



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

Gestión por procesos y la mejora de la Gestión Pedagógica en las  
Instituciones Educativas de la UGEL-Huamanga-2020

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Br. Bellido Hinostroza, Maritza (ORCID: 0000-0002-1410-1234)

**ASESOR:**

Dr. Alarcón Díaz, Mitchell Alberto (ORCID: 0000-0003-4288-3641)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**LIMA- PERÚ**

**2020**

### **Dedicatoria**

Con todo cariño dedico esta tesis a mi madre, mi ejemplo de fortaleza, de esfuerzo constante, de tenacidad, de amor eterno e incondicional, su ejemplo me ha servido para hacer realidad uno de mis objetivos más preciados, como es la realización y culminación de esta investigación.

### **Agradecimiento**

A las autoridades de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, a los docentes de la maestría por sus enseñanzas, a mi asesor Dr. Mitchell Alberto Alarcón Díaz por su infinita paciencia, guía, orientación y facilitador.

A las autoridades de la institución y a mis apreciados colegas, sin quienes no hubiera sido posible la realización de esta investigación.

## **PÁGINA DEL JURADO**

## Declaratoria de autenticidad

Yo, Maritza Bellido Hinostrroza, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Campus Ate; declaro que el trabajo académico titulado “Gestión por procesos y la mejora de la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga-2020”, presentada, en 75 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 22 de agosto de 2020



Maritza Bellido Hinostrroza  
DNI: 28205953

## Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaración de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
<b>I. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>II. Método</b>	<b>11</b>
2.1 Tipo y Diseño de investigación	11
2.2 Variables, operacionalización	12
2.3. Población, muestra y muestreo	13
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	13
2.5. Procedimiento	15
2.6. Métodos de análisis de datos	15
2.7 Aspectos éticos	15
<b>III. Resultados</b>	<b>17</b>
3.1. Descripción de resultados	17
3.2. Contrastación de hipótesis	19
<b>IV. Discusión</b>	<b>23</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>25</b>
<b>VI. Recomendaciones</b>	<b>26</b>
<b>Referencias</b>	<b>27</b>
<b>Anexos</b>	
Anexo 1: Matriz de consistencia	34
Anexo 2: Instrumentos de medición de las variables	38
Anexo 3: Confiabilidad de los instrumentos	42
Anexo 4: Matriz de Excel	51
Anexo 5: Pantallazo de SPSS (Resultados Descriptivos)	52

## Índice de Tablas

		Página
Tabla 1	Resultado del análisis de fiabilidad del instrumento que mide la variable gestión por procesos	14
Tabla 2	Resultado del análisis de fiabilidad del instrumento que mide la variable gestión pedagógica	14
Tabla 3	Validez de contenido por expertos del instrumento gestión por procesos	15
Tabla 4	Validez de contenido por expertos del instrumento gestión pedagógica	15
Tabla 5	Resultado del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable gestión por procesos	17
Tabla 6	Resultado del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable gestión por procesos	18
Tabla 7	Contrastación de la hipótesis general	19
Tabla 8	Contrastación de la hipótesis específica 1	20
Tabla 9	Contrastación de la hipótesis específica 2	21
Tabla 10	Contrastación de la hipótesis específica 3	22

## Índice de figuras

	Página
Figura 1: Esquema de relaciones de las variables	11
Figura 2: Comparación porcentual de la variable gestión por procesos	17
Figura 3: Comparación porcentual de la variable gestión pedagógica	18



## Resumen

En la investigación titulada: Gestión por procesos y la mejora de la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga-2020, el objetivo general de la investigación fue determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL- Huamanga 2020. El tipo de investigación es básica, el nivel de investigación es descriptivo correlacional, descriptivo porque las variables serán explicadas por medio de las teorías y de las impresiones de los sujetos analizados, por lo que se deberá correlacionar las mediaciones de ambas variables, en el mismo grupo de personas; es correlacional debido a que su finalidad es describir de qué manera se relacionan. El método de estudio de estudio fue el hipotético deductivo, el enfoque fue cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 80 directivos de las IIEE de la UGEL-Huamanga. La técnica utilizada es la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron dos cuestionarios aplicados a los directivos. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad de cada instrumento se utilizó el alfa de Cronbach que salió muy alta en ambas variables .990 para la variable gestión por procesos y .989 para la variable gestión pedagógica. Con referencia al objetivo general: Determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga 2020, se concluye que existe relación directa y significativa entre la gestión por procesos y la gestión pedagógica. Lo que se demuestra con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.01; Rho = .383\*\*).

