene coherencia interna entre las capacidades, conocimientos y actitudes planificadas?					

8	¿En la IE donde labora verifican los instrumentos de evaluación que utiliza en la sesión de enseñanza – aprendizaje					
9	¿En la IE donde labora verifican la presentación de su sesión de aprendizaje permanentemente?					
<b>Acompañamiento pedagógico</b>						
10	¿Recibe con oportunidad asesoría sobre las estrategias de enseñanza-aprendizaje?					
11	¿Recibe asesoramiento sobre programación de unidades didácticas?					
12	¿Recibe asesoramiento sobre diversificación de capacidades?					
13	¿Recibe la capacitación sobre el uso de medios y materiales educativos?					
14	¿Recibe capacitación sobre diversificación curricular?					
15	¿En la IE donde labora orientan sobre la relación de los materiales didácticos con el propósito de la sesión?					
16	¿Mantienes buenas relaciones laborales con los directivos, docentes y administrativos de tu I.E.?					
<b>Aspecto personal</b>						
17	¿Mantienes buena comunicación interpersonal con los alumnos?					
18	¿Asistes puntualmente a clases?					
19	¿Tu presentación a clase es adecuada y formal?					
20	¿Transmites valores éticos y morales a través de tus acciones dentro y fuera de tu institución educativa?					
21	¿Promueves el buen comportamiento de tus estudiantes en clase y fuera de ella?					
<b>Clima del aula</b>						
22	¿Promueves la participación de los estudiantes en diálogos y debates?					
23	¿Atiendes inquietudes de los aprendizajes de los estudiantes?					
24	¿Incentivas relaciones afectivas positivas con los estudiantes?					

25	¿Actúas asertivamente en situaciones de conflicto?					
26	¿En la IE donde labora incentivas el respeto y el compañerismo en las actividades de tu clase?					
27	¿Te diriges a tus estudiantes por sus nombres con cordialidad?					
<b>Planificación y programación curricular</b>						
28	¿Presentas ordenadamente tus esquemas de aprendizaje?					
29	¿Existe relación entre las competencias, capacidades y contenidos en tu programación curricular?					
30	¿Los indicadores de tu programación curricular tienen relación con los contenidos programados?					
31	¿Prevés los materiales educativos para el desarrollo de tu sesión de aprendizaje?					
32	¿Ambientas tu aula de acuerdo a tu especialidad? Normas de seguridad, Zonas de seguridad, áreas de trabajo, de maquinarias y herramientas, etc.					
33	¿Cuentas con una programación curricular inmerso al área, necesidades e intereses de tus estudiantes?					
34	¿Cuentas con una unidad didáctica debidamente contextualizada?					
35	¿Cuentas con tu sesión de aprendizaje de acuerdo a lo programado en tu unidad de aprendizaje?					
36	¿Realizas innovaciones en tu programación curricular?					
<b>Desarrollo de la sesión de aprendizaje</b>						
37	¿Utilizas estrategias para recoger saberes previos de tus alumnos?					
38	¿Registras, organizas y restas los saberes previos recogidos?					
39	¿Provocas el conflicto cognitivo para activar el aprendizaje?					
40	¿Utilizas diversas estrategias para promover proceso de aprendizaje en los alumnos (observar, inferir, predecir, analizar, formular, ejecutar, etc.)?					
41	¿Utilizas diferentes fuentes de información para					

	investigar el contenido de los nuevos saberes?					
42	¿Sintetizas con los alumnos los aportes derivados de su trabajo individual o en equipo?					
43	¿Orientas a los alumnos el registro de la nueva información?					
44	¿Profundizas y amplias contenidos tratados?					
45	¿Manejas contenidos actualizados en el desarrollo de tu sesión de aprendizaje?					
46	¿Muestras amplio conocimiento o dominio del tema tratado, dosificando actividades y contenidos en función al tiempo?					
47	¿Promueves la ejecución de proyectos individuales para la aplicación de los nuevos saberes?					
48	¿Propicias que los estudiantes propongan cómo utilizar los nuevos saberes en su vida diaria?					
	<b>Evaluación</b>					
49	¿Controlas la asistencia y permanencia de los estudiantes en el aula?					
50	¿Monitoreas permanentemente las actividades individuales o en equipo de los estudiantes en la construcción de su aprendizaje?					
51	¿Elaboras y utilizas instrumentos de evaluación para la sesión desarrollada?					
52	¿Registras el desempeño realizado por los estudiantes?					
53	¿Utilizas la lista de cotejo para registrar las actitudes de los estudiantes en clase?					

## Instrumento 2: Cuestionario sobre Gestión Institucional

Estimado colega, a continuación leerá un cuestionario que tiene por objeto conocer su opinión sobre la gestión institucional que se mide en su Institución Educativa. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda a todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración.

### INSTRUCCIONES:

A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con (X) la respuesta que considere correcta:

- (1) Totalmente en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- (4) De acuerdo
- (5) Totalmente de acuerdo

N°	Gestión institucional	1	2	3	4	5
1	La misión de la IE donde labora orienta las actividades de planificación de los proyectos educativos.					
2	En la IE donde labora la comunidad educativa participa en la elaboración y revisión de la misión institucional.					
3	La visión de la IE orienta la planificación de los proyectos educativos a largo plazo.					
4	En la IE donde labora los docentes asumen positivamente un compromiso colectivo con la visión institucional.					
5	El PEI de la IE donde labora se ha elaborado con participación de toda la comunidad educativa.					
6	El PEI de la IE donde labora es revisado y mejorado periódicamente.					
7	El diagnóstico de la IE donde labora es realizado colectivamente por toda la comunidad educativa.					
8	El diagnóstico FODA de la IE donde labora se mantiene actualizado.					
9	El PEI de la IE donde labora considera proyectos educativos de implementación.					
10	En la IE donde labora se gestionan convenios estratégicos para elevar la calidad educativa.					
	<b>Gestión pedagógica</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

11	En la IE donde labora la programación anual de los contenidos por áreas curriculares, son planificadas con participación colectiva de todos los docentes.					
12	En la IE donde labora se promueven alianzas estratégicas con otras instituciones para mejorar la gestión pedagógica.					
13	En la IE donde labora los proyectos educativos cuentan con los recursos económicos.					
14	En la IE donde labora la comunidad educativa evalúa periódicamente la gestión pedagógica.					
15	En la IE donde labora existe predisposición de los docentes para colaborar con la gestión pedagógica.					
16	En la IE donde labora la propuesta pedagógica se desarrolla sobre la base de principios pedagógicos.					
17	En la IE donde labora el desarrollo de los aprendizajes significativos promueve la participación activa y creativa de los alumnos.					
18	En la IE donde labora la labor del docente es participativa y democrática.					
19	En la IE donde labora se promueve el uso de materiales didácticos en el desarrollo de los aprendizajes.					
20	En la IE donde labora la actitud docente es positiva frente a la propuesta pedagógica.					
	<b>Gestión administrativa</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
21	En la IE donde labora los procesos y procedimientos internos de la Institución son adecuados.					
22	En la IE donde labora el comportamiento organizacional concuerda con la misión Institucional.					
23	En la IE donde labora la estructura del sistema jerárquico es buena y aceptada.					
24	En la IE donde labora las reglas de control de personal son adecuadas.					
25	En la IE donde labora el diseño de los medios de trabajo para desenvolverse es apropiado.					
26	En la IE donde labora el sistema de recompensas y equidad por hacer bien su trabajo es adecuado.					
27	En la IE donde labora existe buena comunicación interpersonal con los directivos.					
28	En la IE donde labora hay un buen ambiente de trabajo.					
29	En la IE donde labora los usuarios que acuden para realizar sus trámites administrativos tienen una actitud adecuada.					
30	Los criterios de selección del personal en la IE se basan en la capacidad y el desempeño.					

### **Instrumento 3: Cuestionario sobre Calidad Educativa**

Estimado (a) Colega (a): El presente cuestionario es parte del estudio que tiene por finalidad la obtención de información acerca de la Gestión Institucional y la Calidad Educativa en la Institución Educativa donde usted labora. Este cuestionario es anónimo; por favor responda con sinceridad.

**INSTRUCCIONES:** En el siguiente cuestionario, se presentan un conjunto de características acerca de la Calidad Educativa, cada una de ellas va seguida de cinco posibles alternativas de respuesta que debe calificar. Responde colocando un aspa (X) en la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

- (1) Totalmente en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- (4) De acuerdo
- (5) Totalmente de acuerdo

<b>N°</b>	<b>Plan institucional</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1.	La metodología empleada en la elaboración del Plan Institucional es apropiada y oportuna.					
2.	El Plan Institucional es coherente con la misión, visión y propósitos.					
3.	El Plan Institucional posee muchas características que permiten anticiparse a las necesidades.					
4.	Las políticas son pertinentes para el desarrollo institucional.					
	<b>Comunidad académica</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5.	En la IE donde labora todos los docentes tienen título profesional universitario en educación.					
6.	Todos los profesores participan en los eventos académicos del año.					
7.	Todos los profesores tienen amplia y buena experiencia docente.					
8.	Todos los alumnos tienen aptitudes académicas normales.					
9.	Algunos egresados comprometidos con su formación académica acceden a la educación superior al año siguiente de culminar sus estudios.					
	<b>Procesos académicos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10.	En la IE donde labora el diagnóstico institucional tiene menos de dos años.					
11.	En la IE donde labora todos los objetivos institucionales son coherentes con la concepción de educación.					
12.	En la IE donde labora los materiales educativos son diversificados.					
13.	En la IE donde labora todos los documentos académicos normativos son pertinentes.					
14.	En la IE donde labora las motivaciones que realiza el docente son pertinentes.					
15.	En la IE donde labora todos los docentes evalúan según el sistema regulado.					
	<b>Recursos financieros y equipamiento</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16.	En la IE donde labora los recursos captados satisfacen totalmente las necesidades.					
17.	En la IE donde labora el presupuesto es concordante con las necesidades institucionales.					
18.	En la IE donde labora las aulas están diseñadas y construidas especialmente para uso escolar.					

19.	En la IE donde labora los campos deportivos satisfacen todas las necesidades institucionales.					
20.	En la IE donde labora las salas de reuniones satisfacen totalmente las necesidades.					
21.	En la IE donde labora la biblioteca satisface todas las necesidades académicas.					
22.	En la IE donde labora los laboratorios satisfacen todos los requerimientos institucionales.					
23.	El material que dispone los laboratorios es suficiente en cantidad y calidad para el desarrollo de las actividades académicas programadas.					
	<b>Procesos administrativos</b>	1	2	3	4	5
24.	En la IE donde labora el estilo de dirección del director es el adecuado.					
25.	En la IE donde labora los organigramas tienen total correspondencia con las necesidades institucionales.					
26.	En la IE donde labora las comunicaciones se generan en forma oportuna y adecuada.					
27.	En la IE donde labora el sistema de evaluación institucional es el adecuado.					
28.	En la IE donde labora el sistema de control institucional es el adecuado.					
29.	En la IE donde labora la percepción de la comunidad sobre la imagen institucional es positiva.					
30.	En la IE donde labora se ha implementado un sistema eficiente para promover la cultura institucional.					

### Apéndice C: Reporte de fiabilidad de instrumentos

Cuestionario	Preguntas	Alfa
Supervisión pedagógica	1 -53	0.947
Gestión institucional	1-30	0.918
Calidad educativa	1-30	0.920

Muestra Previa de tamaño n = 24 docentes

#### Alfa de Cronbach el Cuestionario 1 Supervisión pedagógica

##### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,947	53

##### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
¿En la IE donde labora realizan acciones de control, seguimiento y evaluación del trabajo docente?	167,08	1017,210	,657	,945
¿En la IE donde labora Supervisan oportunamente el contenido de los documentos técnico-pedagógicos?	167,08	1042,514	,319	,947
¿En la IE donde labora la supervisión realizada ayuda a mejorar el trabajo pedagógico?	167,13	1012,810	,761	,944
¿En la IE donde labora le orientan sobre los documentos que debe presentar al momento de ser supervisado (a)?	166,71	1029,520	,596	,945
¿En la IE donde labora llegan a un consenso para aplicar estrategias que ayudan a superar las observaciones encontradas?	166,21	1027,911	,539	,945
¿En la IE donde labora hace conocer los instrumentos que se aplica durante la supervisión?	167,25	1023,413	,561	,945
¿En la IE donde labora la sesión que presenta tiene coherencia interna entre las capacidades, conocimientos y actitudes planificadas?	167,50	1021,478	,501	,946
¿En la IE donde labora verifican los instrumentos de evaluación que utiliza en la sesión de enseñanza – aprendizaje	166,33	1015,014	,670	,945
¿En la IE donde labora verifican la presentación de su sesión de aprendizaje permanentemente?	167,00	1025,130	,603	,945
¿Recibe con oportunidad asesoría sobre las estrategias de enseñanza-aprendizaje?	166,88	1024,636	,535	,945

¿Recibe asesoramiento sobre programación de unidades didácticas?	166,38	1028,766	,590	,945
¿Recibe asesoramiento sobre diversificación de capacidades?	167,50	1018,000	,682	,945
¿Recibe la capacitación sobre el uso de medios y materiales educativos?	167,58	1028,862	,411	,946
¿Recibe capacitación sobre diversificación curricular?	165,83	1040,232	,431	,946
¿En la IE donde labora orientan sobre la relación de los materiales didácticos con el propósito de la sesión?	165,75	1057,500	,189	,947
¿Mantienes buenas relaciones laborales con los directivos, docentes y administrativos de tu I.E.?	165,67	1057,536	,168	,947
¿Mantienes buena comunicación interpersonal con los alumnos?	165,67	1054,232	,255	,947
¿Asistes puntualmente a clases?	166,58	1055,906	,129	,948
¿Tu presentación a clase es adecuada y formal?	166,96	1036,911	,380	,946
¿Transmites valores éticos y morales a través de tus acciones dentro y fuera de tu institución educativa?	165,46	1053,042	,229	,947
¿Promueves el buen comportamiento de tus estudiantes en clase y fuera de ella?	167,08	1042,514	,319	,947
¿Promueves la participación de los estudiantes en diálogos y debates?	166,25	1015,326	,482	,946
¿Atiendes inquietudes de los aprendizajes de los estudiantes?	166,13	1021,332	,505	,946
¿Incentivas relaciones afectivas positivas con los estudiantes?	165,29	1038,650	,481	,946
¿Actúas asertivamente en situaciones de conflicto?	167,21	1025,824	,500	,946
¿En la IE donde labora incentivas el respeto y el compañerismo en las actividades de tu clase?	167,08	1042,514	,319	,947
¿Te diriges a tus estudiantes por sus nombres con cordialidad?	166,79	1008,868	,664	,945
¿Presentas ordenadamente tus esquemas de aprendizaje?	167,63	1025,810	,484	,946
¿Existe relación entre las competencias, capacidades y contenidos en tu programación curricular?	166,58	1015,471	,640	,945
¿Los indicadores de tu programación curricular tienen relación con los contenidos programados?	166,71	992,476	,843	,943
¿Prevés los materiales educativos para el desarrollo de tu sesión de aprendizaje?	166,17	1036,493	,407	,946
¿Ambientas tu aula de acuerdo a tu especialidad?	166,21	1033,563	,460	,946
Normas de seguridad, Zonas de seguridad, áreas de trabajo, de maquinarias y herramientas, etc.				
¿Cuentas con una programación curricular inmerso al área, necesidades e intereses de tus estudiantes?	166,13	1005,679	,655	,945
¿Cuentas con una unidad didáctica debidamente contextualizada?	166,21	1020,433	,695	,945

¿Cuentas con tu sesión de aprendizaje de acuerdo a lo programado en tu unidad de aprendizaje?	166,88	1051,766	,183	,947
¿Realizas innovaciones en tu programación curricular?	167,13	1012,810	,761	,944
¿Utilizas estrategias para recoger saberes previos de tus alumnos?	167,04	1027,085	,496	,946
¿Registras, organizas y restas los saberes previos recogidos?	166,50	1039,913	,388	,946
¿Provocas el conflicto cognitivo para activar el aprendizaje?	166,21	1025,650	,551	,945
¿Utilizas diversas estrategias para promover proceso de aprendizaje en los alumnos (observar, inferir, predecir, analizar, formular, ejecutar, etc.)?	167,29	1026,476	,489	,946
¿Utilizas diferentes fuentes de información para investigar el contenido de los nuevos saberes?	167,13	1012,810	,761	,944
¿Sintetizas con los alumnos los aportes derivados de su trabajo individual o en equipo?	166,54	1016,520	,589	,945
¿Orientas a los alumnos el registro de la nueva información?	167,29	1034,389	,392	,946
¿Profundizas y amplias contenidos tratados?	166,88	1025,766	,556	,945
¿Manejas contenidos actualizados en el desarrollo de tu sesión de aprendizaje?	166,42	1005,558	,732	,944
¿Muestras amplio conocimiento o dominio del tema tratado, dosificando actividades y contenidos en función al tiempo?	167,25	1035,674	,377	,946
¿Promueves la ejecución de proyectos individuales para la aplicación de los nuevos saberes?	167,42	1020,949	,444	,946
¿Propicias que los estudiantes propongan cómo utilizar los nuevos saberes en su vida diaria?	165,88	1035,158	,460	,946
¿Controlas la asistencia y permanencia de los estudiantes en el aula?	165,71	1060,563	,139	,947
¿Monitoreas permanentemente las actividades individuales o en equipo de los estudiantes en la construcción de su aprendizaje?	166,63	1029,897	,548	,945
¿Elaboras y utilizas instrumentos de evaluación para la sesión desarrollada?	165,96	1036,389	,445	,946
¿Registras el desempeño realizado por los estudiantes?	166,50	1042,348	,273	,947
¿Utilizas la lista de cotejo para registrar las actitudes de los estudiantes en clase?	166,71	1029,520	,596	,945

## Alfa de Cronbach para el Cuestionario 2 Gestión institucional

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,918	30

### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
La misión de la IE donde labora orienta las actividades de planificación de los proyectos educativos.	93,88	402,288	,556	,915
En la IE donde labora la comunidad educativa participa en la elaboración y revisión de la misión institucional.	93,96	399,955	,496	,915
La visión de la IE orienta la planificación de los proyectos educativos a largo plazo.	94,33	379,188	,738	,911
En la IE donde labora los docentes asumen positivamente un compromiso colectivo con la visión institucional.	94,38	378,158	,799	,910
El PEI de la IE donde labora se ha elaborado con participación de toda la comunidad educativa.	93,42	405,558	,574	,915
El PEI de la IE donde labora es revisado y mejorado periódicamente.	95,54	418,433	,152	,920
El diagnóstico de la IE donde labora es realizado colectivamente por toda la comunidad educativa.	94,17	396,667	,570	,914
El diagnóstico FODA de la IE donde labora se mantiene actualizado.	95,00	386,957	,690	,912
El PEI de la IE donde labora considera proyectos educativos de implementación.	95,79	398,607	,503	,915
En la IE donde labora se gestionan convenios estratégicos para elevar la calidad educativa.	95,46	396,781	,543	,915
En la IE donde labora la programación anual de los contenidos por áreas curriculares, son planificadas con participación colectiva de todos los docentes.	94,21	395,824	,617	,914
En la IE donde labora se promueven alianzas estratégicas con otras instituciones para mejorar la gestión pedagógica.	94,71	386,563	,729	,912
En la IE donde labora los proyectos educativos cuentan con los recursos económicos.	95,46	407,389	,351	,918
En la IE donde labora la comunidad educativa evalúa periódicamente la gestión pedagógica.	95,04	396,998	,605	,914
En la IE donde labora existe predisposición de los docentes para colaborar con la gestión pedagógica.	94,58	387,036	,732	,912

En la IE donde labora la propuesta pedagógica se desarrolla sobre la base de principios pedagógicos.	95,50	411,652	,287	,918
En la IE donde labora el desarrollo de los aprendizajes significativos promueve la participación activa y creativa de los alumnos.	95,71	401,694	,365	,918
En la IE donde labora la labor del docente es participativa y democrática.	94,04	396,563	,683	,913
En la IE donde labora se promueve el uso de materiales didácticos en el desarrollo de los aprendizajes.	95,08	417,297	,178	,920
En la IE donde labora la actitud docente es positiva frente a la propuesta pedagógica.	94,58	413,384	,322	,917
En la IE donde labora los procesos y procedimientos internos de la Institución son adecuados.	95,71	403,781	,501	,915
En la IE donde labora el comportamiento organizacional concuerda con la misión Institucional.	95,79	404,955	,364	,918
En la IE donde labora la estructura del sistema jerárquico es buena y aceptada.	94,04	418,476	,209	,919
En la IE donde labora las reglas de control del personal son adecuadas.	94,29	384,650	,774	,911
En la IE donde labora el diseño de los medios de trabajo para desenvolverse es apropiado.	93,88	420,549	,170	,919
En la IE donde labora el sistema de recompensas y equidad por hacer bien su trabajo es adecuado.	94,63	398,505	,615	,914
En la IE donde labora existe buena comunicación interpersonal con los directivos.	95,63	414,071	,306	,918
En la IE donde labora hay un buen ambiente de trabajo.	95,17	412,841	,269	,919
En la IE donde labora los usuarios que acuden para realizar sus trámites administrativos tienen una actitud adecuada.	94,58	399,819	,528	,915
Los criterios de selección del personal en la IE se basan en la capacidad y el desempeño.	94,67	391,449	,632	,913