**Palabras Claves:** gestión por procesos, gestión pedagógica, logro de los aprendizajes

## **Abstract**

In the research entitled: “Process management and the improvement of pedagogical management in educational institutions of the UGEL-Huamanga-2020”, the general objective of the research was to determine the relationship between process management and pedagogical management in the educational institutions of the UGEL-Huamanga 2020. The type of research is basic, the level of research is descriptive correlational, descriptive because the variables will be explained by means of the theories and impressions of the subjects analyzed, so the mediations of both variables must be correlated, in the same A group of people; it is correlational because its purpose is to describe how they are related. The study study method was the hypothetical deductive, the approach was quantitative. The sample was made up of 80 managers from the IIEE of the UGEL-Huamanga. The technique used is the survey and the data collection instruments were two questionnaires applied to managers. For the validity of the instruments, expert judgment was used and for the reliability of each instrument, Cronbach's alpha was used, which was very high in both variables .990 for the variable management by processes and .989 for the variable management pedagogical. With reference to the general objective: To determine the relationship that exists between process management and pedagogical management in educational institutions at UGEL-Huamanga 2020, it is concluded that there is a direct and significant relationship between process management and pedagogical management. This is demonstrated with the Spearman statistic (bilateral sig = .000 <0.01; Rho = .383 \*\*).

**Keywords:** process management, pedagogical management, learning achievement

## **I. Introducción.**

El actual mundo globalizado ha generado inevitables cambios en las empresas privadas y/o públicas en cuanto a la prestación de bienes y servicios, para contrarrestar las exigencias del mercado competitivo, ha sido necesario cambiar de paradigma, replantear los conceptos tradicionales a los nuevos modelos de calidad que permitan mejorar su desempeño. (Etcheverry, 2012) indica, el enfoque conocido como PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) o círculo de Deming es considerada en la actualidad como la base de la (GpP). Shewhart (1924) señala, en 1987 se publicó las normas ISO 9000 como normativas revisadas y editadas constantemente para garantizar la calidad de los procesos. (Rodríguez, 2015) refiere, de este modo, se fortalece el marco normativo de control de calidad a nivel internacional. (Colin, 2014) sostiene, la implementación de una (GpP) es un decisión innovadora y estratégica porque permite mejorar el desempeño de la organización. Desde nuestra perspectiva, la era de la globalización ha inducido a las empresas a cambiar el concepto de calidad, frente a estos desafíos las empresas han introducido la gestión por procesos el que les ha permitido ingresar al círculo virtuoso de mejora continua.

Según (Loza, 2013) la gestión pedagógica es el conjunto de estrategias organizadas, articuladas y coordinadas que realizan los docentes, de acuerdo a los propósitos planteados los que serán ejecutados durante la sesión de aprendizaje. Frente a lo manifestado se puede inferir, la GP es un conjunto de actividades planificadas que el profesor despliega durante la ejecución de las sesiones de aprendizaje con el fin de lograr las competencias, capacidades y desempeños propuestos. Asimismo; Montoya (2010) afirmó que, la GP es un conjunto de acciones que realizan los educadores en los diferentes procesos pedagógicos para lograr los propósitos de aprendizaje propuestos en el PEI, PAT, Plan Curricular Institucional y las Unidades de Aprendizaje, con el fin de obtener mejoras en la calidad educativa. Batista (2001) indica, la GP es el desarrollo de la sesión de aprendizaje, en el que el educador hace uso de recursos y estrategias durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje para lograr los propósitos propuestos. Pozner (2000) La GP entendida como estrategia pedagógica, recoge la función que cumple la escuela a nivel local y regional para desarrollar, propiciar e incorporar acciones de mejora en la práctica educativa.

En el Perú la política nacional de modernización de la gestión pública, impulsa, articula y orienta a todas las instituciones públicas para que brinden un servicio de calidad que satisfaga las demandas de los ciudadanos. Asimismo; El MINEDU como organismo que ejerce rectoría del sector aprueba mediante Resolución de Secretaría General N° 908-2015/Directiva N°006-2015 la (GpP), como una estructura organizacional diferente que implica procesos, que permiten solucionar de forma ágil y sencilla los problemas de los usuarios. Esta responsabilidad, exige a todos los niveles del ámbito educativo a transitar de un enfoque tradicional a una organización moderna y pertinente que orienta los resultados al logro de los aprendizajes. Con respecto a la gestión pedagógica aún no se han concretado las directrices que encaminen a la calidad educativa, sin embargo, en el Plan de Concertación Nacional, se establece el Proyecto educativo Nacional que va hasta el 2021 que tiene como perspectiva lograr la calidad de una educación en excelencia, pero hasta la fecha no se ha podido superar las brechas existentes, debido a la severidad administrativa, el burocratismo y, sobre todo, la corrupción que está inmersa en todos los niveles.

En la actualidad, la (GpP) en las IIEE de la UGEL-Huamanga ha venido trabajando con un enfoque centrado en lo administrativo, carente de recursos y con poco compromiso de los actores educativos, debido a este inconveniente, las IIEE no han podido generar condiciones de aprendizaje acorde a las demandas y necesidades de los educandos. Para transformar esta realidad, es necesario transitar hacia un nuevo enfoque que brindará nuevas formas de organización y permitirá designar funciones, responsabilidades y actividades a los actores educativos con objetivos claros que aseguren la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, en este sentido; la gestión basada en procesos nos sirve para asegurar la prestación de servicios de manera eficiente y eficaz para lograr resultados que beneficien a la comunidad educativa.

El modelo de gestión escolar por procesos se basa en la identificación, selección y documentación de procesos que generan valor en cada etapa y tiene interés en cómo se realizan las cosas, cual es su impacto en la población, es decir; en la creación del valor público, que, en el caso particular del servicio educativo, es el aprendizaje de los estudiantes. Desde nuestro punto de vista, transformar la gestión pedagógica en las IIEE es un proceso de largo aliento, el cambio de paradigma de los actores pedagógicos quienes planificaban su quehacer pedagógico desde una perspectiva de lo que enseñan y no de los

que aprenden y transitar a una (GpP) será complicado, pero no imposible. En ese sentido, presentamos la (GpP) como una herramienta que busca asegurar la prestación del servicio educativo de manera eficiente y eficaz para lograr los resultados que beneficien a la comunidad educativa.

Respecto a los antecedentes internacionales de la variable gestión por procesos (Medina León, 2019) y (Changhanott, 2016) plantean la mejora continua y el alineamiento estratégico como procedimiento en una institución, tiene como objetivo primordial la atención al cliente. (Salvador-Hernández, 2019) hacen referencia a (Cabrera, 2015) señalan a la (GpP) es uno de los pilares básicos, sobre la que surge la administración pública por su aporte a una cultura orientada a la mejora continua. (Chang, 2016) y (Hitpass, 2017) señala, que la (GpP) es una herramienta que permite identificar objetivos para diseñar y desarrollar acciones administrativas de control y supervisión con el fin de lograr metas organizacionales alineados a sus expectativas y a las necesidades de los clientes. (Barrios-Hernández, 2019) hacen referencia a (Ruiz-Fuentes, 2014) quienes señalan, la (GpP) con base a la gestión de calidad o calidad total ha sido usada por las empresas, al centrar su gestión en los procesos pensando en sus clientes y la interacción que se da entre ellos, contribuyendo a conseguir resultados que satisfagan al cliente. Asimismo, (Alarcón Barrero, 2018) y (vom Brocke, 2018) Aseveran, la (GpP) empleado en la administración tiene como objetivo mejorar la prestación de servicios, es decir; agregarles un valor a los productos con el fin de obtener un impacto positivo en los clientes. (Aldana, 2018) señala que la calidad debe ser comprendida como un conjunto de elementos que hacen posible que las escuelas cumplan las expectativas de los clientes respecto al servicio que brindaran. Es decir; las IIEE deben satisfacer las demandas de los entes educativos para que la sociedad cuente con ciudadanos que aporten al crecimiento de nuestro país.