### Alfa de Cronbach para el Cuestionario 3 Calidad educativa

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,920	30

#### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
La metodología empleada en la elaboración del Plan Institucional es apropiada y oportuna.	92,58	395,384	,480	,918
El Plan Institucional es coherente con la misión, visión y propósitos	92,42	399,819	,496	,918
El Plan Institucional posee muchas características que permiten anticiparse a las necesidades	91,63	410,071	,488	,918
Las políticas son pertinentes para el desarrollo institucional	93,42	400,341	,544	,917
Todos los profesores tienen título profesional universitario en educación	92,42	420,428	,154	,922
Todos los profesores participan en los eventos académicos del año	93,13	396,984	,560	,917
En la IE donde labora todos los docentes tienen título profesional universitario en educación.	94,04	412,129	,287	,921
Todos los alumnos tienen aptitudes académicas normales	92,83	398,928	,550	,917
Algunos egresados comprometidos con su formación académica acceden a educación superior al año siguiente de culminar estudios.	93,04	384,389	,788	,913
En la IE donde labora el diagnóstico institucional tiene menos de dos años	92,50	410,870	,362	,920
En la IE donde labora todos los objetivos institucionales son coherentes con la concepción de educación	92,50	403,391	,544	,917
En la IE donde labora los materiales educativos son diversificados	92,46	393,737	,579	,916
En la IE donde labora todos los documentos académico normativos son pertinentes	92,54	403,824	,576	,917
En la IE donde labora las motivaciones que realiza el docente son pertinentes.	93,21	409,911	,348	,920
En la IE donde labora todos los docentes evalúan según el sistema regulado	93,38	420,418	,163	,922
En la IE donde labora los recursos captados satisfacen totalmente las necesidades	93,42	396,341	,668	,915

En la IE donde labora el presupuesto es concordante con las necesidades institucionales	92,79	409,129	,429	,919
En la IE donde labora las aulas están diseñadas y construidas especialmente para uso escolar	92,54	399,042	,618	,916
En la IE donde labora los campos deportivos satisfacen todas las necesidades institucionales	93,63	399,549	,548	,917
En la IE donde labora las salas de reuniones satisfacen totalmente las necesidades	92,83	410,406	,402	,919
En la IE donde labora la biblioteca satisface todas las necesidades académicas	92,54	399,042	,618	,916
En la IE donde labora los laboratorios satisfacen todos los requerimientos institucionales	93,63	399,549	,548	,917
El material que dispone los laboratorios es suficiente en cantidad y calidad para el desarrollo de las actividades académicas programadas.	92,17	413,536	,374	,919
En la IE donde labora el estilo de dirección del director es el adecuado	92,88	392,810	,657	,915
En la IE donde labora los organigramas tienen total correspondencia con las necesidades institucionales	93,63	405,201	,435	,919
En la IE donde labora las comunicaciones se generan en forma oportuna y adecuada	93,21	398,520	,637	,916
En la IE donde labora el sistema de evaluación institucional es el adecuado	92,75	390,370	,717	,914
En la IE donde labora el sistema de control institucional es el adecuado.	93,58	400,514	,530	,917
En la IE donde labora la percepción de la comunidad sobre la imagen institucional es positiva	93,75	398,978	,440	,919
En la IE donde labora se ha implementado un sistema eficiente para promover la cultura institucional.	93,42	395,993	,675	,915

## Apéndice D: Estadísticos de regresión logística multinomial

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON

07:33 p.m. 28/07/2016

IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

Registro

Regresión nominal

Título

Notas

Resumen de procesamiento de datos

Información de ajuste de los modelos

Pseudo R Cuadrado

Pruebas de la razón de verosimilitud

Estimaciones de parámetro

**Información de ajuste de los modelos**

Modelo	Criterios de ajuste de modelo		Pruebas de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	552,634			
Final	355,891	196,743	76	,000

**Pseudo R cuadrado**

Cox y Snell	,915
Nagelkerke	,915
McFadden	,355

**Pruebas de la razón de verosimilitud**

Efecto	Criterios de ajuste de modelo		Pruebas de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	480,785	124,894	38	,000
Supervisión pedagógica	418,614*	62,723	38	,007
gestión institucional	499,105	143,213	38	,000

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON

07:36 p.m. 28/07/2016

IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

verosimilitud

Modelo

Logaritmo de la verosimilitud -2

Chi-cuadrado

gl

Sig.

Sólo intersección

361,367

Final

334,552

26,815

20

,141

**Pseudo R cuadrado**

Cox y Snell	,285
Nagelkerke	,288
McFadden	,074

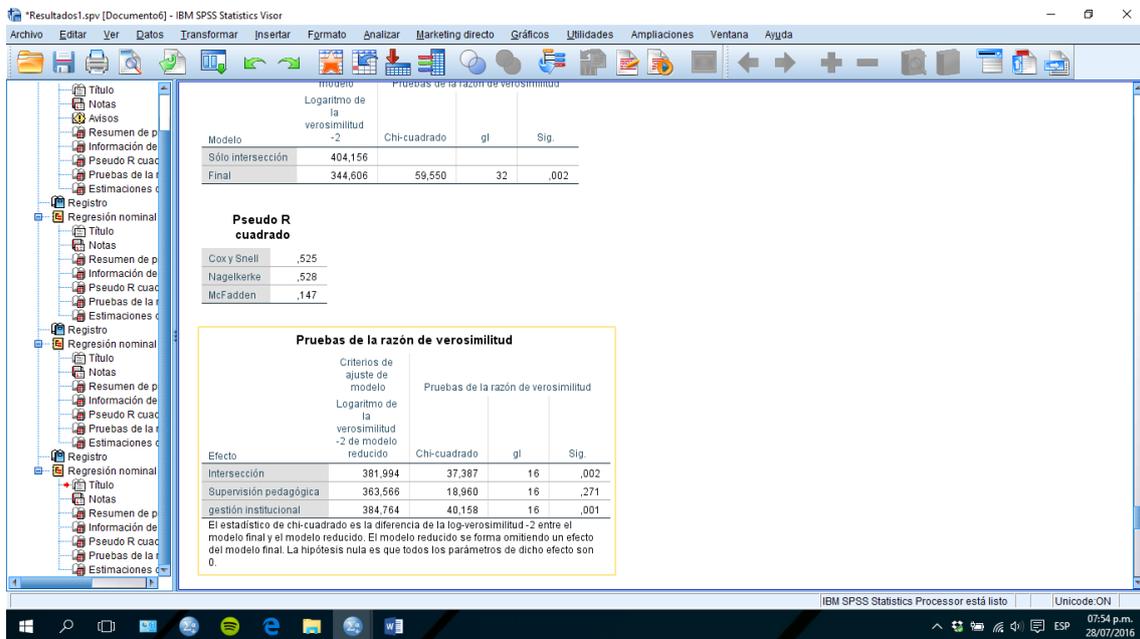
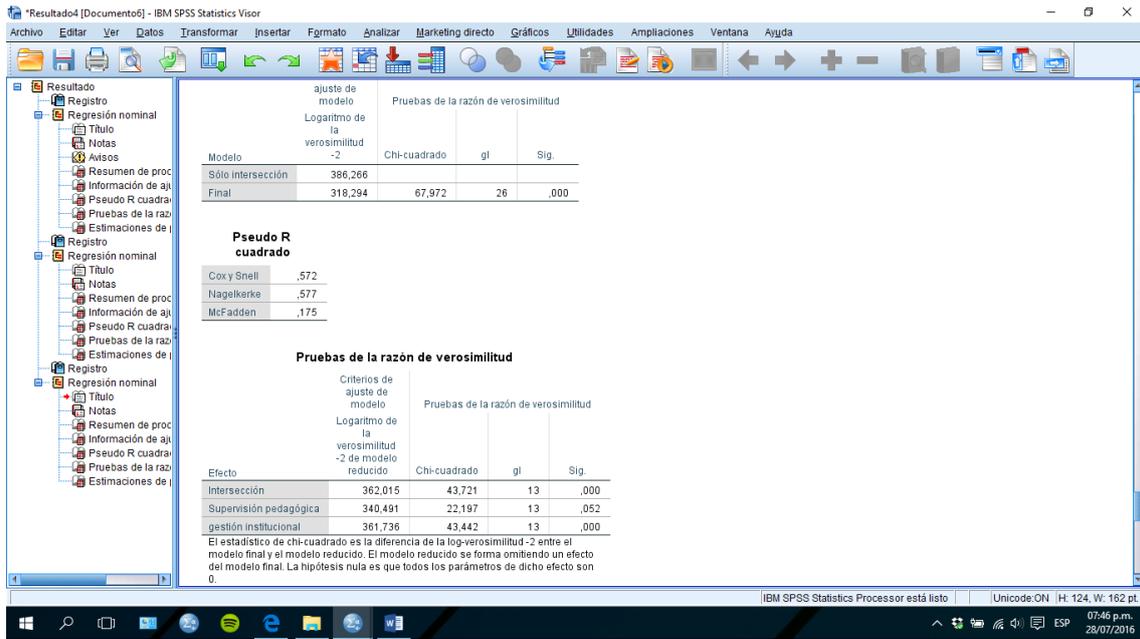
Efectúe una doble pulsación para activar

**Pruebas de la razón de verosimilitud**

Efecto	Criterios de ajuste de modelo		Pruebas de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	348,269	13,716	10	,186
Supervisión pedagógica	342,797	8,244	10	,605
gestión institucional	351,012	16,459	10	,087

El estadístico de chi-cuadrado es la diferencia de la log-verosimilitud -2 entre el modelo final y el modelo reducido. El modelo reducido se forma omitiendo un efecto del modelo final. La hipótesis nula es que todos los parámetros de dicho efecto son 0.

**Estimaciones de parámetro**





### Apéndice E: Base de datos de investigación

	Supervisión pedagógica																																																						
	Monitoreo pedagógico					acompañamiento pedagógico					aspecto personal					clima en el aula					planificación y programación curricular					desarrollo de la sesión de aprendizaje										evaluación																			
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15					
docente 1	3	1	3	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	4	3	5	2	3	5	5	4	5	4	5	5	1	4	5	5	3	5	1	2	4	5	2	5	2	4	3	3	4	3	2	4	5	5	1	4	4	2	3	3		
docente 2	3	2	3	4	3	3	4	2	3	4	3	4	5	5	4	5	2	3	5	5	4	5	4	3	5	1	2	5	5	3	4	4	4	4	5	3	5	2	5	4	4	5	4	4	5	5	1	5	5	1	5	5			
docente 3	4	1	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	3	4	3	5	3	3	2	4	4	2	2	5	3	1	4	4	5	3	3	4	4	1	4	3	2	5	3	5	5	5	2	3	5	5	2	3				
docente 4	3	1	5	4	3	3	2	5	4	4	5	2	1	4	3	3	1	3	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	4	3	1	1	5	2	1	3	1	2	1	2	5	4	1	1	1	5	3	2	5	1	1	3			
docente 5	2	1	3	2	2	4	4	1	5	3	2	5	5	4	2	3	2	3	4	3	3	4	2	3	4	3	4	5	4	5	3	1	3	5	2	5	5	2	3	2	3	2	3	5	3	3	5	3	3	4	3	4	5		
docente 6	3	3	5	5	3	5	2	3	5	5	5	5	3	3	4	1	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	3	3	4	2	5	5	3	1	2	4	3	4	5	2	4	5	2	4	5	5	5	4	2	3	1		
docente 7	3	2	4	5	3	2	4	4	3	5	2	3	4	3	4	3	1	5	4	3	3	2	5	4	4	5	2	1	4	3	1	5	1	5	5	3	1	5	4	1	2	5	1	2	5	5	4	4	2	5	5	2	1		
docente 8	3	5	5	3	5	3	4	4	5	2	5	4	3	2	2	1	3	2	2	4	4	1	5	3	2	5	4	2	5	3	1	3	2	1	2	4	5	5	3	4	5	3	3	4	3	5	4	1	4	5					
docente 9	5	3	4	5	4	3	5	5	4	3	3	2	3	4	4	3	3	5	5	3	5	2	3	5	5	4	4	3	3	2	4	5	5	1	1	5	3	5	1	2	5	2	1	1	5	5	4	4	3	2	1	2	3		
docente 10	4	2	1	1	1	3	5	1	5	1	1	5	5	1	2	3	2	4	5	3	2	4	4	3	5	2	3	4	3	4	3	5	3	1	1	5	2	1	5	5	4	3	2	1	3	5	5	5	5	3	2	1	2		
docente 11	4	1	1	5	1	1	4	1	5	1	1	5	5	1	5	3	5	5	5	3	5	3	4	4	5	2	2	5	4	3	2	5	3	4	3	2	1	1	3	4	3	2	2	3	2	3	2	5	2	3	4	3	2	3	
docente 12	2	3	2	4	4	3	5	1	5	5	4	2	3	4	3	5	3	5	4	3	3	2	4	5	3	4	3	3	2	4	4	5	2	2	5	3	1	1	2	3	5	3	2	3	5	3	5	5	3	1	5	5	1	5	1
docente 13	3	3	4	4	3	4	5	2	4	4	5	3	4	3	3	4	2	1	1	1	3	5	1	5	1	1	5	5	1	2	4	3	4	4	5	1	5	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	1	4	4	5	
docente 14	4	1	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	1	1	5	1	1	4	1	5	1	1	5	5	1	5	3	4	5	3	1	1	1	3	3	1	1	4	3	4	2	2	5	2	5	3	5	5	2	5	1	
docente 15	3	4	4	3	3	2	4	2	5	3	3	2	4	5	4	2	3	2	4	4	3	5	1	5	5	4	2	3	4	3	5	2	2	5	3	2	1	3	3	5	3	2	3	3	4	3	5	5	3	2	5	5	1		
docente 16	3	4	4	3	3	2	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	5	2	4	4	5	3	4	3	3	5	2	5	4	4	5	1	3	2	2	1	5	2	3	3	1	5	4	5	5	2	4	1		
docente 17	3	3	4	2	1	2	2	3	1	3	4	2	3	1	4	1	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	2	3	4	4	1	5	4	4	5	1	3	5	2	4	5	5	4	3	4	1	2	3	2		
docente 18	2	4	4	5	3	1	3	2	4	5	3	2	3	3	4	3	4	4	3	3	2	4	2	5	3	3	2	4	5	3	2	3	4	3	1	5	3	4	2	4	5	3	2	4	4	5	2	5	5	3	3	2			
docente 19	3	4	4	3	3	2	1	3	4	5	4	3	4	5	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	5	3	5	3	5	1	1	2	5	5	4	5	2	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5		
docente 20	2	5	3	3	4	5	5	3	5	3	5	5	5	3	4	3	4	2	1	2	2	2	3	1	3	4	2	3	1	5	3	2	5	3	2	5	3	5	5	2	3	3	2	3	4	5	1	5	4	3	2	2			
docente 21	5	1	5	5	5	4	1	4	3	3	5	4	2	2	4	4	5	3	1	3	2	4	5	3	2	3	3	4	5	4	3	4	3	1	5	3	4	5	2	5	4	2	4	3	5	1	5	5	4	3	5				
docente 22	3	1	4	3	2	3	5	2	5	5	4	4	3	4	3	4	3	3	2	1	3	4	5	3	4	3	4	5	3	5	2	1	5	5	1	1	4	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	1	5	5	4	3	5	
docente 23	2	1	5	1	5	5	5	5	4	3	2	3	5	2	5	3	3	4	5	3	5	3	5	3	5	5	3	4	5	3	4	5	2	1	5	4	1	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	1	4	5
docente 24	2	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	1	5	5	5	5	4	1	4	3	3	5	4	2	2	5	2	5	4	5	1	1	3	5	1	1	5	5	5	5	3	4	5	5	5	3	2	4			
docente 25	4	1	3	2	3	5	1	5	5	3	5	3	3	4	3	1	4	3	2	3	5	2	5	5	4	5	4	4	3	2	2	2	5	5	1	1	2	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	3		
docente 26	5	1	2	3	3	2	5	1	5	3	5	5	5	5	5	2	1	5	1	5	5	5	5	4	3	2	3	5	5	1	3	4	5	1	1	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	3		
docente 27	5	1	3	5	4	3	5	5	5	3	3	5	5	5	2	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	4	2	4	5	4	5	3	4	3	2	5	5	1	5	5	5	3	3	5	3	4	4	4			
docente 28	4	3	3	3	5	4	1	5	5	5	3	3	5	4	1	3	2	3	5	1	5	5	5	3	5	3	4	2	1	5	4	5	1	5	2	2	3	4	3	1	1	4	3	5	3	4	5	4	4	4	2	4			
docente 29	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	5	1	2	3	3	2	5	1	5	3	5	5	5	5	5	4	5	3	5	3	5	2	5	2	4	4	5	2	5	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4		
docente 30	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	1	3	5	4	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	2	3	5	5	5	1	1	3	5	3	3	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3		
docente 31	3	1	3	3	3	5	2	5	5	3	4	3	5	5	2	4	3	3	3	3	5	4	1	5	5	3	3	3	3	5	3	5	3	5	5	2	1	3	5	1	2	5	5	5	2	5	5	5	1	5	5	3	5	2	
docente 32	3	1	3	3	5	3	5	5	3	4	3	5	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	5	4	2	5	5	2	1	3	5	4	3	4	3	2	5	5	5	3	5	4	1	4	5			
docente 33	3	2	4	4	3	4	3	1	4	5	5	2	4	4	3	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	3	2	1	2	1	1	2	3	4	3	4	3	3	5	4	5	1	5	2	3	4	4			
docente 34	5	5	3	5	5	5	5	4	4	2	4	5	5	3	1	3	3	3	5	2	5	3	4	3	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	5	1	2	3	5	5	2	5	5	3	5	5	5	1	5	5	2	4	1		
docente 35	4	4	5	2	4	5	4	5	5	1	3	1	3	3	1	3	3	3	5	3	5	3	4	3	5	4	3	5	4	2	1	2	2	5	3	5	5	4	1	3	3	5	5	5	5	5	5	3	2	2	2				
docente 36	5	3	3	3	4	5	2	4	2	5	5	3	2	4	4	3	4	3	1	4	5	2	4	4	3	1	4	5	2	4	3	3																							