(Castanedo, 2019), (López-Pintado, 2017), concluyen la gestión por procesos en la organización debe ampliar sus alternativas de eficacia vinculando a su ejecución las normas ISO 9000 y 9001-2000, el modelo EFQM de emprendimiento empresarial, estos mecanismos de control de la calidad deben asegurar un producto final satisfactorio frente a las necesidades y expectativas de los clientes. (Perafán-Chacón, 2019) y (Adalid, 2019) indican, según (López Carrizosa, (2004).) ISO 9000 la gestión por procesos plasmada en

el ámbito educativo es una herramienta que brinda orientaciones para el mejoramiento de la gestión escolar que trabaja de manera articulada para el cumplimiento de los objetivos establecidos y bajo una mirada estratégica y la implementación del modelo Europeo de Excelencia de la EFQM busca garantizar el logro de los aprendizajes. (Rojas, 2019), (Mending, 2017) concluyen la de la gestión de la calidad, el ciclo PHVA, la gestión por procesos, la aplicación de herramientas de calidad establecidos en la norma ISO 9001, mejoran la eficacia de la gestión institucional de las IES. (Jiménez, 2019) y (Tigre, 2019) la gestión por proceso como una cadena de actividades dirigidas a crear un valor añadido a un servicio para conseguir un resultado y una salida que a su vez satisfaga las expectativas de los clientes.

Respecto a los antecedentes internacionales de la variable 2 (Monzant, 2016) (Saudabaeva, 2016) indican la gestión pedagógica es un conjunto de procesos educativos orientados al mejoramiento continuo en el que intervienen la política, los principios éticos, el conocimiento y la acción. (Yepaneshnikov, 2016) menciona la GP es la prestación del servicio educativo del docente que procesa la transición de un estado a otro, orienta los procesos y define el modelo de gestión para lograr aprendizajes satisfactorios. (Pet'ko, 2020) indica, la GP es una actividad que el profesor realiza diariamente, es administrativa por naturaleza, pero también sistemática, es decir; su eficiencia, trayectoria de desarrollo, consumo de recursos dependen de las decisiones de gestión que toma. (Anatolievna, 2017) concluye la GP, es el papel que desempeña el maestro, las actividades colaborativas que realiza, el maestro (persona más educada) y un estudiante (menos educado), refleja una necesidad de dependencia mutua de ambos. Las actividades del profesor y del alumno ayuda a comprender la unidad integrada de dos actividades que se convierten en un solo proceso. (Chen-Quesada, 2020) indican, los modelos de GP brinda al personal directivo y docente una alternativa de acompañamiento a las necesidades particulares de cada contexto y genera espacios de reflexión sobre el quehacer institucional.

En cuanto a los antecedentes nacionales de la variable 1, (Estela Rodríguez, 2016) y (Valenzuela, 2017) indican, la gestión por procesos como disciplina moderna, orienta a las organizaciones para que identifiquen, diseñen y organicen sus objetivos con el fin de responder con rapidez a los cambios y las demandas de los ciudadanos Asimismo; (Rojas Gómez, 2018) afirman, que la gestión por procesos es un modelo de cultura

organizacional, directiva y de gestión que pone énfasis en los resultados, que permite la toma de decisiones acertadas, para generar ventajas competitivas y rentables que impacten positivamente en el bienestar de los ciudadanos.