	gestión institucional																														
	dimensión institucional										dimensión pedagógica										dimensión administrativa										
	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	26	27	28	29	30	
docente 1	2	2	4	3	4	4	2	3	1	4	1	5	2	3	3	3	4	2	2	4	4	4	3	4	3	2	4	2	2	3	
docente 2	4	2	3	2	3	5	1	2	4	4	5	2	5	2	4	3	3	4	3	2	4	4	5	5	1	4	2	3	3	2	3
docente 3	1	2	5	3	5	4	4	2	4	5	3	5	2	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	1	4	5	1	5	5	4	5
docente 4	4	3	5	1	5	4	2	2	5	3	1	4	5	3	5	3	4	1	4	3	2	5	3	5	5	5	2	3	4	3	
docente 5	5	2	5	4	5	1	1	5	2	1	3	1	2	1	1	2	5	4	1	1	1	5	3	2	5	1	1	3	5	2	
docente 6	3	3	5	3	5	5	3	1	3	5	2	5	5	2	3	2	3	3	2	3	3	3	5	3	3	4	3	4	5	4	5
docente 7	5	1	5	5	3	4	2	5	5	3	1	2	4	3	4	5	2	4	5	3	3	5	5	5	4	2	3	1	4	5	
docente 8	5	5	5	3	5	1	5	1	5	5	3	1	5	4	1	2	5	1	2	5	5	4	4	2	5	5	2	1	3	1	
docente 9	3	2	4	3	4	5	3	1	3	2	1	2	4	5	5	3	4	5	3	3	4	3	3	5	4	1	4	5	5	5	
docente 10	5	2	5	5	1	2	4	5	5	1	1	5	3	5	1	2	5	2	1	1	5	5	4	3	2	1	2	3	4	5	
docente 11	5	2	1	5	1	3	5	3	1	1	5	2	1	5	5	4	3	2	1	3	5	5	5	5	3	2	1	2	3	4	
docente 12	3	2	5	1	5	5	3	4	3	2	1	1	3	4	3	2	2	3	2	3	2	5	2	3	4	3	2	3	1	2	
docente 13	3	2	2	4	5	5	2	2	5	3	1	1	2	3	5	3	2	3	3	5	3	5	5	3	3	1	5	1	5	5	
docente 14	1	3	5	3	5	4	3	4	4	5	1	5	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	1	4	4	3	5	
docente 15	4	5	5	3	4	3	4	5	3	1	1	1	3	3	1	1	4	3	4	2	2	5	2	5	3	5	5	2	4	3	
docente 16	3	2	3	4	5	5	2	2	5	3	2	1	3	3	5	3	2	3	3	4	3	5	5	5	3	2	5	1	5	5	
docente 17	4	2	3	4	5	5	2	5	4	4	5	1	3	2	2	1	5	2	3	3	1	5	4	5	5	2	4	1	5	2	
docente 18	1	4	1	5	5	2	3	4	4	1	5	4	4	5	1	3	5	2	4	5	5	4	3	4	1	2	3	2	4	5	
docente 19	4	1	4	1	4	5	2	3	4	3	1	5	3	4	4	2	5	3	2	4	4	5	2	5	5	3	3	2	3	5	
docente 20	5	1	5	5	5	5	3	5	3	5	1	1	2	5	5	5	4	5	2	4	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	
docente 21	5	3	4	1	5	5	3	2	5	3	2	5	3	5	5	2	3	3	2	3	4	5	1	5	4	3	2	2	1	5	
docente 22	2	4	5	3	5	5	4	3	4	3	1	5	3	4	5	2	5	4	2	4	3	5	1	5	5	4	3	5	4	5	
docente 23	5	1	5	3	5	5	2	1	5	5	1	1	4	4	5	3	5	5	2	5	5	5	1	5	5	4	3	5	2	5	
docente 24	5	1	5	4	5	5	2	1	5	4	1	1	3	5	5	5	4	5	3	5	5	5	2	5	5	1	4	5	3	5	
docente 25	5	3	5	5	5	5	2	5	4	5	1	1	3	5	1	1	5	5	5	5	3	4	5	5	5	3	2	4	5	3	
docente 26	2	1	5	1	5	2	2	2	5	5	1	1	2	5	5	2	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	3	3	5	5	
docente 27	2	1	5	1	5	5	1	3	4	5	1	1	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	3	2	3	1	5
docente 28	3	1	4	2	4	3	4	2	4	5	4	5	3	4	3	2	5	5	1	5	5	5	3	3	5	3	4	4	4	5	
docente 29	4	1	5	4	5	2	1	5	4	5	1	5	2	2	3	4	3	1	1	4	3	5	3	4	5	4	4	2	4	3	
docente 30	3	2	4	2	4	5	4	5	3	5	2	5	2	5	4	4	5	5	2	5	4	4	2	5	5	2	4	4	4	5	
docente 31	3	5	3	1	3	2	3	5	5	5	1	1	3	5	3	3	5	5	2	5	5	5	5	5	5	3	5	3	2	5	
docente 32	2	5	3	5	5	3	5	3	5	5	2	1	3	5	1	2	5	5	2	5	5	5	5	1	5	5	3	5	2	3	4
docente 33	3	4	3	2	3	5	4	2	5	5	2	1	3	5	4	3	4	3	2	5	5	5	3	5	4	1	4	5	2	5	
docente 34	2	3	4	4	5	5	3	2	1	2	1	1	2	3	4	3	4	3	3	5	4	5	1	5	2	3	4	4	5	4	
docente 35	1	1	5	3	5	5	4	5	5	5	5	1	2	3	5	2	5	5	5	3	5	5	1	5	5	2	4	1	2	3	
docente 36	3	5	5	2	5	2	1	2	2	5	3	5	5	4	1	3	3	5	3	5	5	5	5	5	3	2	2	2	3	5	
docente 37	1	2	5	3	5	3	2	2	3	2	1	5	2	5	3	5	3	3	1	5	5	5	2	3	5	3	5	3	2	4	
docente 38	3	2	5	1	5	5	3	4	3	2	3	1	3	5	4	3	4	5	2	5	5	3	2	5	5	2	3	5	1	3	
docente 39	2	1	5	2	5	3	1	3	4	5	2	5	2	3	3	5	4	4	3	5	5	5	1	3	5	1	5	2	2	5	
docente 40	5	1	5	4	5	2	1	5	5	5	1	5	1	5	1	3	5	3	3	5	5	5	1	5	5	3	2	5	1	5	
docente 41	1	3	5	3	5	5	1	2	4	5	3	5	2	4	4	2	5	4	3	4	5	5	1	5	3	1	5	4	2	5	
docente 42	4	2	5	1	5	2	2	4	5	5	1	5	5	4	3	1	3	5	4	5	5	5	1	5	5	3	5	3	1	4	
docente 43	1	3	5	3	5	2	2	5	5	5	5	1	2	2	3	2	5	5	1	5	4	5	1	4	4	1	4	4	2	5	
docente 44	5	2	5	2	5	4	2	3	3	4	2	1	1	4	4	3	4	4	3	3	5	5	1	5	5	3	2	2	2	3	
docente 45	3	2	5	1	5	4	2	3	4	1	4	1	3	1	2	3	4	2	1	3	5	2	5	5	3	5	4	5	2	4	
docente 46	2	3	5	2	5	5	4	4	4	4	1	5	4	4	4	3	4	4	3	5	3	5	5	5	4	2	4	3	2	5	
docente 47	3	3	5	2	4	3	3	2	3	3	5	5	2	3	5	3	5	5	2	5	5	5	1	5	5	5	5	4	3	4	
docente 48	3	2	5	1	5	5	5	1	5	5	5	1	5	3	1	3	3	3	4	5	5	3	5	3	5	3	5	2	5	5	
docente 49	2	2	5	2	5	5	3	2	5	5	1	3	1	5	3	2	5	5	2	5	5	5	5	1	5	5	1	5	5	2	5
docente 50	2	1	4	1	5	5	3	2	5	4	1	5	3	5	5	5	4	5	3	3	4	5	1	5	4	1	4	4	2	5	
docente 51	3	1	5	1	5	4	1	3	3	5	1	5	4	3	3	2	3	3	2	5	5	5	1	5	3	1	3	4	3	5	
docente 52	3	1	5	1	5	5	3	2	3	5	1	5	3	5	3	2	5	5	2	5	4	5	3	5	5	1	5	3	2	5	
docente 53	4	2	5	3	5	4	5	1	4	5	1	5	1	5	5	2	4	5	2	4	5	5	1	5	2	2	4	5	5	5	
docente 54	3	3	5	3	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	2	2	5	5	2	3	5	3	3	5	3	2	2	5	3	4	
docente 55	2	2	3	2	5	5	3	2	4	2	2	1	2	3	5	2	4	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	4	2	5	
docente 56	3	3	5	2	5	5	4	2	2	5	1	3	4	5	4	4	3	2	3	5	5	2	4	5	5	2	3	3	5	3	
docente 57	2	3	4	2	4	2	2	3	3	4	3	2	4	4	2	4	2	4	3	3	3	2	4	3	4	2	3	4	1	3	
docente 58	5	1	5	2	5	5	3	5	1	3	1	2	5	5	1	3	1	5	2	5	5	1	3	5	5	1	3	5	1	5	
docente 59	5	1	3	3	3	5	3	5	3	5	3	5	5	3	5	3	3	3	3	3	5	5	3	5	5	3	5	3	3	5	
docente 60	2	3	5	4	5	2	2	3	5	2	1	2	4	2	1	4	2	1	3	5	3	4	1	1	3	2	4	1	3	2	
docente 61	5	3	4	3	5	5	2	4	4	3	2	1	2	4	5	3	2	4	3	5	3	5	2	5	4	5	4	2	3	2	
docente 62	3	2	5	4	5	4	3	4	2	3	1	1	3																		

	calidad educativa																													
	plan institucional				comunidad académica					procesos académicos						recursos dinancieros						procesos administrativos								
	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	5	6	7
docente 1	4	3	2	4	2	2	3	4	4	1	4	1	3	1	3	1	3	3	1	4	4	1	4	1	3	1	3	3	2	3
docente 2	5	4	2	3	3	2	3	5	5	1	4	2	4	2	3	2	3	4	3	5	5	1	4	2	4	2	3	3	4	3
docente 3	5	5	1	5	5	4	5	5	5	1	5	1	5	1	4	1	4	5	1	5	5	1	5	1	5	1	4	1	3	1
docente 4	3	5	5	2	3	4	3	5	4	4	5	1	2	1	3	1	3	3	1	5	4	4	5	1	2	1	3	2	4	2
docente 5	3	5	1	1	3	5	2	4	5	1	4	1	4	1	2	1	2	5	4	4	5	1	4	1	4	1	2	1	5	1
docente 6	5	4	3	4	5	4	5	3	4	3	5	1	4	1	5	1	5	5	1	3	4	3	5	1	4	1	5	1	2	1
docente 7	1	4	2	3	1	4	5	5	3	1	2	1	4	1	5	1	5	5	4	5	3	1	2	1	4	1	5	1	4	1
docente 8	5	5	5	2	1	3	1	5	5	3	5	1	5	1	5	1	5	5	4	5	5	3	5	1	5	1	5	1	4	1
docente 9	3	4	1	4	5	5	5	4	5	1	4	1	3	3	4	3	4	3	1	4	5	1	4	1	3	3	4	1	4	1
docente 10	5	2	1	2	3	4	5	4	3	2	1	2	3	4	5	4	5	4	3	4	3	2	1	2	3	4	5	1	5	1
docente 11	5	3	2	1	2	3	4	5	2	2	1	3	1	1	5	1	5	1	5	5	2	2	1	3	1	1	5	1	3	3
docente 12	5	4	3	2	3	1	2	3	5	1	3	2	4	2	1	2	1	3	2	3	5	1	3	2	4	2	1	2	3	4
docente 13	5	3	1	5	1	5	5	4	5	2	5	3	5	3	5	3	5	4	3	4	5	2	5	3	5	3	5	3	1	1
docente 14	5	5	1	4	4	3	5	5	5	1	4	2	4	2	5	2	5	5	2	5	5	1	4	2	4	2	5	2	4	2
docente 15	5	3	5	5	2	4	3	4	4	1	3	2	3	2	2	2	3	4	4	4	4	1	3	2	3	2	2	3	5	3
docente 16	5	3	2	5	1	5	5	4	5	2	4	3	5	3	5	3	5	4	3	4	5	2	4	3	5	3	5	2	4	2
docente 17	2	5	2	4	1	5	2	3	4	1	3	2	4	2	3	2	3	4	3	3	4	1	3	2	4	2	3	2	3	2
docente 18	4	1	2	3	2	4	5	4	1	3	2	4	2	5	4	5	4	1	4	4	1	3	2	4	2	5	4	3	5	3
docente 19	5	5	3	3	2	3	5	4	5	3	4	2	4	2	3	2	3	3	4	4	5	3	4	2	4	2	3	2	4	2
docente 20	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	5	3	4	3	2	3	2	5	1	5	5	1	5	3	4	3	2	4	2	5
docente 21	1	4	3	2	2	1	5	4	4	1	4	3	2	3	1	3	1	1	1	4	4	1	4	3	2	3	1	2	4	1
docente 22	2	5	4	3	5	4	5	5	4	1	3	1	4	1	5	1	5	4	1	5	4	1	3	1	4	1	5	3	4	3
docente 23	5	5	4	3	5	2	5	4	5	4	5	2	3	1	5	1	5	5	2	4	5	4	5	2	3	1	5	3	2	3
docente 24	4	5	1	4	5	3	5	5	5	1	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	1	5	4	5	4	5	1	4	1
docente 25	5	5	3	2	4	5	3	5	5	1	3	5	2	5	3	5	3	5	5	5	5	1	3	5	2	5	3	2	3	1
docente 26	1	5	2	5	3	3	5	5	2	1	5	1	5	1	3	1	3	5	2	5	2	1	5	1	5	1	3	4	5	4
docente 27	5	5	3	2	3	1	5	5	5	1	3	1	2	3	5	3	5	2	1	5	5	1	3	1	2	3	5	5	2	5
docente 28	5	5	3	4	4	4	5	4	5	2	3	3	3	3	5	3	5	5	1	4	5	2	3	3	3	3	5	1	5	1
docente 29	5	5	4	4	2	4	3	5	4	2	5	2	4	2	2	2	2	4	5	5	4	2	5	2	4	2	2	1	2	3
docente 30	4	5	2	4	4	4	5	5	5	3	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	3	4	3	4	3	4	3	3	3
docente 31	5	5	3	5	3	2	5	5	5	3	3	3	5	2	2	2	2	2	5	5	3	3	3	5	2	2	2	4	2	2
docente 32	5	5	3	5	2	3	4	5	5	2	3	1	2	1	1	1	1	5	1	5	5	2	3	1	2	1	1	3	4	3
docente 33	1	4	1	4	5	2	5	5	5	1	4	2	3	4	5	4	5	5	2	5	5	1	4	2	3	4	5	3	5	2
docente 34	5	2	3	4	4	5	4	5	4	4	2	3	2	4	3	4	3	2	5	5	4	4	2	3	2	4	3	1	2	1
docente 35	5	5	2	4	1	2	3	5	3	1	5	1	5	1	5	1	5	3	3	5	3	1	5	1	5	1	5	2	3	4
docente 36	5	3	2	2	2	3	5	5	5	3	3	1	3	2	3	2	3	3	3	5	5	3	3	1	3	2	3	3	2	4
docente 37	5	5	3	5	3	2	4	5	5	1	5	1	4	1	4	1	4	5	3	5	5	1	5	1	4	1	4	1	5	1
docente 38	5	5	2	3	5	1	3	5	4	3	2	5	1	4	5	4	5	5	3	5	4	3	2	5	1	4	5	1	3	2
docente 39	5	5	1	5	2	2	5	5	4	1	5	1	5	1	3	1	3	5	2	5	4	1	5	1	5	1	3	1	4	1
docente 40	1	5	3	2	5	1	5	5	5	1	4	1	5	1	5	1	5	3	1	5	5	1	4	1	5	5	1	4	5	1
docente 41	5	3	1	5	4	2	5	5	5	1	3	1	4	1	4	1	4	5	1	5	5	1	3	1	4	1	4	1	5	1
docente 42	5	5	3	5	3	1	4	3	5	2	4	5	4	5	3	5	3	5	1	3	5	2	4	5	4	5	3	1	5	1
docente 43	5	4	1	4	4	2	5	5	2	1	5	2	5	2	5	2	5	5	1	5	2	1	5	2	5	2	5	1	4	1
docente 44	5	5	3	2	2	2	3	5	5	1	4	1	2	1	3	1	3	4	1	5	5	1	4	1	2	1	3	5	4	5
docente 45	5	3	5	4	5	2	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	3	4	5	5	5	5	2	5	2
docente 46	5	4	2	4	3	2	5	4	4	1	5	2	3	2	5	2	5	5	3	4	4	1	5	2	3	2	5	1	2	1
docente 47	5	5	5	5	4	3	4	3	5	3	5	2	3	4	5	4	5	5	2	3	5	3	5	2	3	4	5	5	5	5
docente 48	1	5	3	3	5	2	5	5	5	1	5	1	5	1	5	1	5	5	1	5	5	1	5	1	5	1	5	2	3	2
docente 49	2	5	1	5	5	2	5	5	5	1	5	2	3	3	5	3	5	5	2	5	5	1	5	2	3	3	5	2	3	4
docente 50	5	4	1	4	4	2	5	4	5	1	4	2	4	1	4	1	4	3	2	4	5	1	4	2	4	1	4	1	5	1
docente 51	5	3	1	3	4	3	5	5	5	3	4	1	3	1	3	1	3	4	2	5	5	3	4	1	3	1	3	2	3	3
docente 52	5	5	1	5	3	2	5	5	5	1	3	1	4	1	5	1	5	5	1	5	5	1	3	1	4	1	5	2	4	1
docente 53	5	2	2	4	5	5	5	5	5	1	4	1	3	2	5	2	5	5	4	5	5	1	4	1	3	2	5	1	3	1
docente 54	5	3	2	2	5	3	4	2	5	1	3	1	5	2	5	2	5	5	1	2	5	1	3	1	5	2	5	1	4	1
docente 55	2	5	3	5	4	2	5	5	5	4	3	1	3	2	4	2	4	4	2	5	5	4	3	1	3	2	4	1	3	2
docente 56	2	5	2	3	3	5	3	5	5	2	5	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	2	5	5	2	5	5	1	5	2
docente 57	2	4	2	3	4	1	3	3	5	3	2	1	3	2	3	2	3	4	3	3	5	3	2	1	3	2	3	1	3	2
docente 58	1	5	1	3	5	1	5	5	5	3	3	2	3	2	5	2	5	5	1	5	5	3	3	2	3	2	5	5	2	5
docente 59	1	5	3	5	3	3	5	3	5	1	3	1	1	1	1	1	1	5	1	3	5	1	3	1	1	1	1	1	3	2
docente 60	5	3	2	4	1	3	2	2	5	2	3	3	2	3	5	3	5	2	1	2	5	2	3	3	2	3	5	2	3	2
docente 61	5	4	5	4	2	3	2	5	4	2	3	2	3	4	5	4	5	5	3	5	4	2	3	2	3	4	5	1	1	1
docente 62	5	4	3	3	1	2	2	3	5	1	3	1	3	1	3	1	3	3												

## Apéndice F: Certificados de validación de instrumentos



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE : **Supervisión pedagógica**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Monitoreo pedagógico</b>								
1	¿En la IE donde labora realizan acciones de control, seguimiento y evaluación del trabajo docente?	/		/		/		
2	¿En la IE donde labora Supervisan oportunamente el contenido de los documentos técnico-pedagógicos?	/		/		/		
3	¿En la IE donde labora la supervisión realizada ayuda a mejorar el trabajo pedagógico?	/		/		/		
4	¿En la IE donde labora le orientan sobre los documentos que debe presentar al momento de ser supervisado (a)?	/		/		/		
5	¿En la IE donde labora llegan a un consenso para aplicar estrategias que ayudan a superar las observaciones encontradas?	/		/		/		
6	¿En la IE donde labora hace conocer los instrumentos que se aplica durante la supervisión?	/		/		/		
7	¿En la IE donde labora la sesión que presenta tiene coherencia interna entre las capacidades, conocimientos y actitudes planificadas?	/		/		/		
8	¿En la IE donde labora verifican los instrumentos de evaluación que utiliza en la sesión de enseñanza – aprendizaje	/		/		/		
9	¿En la IE donde labora verifican la presentación de su sesión de aprendizaje permanentemente?	/		/		/		

<b>DIMENSIÓN 2: Acompañamiento pedagógico</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	¿Recibe con oportunidad asesoría sobre las estrategias de enseñanza-aprendizaje?	✓		✓		✓		
11	¿Recibe asesoramiento sobre programación de unidades didácticas?	✓		✓		✓		
12	¿Recibe asesoramiento sobre diversificación de capacidades?	✓		✓		✓		
13	¿Recibe la capacitación sobre el uso de medios y materiales educativos?	✓		✓		✓		
14	¿Recibe capacitación sobre diversificación curricular?	✓		✓		✓		
15	¿En la IE donde labora le orientan sobre la relación de los materiales didácticos con el propósito de la sesión?	✓		✓		✓		
16	¿Mantiene buena relación laboral con los directivos, docentes y administrativos de tu I.E.?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3 : Aspecto personal</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	¿Mantienes buena comunicación interpersonal con los alumnos?	✓		✓		✓		
18	¿Asistes puntualmente a clases?	✓		✓		✓		
19	¿Tu presentación a clase es adecuada y formal?	✓		✓		✓		



ESCUELA DE POSTGRADO

20	¿Transmites valores éticos y morales a través de tus acciones dentro y fuera de tu institución educativa?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
21	¿Promueves el buen comportamiento de tus estudiantes en clase y fuera de ella?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>DIMENSIÓN 4 : Clima del aula</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
22	¿Promueves la participación de los estudiantes en diálogos y debates?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
23	¿Atiendes inquietudes de los aprendizajes de los estudiantes?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
24	¿Incentivas relaciones afectivas positivas con los estudiantes?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
25	¿Actúas asertivamente en situaciones de conflicto?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
26	¿En la IE donde labora incentivas el respeto y el compañerismo en las actividades de tu clase?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
27	¿Te diriges a tus estudiantes por sus nombres con cordialidad?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>DIMENSIÓN 5 : Planificación y programación curricular</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
28	¿Presentas ordenadamente tus esquemas de aprendizaje?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
29	¿Existe relación entre las competencias, capacidades y contenidos en tu programación curricular?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



ESCUELA DE POSTGRADO

30	¿Los indicadores de tu programación curricular tienen relación con los contenidos programados?	✓		✓		✓	
31	¿Prevés los materiales educativos para el desarrollo de tu sesión de aprendizaje?	✓		✓		✓	
32	¿Ambientas tu aula de acuerdo a tu especialidad? Normas de seguridad, Zonas de seguridad, áreas de trabajo, de maquinarias y herramientas, etc.	✓		✓		✓	
33	¿Cuentas con una programación curricular inmerso al área, necesidades e intereses de tus estudiantes?	✓		✓		✓	
34	¿Cuentas con una unidad didáctica debidamente contextualizada?	✓		✓		✓	
35	¿Cuentas con tu sesión de aprendizaje de acuerdo a lo programado en tu unidad de aprendizaje?	✓		✓		✓	
36	¿Realizas innovaciones en tu programación curricular?	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 6 : Desarrollo de la sesión de aprendizaje</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
37	¿Utilizas estrategias para recoger saberes previos de tus alumnos?	✓		✓		✓	
38	¿Registras, organizas y restas los saberes previos recogidos?	✓		✓		✓	
39	¿Provocas el conflicto cognitivo para activar el aprendizaje?	✓		✓		✓	
40	¿Utilizas diversas estrategias para promover proceso de aprendizaje en los alumnos (observar, inferir, predecir, analizar, formular, ejecutar, etc.)?	✓		✓		✓	



ESCUELA DE POSTGRADO

41	¿Utilizas diferentes fuentes de información para investigar el contenido de los nuevos saberes?	✓		✓		✓		
42	¿Sintetizas con los alumnos los aportes derivados de su trabajo individual o en equipo?	✓		✓		✓		
43	¿Orientas a los alumnos el registro de la nueva información?	✓		✓		✓		
44	¿Profundizas y amplias contenidos tratados?	✓		✓		✓		
45	¿Manejas contenidos actualizados en el desarrollo de tu sesión de aprendizaje?	✓		✓		✓		
46	¿Muestras amplio conocimiento o dominio del tema tratado, dosificando actividades y contenidos en función al tiempo?	✓		✓		✓		
47	¿Promueves la ejecución de proyectos individuales para la aplicación de los nuevos saberes?	✓		✓		✓		
48	¿Propicias que los estudiantes propongan cómo utilizar los nuevos saberes en su vida diaria?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 7 : Evaluación</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
49	¿Controlas la asistencia y permanencia de los estudiantes en el aula?	✓		✓		✓		
50	¿Monitoreas permanentemente las actividades individuales o en equipo de los estudiantes en la construcción de su aprendizaje?	✓		✓		✓		
51	¿Elaboras y utilizas instrumentos de evaluación para la sesión desarrollada?	✓		✓		✓		



ESCUELA DE POSTGRADO

52	¿Registras el desempeño realizado por los estudiantes?	/		/		/	
53	¿Utilizas la lista de cotejo para registrar las actitudes de los estudiantes en clase?	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Presenta y aplica criterios de validez.

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Méndez Ilizarbe Gloria Susana.      DNI: 07059554.

Especialidad del validador: Metodóloga; Mg en Ciencias Educativas; Dra en Educación

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

03 de 09 del 2016

  
Firma del Experto Informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE : Gestión institucional**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Institucional</b>								
1	La misión de la IE donde labora orienta las actividades de planificación de los proyectos educativos.	✓		✓		✓		
2	En la IE donde labora la comunidad educativa participa en la elaboración y revisión de la misión institucional.	✓		✓		✓		
3	La visión de la IE orienta la planificación de los proyectos educativos a largo plazo.	✓		✓		✓		
4	En la IE donde labora los docentes asumen positivamente un compromiso colectivo con la visión institucional.	✓		✓		✓		
5	El PEI de la IE donde labora se ha elaborado con participación de toda la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
6	El PEI de la IE donde labora es revisado y mejorado periódicamente.	✓		✓		✓		
7	El diagnóstico de la IE donde labora es realizado colectivamente por toda la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
8	El diagnóstico FODA de la IE donde labora se mantiene actualizado.	✓		✓		✓		
9	El PEI de la IE donde labora considera proyectos educativos de implementación.	✓		✓		✓		
10	En la IE donde labora se gestionan convenios estratégicos para elevar la calidad educativa.	✓		✓		✓		

<b>DIMENSIÓN 2: Pedagógica</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
11	En la IE donde labora la programación anual de los contenidos por áreas curriculares, son planificadas con participación colectiva de todos los docentes.	/		/		/	
12	En la IE donde labora se promueven alianzas estratégicas con otras instituciones para mejorar la gestión pedagógica.	/		/		/	
13	En la IE donde labora los proyectos educativos cuentan con los recursos económicos.	/		/		/	
14	En la IE donde labora la comunidad educativa evalúa periódicamente la gestión pedagógica.	/		/		/	
15	En la IE donde labora existe predisposición de los docentes para colaborar con la gestión pedagógica.	/		/		/	
16	En la IE donde labora la propuesta pedagógica se desarrolla sobre la base de principios pedagógicos.	/		/		/	
17	En la IE donde labora el desarrollo de los aprendizajes significativos promueve la participación activa y creativa de los alumnos.	/		/		/	
18	En la IE donde labora la labor del docente es participativa y democrática.	/		/		/	
19	En la IE donde labora se promueve el uso de materiales didácticos en el desarrollo de los aprendizajes.	/		/		/	
20	En la IE donde labora la actitud docente es positiva frente a la propuesta pedagógica.	/		/		/	
<b>DIMENSIÓN 3 : Administrativa</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
21	En la IE donde labora los procesos y procedimientos internos de la Institución son adecuados.	/		/		/	
22	En la IE donde labora el comportamiento organizacional concuerda con la misión Institucional.	/		/		/	

23	En la IE donde labora la estructura del sistema jerárquico es buena y aceptada.	✓		✓		✓	
24	En la IE donde labora las reglas de control del personal son adecuadas.	✓		✓		✓	
25	En la IE donde labora el diseño de los medios de trabajo para desenvolverse es apropiado.	✓		✓		✓	
26	En la IE donde labora el sistema de recompensas y equidad por hacer bien su trabajo es adecuado.	✓		✓		✓	
27	En la IE donde labora existe buena comunicación interpersonal con los directivos.	✓		✓		✓	
28	En la IE donde labora hay un buen ambiente de trabajo.	✓		✓		✓	
29	En la IE donde labora los usuarios que acuden para realizar sus trámites administrativos tienen una actitud adecuada.	✓		✓		✓	
30	Los criterios de selección del personal en la IE se basan en la capacidad y el desempeño.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Presenta y aplica criterios de validez.

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Mendez Ilizarbe Gloria Susana.      DNI: 07059554.

Especialidad del validador: Metodóloga; Mg. en Gerencia Educativa; Dra. en Educativa

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

03 de 09 del 2016

  
Firma del Experto Informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Calidad educativa**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Plan institucional</b>								
1	La metodología empleada en la elaboración del Plan Institucional es apropiada y oportuna.	✓		✓		✓		
2	El Plan Institucional es coherente con la misión, visión y propósitos.	✓		✓		✓		
3	El Plan Institucional posee muchas características que permiten anticiparse a las necesidades.	✓		✓		✓		
4	Las políticas son pertinentes para el desarrollo institucional.	✓		✓		✓		
<b>Comunidad académica</b>								
5	En la IE donde labora todos los docentes tienen título profesional universitario en educación.	✓		✓		✓		
6	Todos los profesores participan en los eventos académicos del año.	✓		✓		✓		
7	Todos los profesores tienen amplia y buena experiencia docente.	✓		✓		✓		
8	Todos los alumnos tienen aptitudes académicas superiores al nivel normal.	✓		✓		✓		
9	Algunos egresados comprometidos con su formación académica acceden a educación superior al año siguiente de culminar estudios.	✓		✓		✓		

Procesos académicos		Si	No	Si	No	Si	No
10	En la IE donde labora el diagnóstico institucional tiene menos de dos años.	/		/		/	
11	En la IE donde labora todos los objetivos institucionales son coherentes con la concepción de educación.	/		/		/	
12	En la IE donde labora los materiales educativos son diversificados.	/		/		/	
13	En la IE donde labora todos los documentos académicos normativos son pertinentes.	/		/		/	
14	En la IE donde labora las motivaciones que realiza el docente son pertinentes.	/		/		/	
15	En la IE donde labora todos los docentes evalúan según el sistema regulado (formación integral).	/		/		/	
Recursos financieros y equipamiento		Si	No	Si	No	Si	No
16	En la IE donde labora los recursos captados satisfacen totalmente las necesidades.	/		/		/	
17	En la IE donde labora el presupuesto es concordante con las necesidades institucionales.	/		/		/	
18	En la IE donde labora las aulas están diseñadas y construidas especialmente para uso escolar.	/		/		/	
19	En la IE donde labora los campos deportivos satisfacen todas las necesidades institucionales.	/		/		/	
20	En la IE donde labora las salas de reuniones satisfacen totalmente las necesidades.	/		/		/	
21	En la IE donde labora la biblioteca satisface todas las necesidades académicas.	/		/		/	



ESCUELA DE POSTGRADO

22	El material que dispone los laboratorios es suficiente en cantidad y calidad para el desarrollo de las actividades académicas programadas.	/		/		/	
23	En la IE donde labora todos los laboratorios son especializados para cada área curricular.	/		/		/	
<b>Procesos administrativos</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24	En la IE donde labora el estilo de dirección del director es el adecuado.	/		/		/	
25	En la IE donde labora los organigramas tienen total correspondencia con las necesidades institucionales.	/		/		/	
26	En la IE donde labora las comunicaciones se generan en forma oportuna y adecuada.	/		/		/	
27	En la IE donde labora el sistema de evaluación institucional es el adecuado.	/		/		/	
28	En la IE donde labora el sistema de control institucional es el adecuado.	/		/		/	
29	En la IE donde labora la percepción de la comunidad sobre la imagen institucional es positiva.	/		/		/	
30	En la IE donde labora se ha implementado un sistema eficiente para promover la cultura institucional.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Presenta y aplica criterios de validez.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable []    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Mejía Trizabe Gloria Susana. DNI: 07059554.

Especialidad del validador: Metodóloga; Mg. en Gerencia Educativa; Dra. en Educación

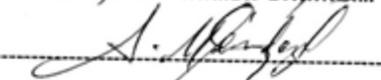
<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

03 de 09 del 20 16

  
Firma del Experto Informante



ESCUELA DE POSTGRADO

52	¿Registras el desempeño realizado por los estudiantes?	/		/		/				
53	¿Utilizas la lista de cotejo para registrar las actitudes de los estudiantes en clase?	/		/		/				

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr.: PhD Oscar Rafael Cejilla Vela    DNI: 05355543

Especialidad del validador: Modelos Educativos

B. de 09 del 2016

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 \_\_\_\_\_  
**Firma del Experto Informante**

23	En la IE donde labora la estructura del sistema jerárquico es buena y aceptada.	/	/	/	
24	En la IE donde labora las reglas de control del personal son adecuadas.	/	/	/	
25	En la IE donde labora el diseño de los medios de trabajo para desenvolverse es apropiado.	/	/	/	
26	En la IE donde labora el sistema de recompensas y equidad por hacer bien su trabajo es adecuado.	/	/	/	
27	En la IE donde labora existe buena comunicación interpersonal con los directivos.	/	/	/	
28	En la IE donde labora hay un buen ambiente de trabajo.	/	/	/	
29	En la IE donde labora los usuarios que acuden para realizar sus trámites administrativos tienen una actitud adecuada.	/	/	/	
30	Los criterios de selección del personal en la IE se basan en la capacidad y el desempeño.	/	/	/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr.: Dr. Oscar Víctor Guerra Valle

DNI: 03399113

Especialidad del validador: Psicólogo Experto

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

03 de 09 del 2016

  
Firma del Experto Informante



ESCUELA DE POSTGRADO

22	El material que dispone los laboratorios es suficiente en cantidad y calidad para el desarrollo de las actividades académicas programadas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	En la IE donde labora todos los laboratorios son especializados para cada área curricular.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Procesos administrativos</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24	En la IE donde labora el estilo de dirección del director es el adecuado.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	En la IE donde labora los organigramas tienen total correspondencia con las necesidades institucionales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	En la IE donde labora las comunicaciones se generan en forma oportuna y adecuada.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27	En la IE donde labora el sistema de evaluación institucional es el adecuado.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28	En la IE donde labora el sistema de control institucional es el adecuado.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29	En la IE donde labora la percepción de la comunidad sobre la imagen institucional es positiva.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30	En la IE donde labora se ha implementado un sistema eficiente para promover la cultura institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. PhD Oscar Víctor Cuello Valde

DNI: 05399943

Especialidad del validador: Merodelejo Experto

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

03 de 09 del 2016  
  
 Firma del Experto Informante



ESCUELA DE POSTGRADO

52	¿Registras el desempeño realizado por los estudiantes?	/		/		/	
53	¿Utilizas la lista de cotejo para registrar las actitudes de los estudiantes en clase?	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr.: Walter Liz Liz ..... DNI: 0802101 .....

Especialidad del validador: Psicología .....

03 de 09 del 2014

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 .....  
**Firma del Experto Informante**





ESCUELA DE POSTGRADO

22	El material que dispone los laboratorios es suficiente en cantidad y calidad para el desarrollo de las actividades académicas programadas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	En la IE donde labora todos los laboratorios son especializados para cada área curricular.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Procesos administrativos</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24	En la IE donde labora el estilo de dirección del director es el adecuado.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	En la IE donde labora los organigramas tienen total correspondencia con las necesidades institucionales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	En la IE donde labora las comunicaciones se generan en forma oportuna y adecuada.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27	En la IE donde labora el sistema de evaluación institucional es el adecuado.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28	En la IE donde labora el sistema de control institucional es el adecuado.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29	En la IE donde labora la percepción de la comunidad sobre la imagen institucional es positiva.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30	En la IE donde labora se ha implementado un sistema eficiente para promover la cultura institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr.: Núñez Luis Luis ..... DNI: 08012101 .....

Especialidad del validador: Meta desarrollo .....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

03 de 09 del 2016

Firma del Experto Informante

**Apéndice G: Artículo científico**

**Supervisión pedagógica y gestión institucional en la calidad educativa  
de la Institución Educativa "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino  
2016**

**Mg. Elena del Pilar Tripul Escobedo**

**eletries@hotmail.com**

**Universidad César Vallejo**

### **Resumen**

El presente estudio tiene el propósito de dar a conocer la investigación sobre supervisión pedagógica y gestión institucional en la calidad educativa de la Institución Educativa "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

La investigación tuvo como propósito determinar la influencia de la supervisión pedagógica y la gestión institucional sobre la calidad educativa en la Institución Educativa "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016. El método fue hipotético deductivo, la investigación fue básica, no experimental, transversal y de nivel explicativo. Se utilizó la población censal de 80 docentes. Concluyéndose que supervisión pedagógica y gestión institucional influyen directa y significativamente sobre la calidad educativa de la Institución Educativa "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016, con una significancia del 5%.

**Palabras Claves:** Supervisión pedagógica, gestión institucional, calidad educativa, plan institucional, comunidad académica, procesos académicos, recursos financieros y equipamiento y procesos administrativos.

### **Abstract**

The present study aims to present research on educational supervision and institutional management in the educational quality of the Educational Institution "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016.

The purpose of the research was to determine the influence of pedagogical supervision and institutional management on the quality of education in the Educational Institution "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016. The method was hypothetical deductive, the research was basic, non-experimental, transversal and explanatory level. The census population of 80 teachers was used. Concluding that

pedagogical supervision and institutional management directly and significantly influence the educational quality of the Educational Institution "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016, with a significance of 5%.

**Keywords:** Pedagogical supervision, institutional management, educational quality, institutional plan, academic community, academic processes, financial resources and equipment and administrative processes.

### **Introducción**

Las grandes dificultades que atraviesa el sistema educativo, así como la debilidad de los procesos de formación y de acompañamiento pedagógico a las instituciones educativas, las dificultades de la profesionalización docente y las condiciones laborales, hacen que su desempeño no sea el adecuado, por más esfuerzo que se realice por mejorar la gestión institucional; “la sustitución de principios y criterios de vocación, por perspectivas y supuestos reduccionistas relacionados a una profesión– empleo desvinculante” Callomamani (2013); son algunas características de la problemática educacional.

Es importante considerar que la dirección de la institución educativa debe lograr que el personal docente se sienta comprometido e identificado con su institución, para mejorar la Calidad Educativa, como menciona Andrade:

Se trata de una gestión donde se dan procesos educativos que atraviesan todas las acciones y espacios de la organización, desde el aula hasta la vida institucional y procesos organizacionales que hacen posible o no una enseñanza y unos aprendizajes con determinadas características. Andrade (2003, p. 15)

Ante esta situación problemática se considera que la gestión institucional debe de aplicar técnicas de conducción para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos.

Entre los trabajos previos relacionados están el de Girón (2014) “Acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en el desempeño docente” concluyó que el acompañamiento pedagógico tiene incidencia en el desempeño docente debido a que a través de este proceso se estimula a los docentes para que desarrollen sus habilidades pedagógicas. El de Aguerrondo (2012) “El rol de la supervisión educativa en la gestión de las políticas públicas” que concluyó en: cómo lograr mejores resultados de aprendizaje no solo en las escuelas de ciertos sectores sociales sino a lo largo de todo el sistema de enseñanza. También el de Callomamani (2013) “La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores”, concluyó afirmando que existe relación estadísticamente significativa entre la supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes.

Tal como afirmaron Fermín (1980), donde considera la supervisión como inspección autocrática, liberal y democrática. Segundo Nérci (1975), la cual refiere fase fiscalizadora, constructiva, creativa, autocrática y democrática. Y finalmente Hierro (1974), donde planteó que la supervisión es correctiva, preventiva, constructiva y creativa. Mogollón (2010, p. 10). El problema general planteado fue, ¿Cómo la supervisión pedagógica y la gestión institucional influye en la calidad educativa de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016?, y los objetivos fueron: determinar o conocer dicha influencia de la supervisión pedagógica y la gestión institucional en la calidad educativa a nivel general y a nivel de las cinco dimensiones de la variable dependiente. Para ello se seleccionaron 80 docentes, en este caso se realizó un censo; se tomaron los datos y mediante análisis estadístico se verificó que la supervisión

pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en la calidad educativa de la I. E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino-2016. Esta investigación permitirá generar nuevo conocimiento teórico sobre las materias tratadas y proponer un tratamiento estadístico óptimo para su análisis; los servicios de la educación nacional podrán mejorar su calidad educativa, en beneficio de los y las estudiantes; y metodológicamente las técnicas, instrumentos y procedimientos estadísticos utilizados pueden ser tomados como referentes en estudios similares.

### **Metodología**

En la investigación se empleó el método hipotético deductivo, fue de diseño no experimental, transversal y de nivel explicativo. El marco poblacional estuvo constituido por 80 docentes de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016. En este caso se realizó un censo. La población se define como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 174). Las variables fueron: supervisión pedagógica, gestión institucional y calidad educativa; y el instrumento de medición fue un cuestionario validado por juicio de expertos y de confiabilidad verificada con Alpha de Cronbach. Para el procesamiento de los datos se utilizó el SPSS 23 aplicando estadística descriptiva: frecuencias, cuadros y gráficos; y para contrastar las hipótesis se aplicó análisis de regresión logística multinomial y la prueba Chi cuadrado para verificar la significancia del modelo y de los parámetros.

### **Resultados**

La apreciación sobre las variables fue: 81.3% de docentes la consideraron poco adecuada a la supervisión pedagógica; 72.5% manifestaron que la gestión institucional es poco adecuada; y el 86.3% opinaron que la calidad educativa es poco adecuada.

Para probar la hipótesis nula general  $H_0$ : la supervisión pedagógica y gestión institucional (variables independientes) no influyen significativamente en la calidad educativa (variable dependiente) en la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016, se aplicó análisis de regresión logística multinomial con SPSS 23 y se obtuvo lo siguiente:

Modelo	Criterios de ajuste de modelo	Contraste de la razón de verosimilitud			Pseudo R cuadrado	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Cox y Snell	Nagelkerke
Sólo interceptación	552,634				,915	,915
Final	355,891	196,743	76	,000	McFadden	,355

El estadístico Chi-cuadrado de 196,743 con un p-valor de 0,000, llevó a rechazar la hipótesis nula e indica que el modelo general es significativo; es decir, las variables independientes de manera conjunta contribuyen significativamente a la variable dependiente. La bondad de ajuste del modelo es buena, ya que el pseudo  $R^2$  McFadden es 0.355.

De manera similar se procedió para contrastar las cinco hipótesis específicas, una por cada dimensión de la variable dependiente, donde se encontró que las variables independientes supervisión pedagógica y gestión institucional también influyen significativamente sobre las dimensiones comunidad académica, procesos administrativos y recursos financieros; por el contrario, las dimensiones plan institucional y procesos administrativos no son explicadas significativamente por las variables independientes.

### Discusión

De acuerdo al análisis estadístico de la hipótesis general, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Así, de acuerdo

al seudo cuadrado de Nagelkerke, la variable dependiente calidad educativa es explicada por el 91.5% por las variables independientes supervisión pedagógica y gestión institucional. Los hallazgos concuerdan con Callomamani (2013) En su investigación titulada “La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores”, se utilizó el análisis de regresión, obteniéndose un  $R^2$  de 0.863 lo que indica que influye significativamente la supervisión pedagógica en el desempeño laboral del docente, es decir a mayor supervisión pedagógica mejor desempeño laboral del docente.

De acuerdo al análisis estadístico de la hipótesis específica 1, el modelo no predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Los hallazgos encontrados concuerdan con Gómez y Gómez (2013) En su tesis titulada “la supervisión educativa de la UGEL 04 y su influencia en la gestión docente de las instituciones educativas de la red 01 - Comas 2013”, se concluyó que la supervisión educativa de la UGEL 04 no influye en la gestión docente de las instituciones educativas de la red 01 - Comas 2013. Asimismo, en el análisis estadístico de la hipótesis específica 5, el modelo no explica que se obtiene niveles de significación, es decir, el modelo no predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Estos hallazgos no concuerdan con Gluyas (2010) En la investigación titulada “Gestión de la calidad de la enseñanza artística a través de la certificación de competencias docentes”, donde se demostró que un alumno que recibe clases de un profesor certificado en el MEHDCI puede dar evidencia del desarrollo de competencias institucionales, y desarrollar una propuesta metodológica de diseño instruccional como herramienta para enriquecer y garantizar el aprendizaje de los alumnos bajo un esquema de enseñanza formal de las artes (MEHDCI).

## Conclusiones

La supervisión pedagógica y la gestión institucional influyen significativamente en la calidad educativa de la I.E. "Glorioso Húsares de Junín" El Agustino 2016 2016. De acuerdo al pseudo  $R^2$  de Nagelkerke, la variable dependiente calidad educativa es explicada en un 91,6% por las variables independientes.

Análogamente, la supervisión pedagógica y la gestión institucional también influyen significativamente sobre tres de las cinco dimensiones de la variable dependiente: comunidad académica, procesos administrativos y recursos financieros; en cambio, las dimensiones plan institucional y procesos administrativos no son explicadas significativamente por las variables independientes.

## Referencias

- Aguerrondo, I. (2012). El rol de la supervisión educativa en la gestión de las políticas públicas. Buenos Aires: Universidad Católica Argentina.
- Andrade, A. (2003). Desarrollo de capacidades en gestión educativa: Propuesta metodológica para el diagnóstico de necesidades de capacitación y lineamientos de respuesta a nivel de centros educativos. Lima: Ministerio de Educación.
- Callomamani, R. (2013). La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Gluyas, R. (2010). Gestión de la calidad de la enseñanza artística a través de la certificación de competencias docentes. Tesis de grado. México: Universidad Nacional de Educación a Distancia.

Gomez, N. y Gomez, M. (2013) la supervisión educativa de la UGEL 04 y su influencia en la gestión docente de las instituciones educativas de la red 01 - Comas 2013. Tesis de grado. Universidad César Vallejo.

Hernández, R., Fernández, R. y Baptista, P. . (2010). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill. México DF: Mc Graw H.