Robles y Díaz (2017), afirma que la gestión por procesos es una estrategia que surgió con el objetivo de brindar servicios de calidad y hacer eficientes las organizaciones logrando identificar procesos en la que prima la visión del cliente y los productos que ellos esperan de la organización. (Ponce Valencia, 2018) manifiesta, las IIEE deben implementar actividades de verificación, y seguimiento de resultados, para evaluar y diseñar el plan de mejora que permita tomar acciones para el cumplimiento de los objetivos y metas previstas en los instrumentos de gestión educativa. Huapaya (2019) menciona que la adopción de una nueva cultura basada en resultados y generada por la gestión por procesos es fundamental porque aspira a minimizar el modelo burocrático tradicional y estandariza los procesos que satisface a los clientes.

En cuanto a los antecedentes nacionales de la variable 2. (Luperdi Castillo, 2018) afirma la gestión pedagógica son estrategias, técnicas y recursos pedagógicos que los docentes utilizan durante la sesión de aprendizaje para generar procesos de aprendizajes en los estudiantes. (Pari Navarro, 2018) afirma, una gestión adecuada tiene momentos que fortalecen sus resultados, entre ellas tenemos: el diagnóstico, la planeación, la ejecución, el seguimiento y la evaluación, este grupo de procesos organizados ayudan a las instituciones educativas a cumplir sus objetivos y metas propuestos en el PEI. (Quispe, 2018) menciona que la GP promueve procesos de aprendizaje centrados en el estudiante, es decir pone en primer lugar los intereses de los estudiantes, ello, en contraposición a la educación tradicional en el que el docente ejercía una presencia autoritaria y vertical. Asimismo; para realizar una idónea gestión pedagógica es necesario conocer el currículo nacional, los enfoques transversales, las competencias, capacidades, desempeños, los procesos pedagógicos y didácticos de las diferentes áreas curriculares. (Sanchez, 2020) indica la gestión pedagógica implica definir y precisar contenidos, estrategias, metodologías para desarrollar una enseñanza y aprendizaje de calidad. Es una tarea delicada importante porque de ello dependerá el fracaso o el éxito de la labor pedagógica del docente en lo concerniente al aprendizaje de los estudiantes.

Vargas (2019) cita a (Batista, 2007) quien afirma, la GP es el quehacer coordinado de acciones que realizan los docentes, para cumplir el propósito de aprendizaje, para ello;

utiliza materiales y recursos educativos durante los procesos pedagógicos y didácticos con la finalidad de lograr aprendizajes de calidad para los estudiantes. (Quispe, 2018) cita a contreras (2016) y concluye la gestión pedagógica se centra en el estudiante y tiene componentes relacionados con la gestión del talento humano, gestión pedagógica y de los aprendizajes y se orienta al logro de aprendizajes de calidad para todos los estudiantes. (Cortez Quispe, 2019) coincide con (Quispe, 2018) quien indica la gestión pedagógica es una tarea primordial del docente en el que planifica y ejecuta diversas acciones para desarrollar la sesión de aprendizaje utilizando diversas técnicas, procedimientos y metodologías orientados al logro de aprendizajes de calidad de los estudiantes.

De acuerdo al marco teórico revisado, de la V1 Gestión por procesos, según Villoria y Gonzales (2008), precisan la (GpP) es una herramienta de apoyo considerada como la piedra clave del modelo EFQM de excelencia y de las normas ISO 9000. Su implantación puede establecer directrices que ayuden a mejorar su sistema de gestión en todos los ámbitos de las organizaciones. Según la (ISO. (2015)) es un conjunto de acciones interrelacionadas que interactúan entre sí para obtener los resultados deseados. Estos están constituidos por: entradas y salidas que permiten transformar las actividades con la menor utilización de recursos posibles. Como autor base se ha considerado a (Agudelo, 2012) quien indica, el ciclo de Deming, también conocido como el ciclo PHVA planear, hacer, verificar y actuar, es una estrategia que permite a las organizaciones mejorar la calidad de sus servicios. Este ciclo no tiene punto de partida y final, sino es una rueda continua en la que el ciclo se reinicia una y otra vez generando un proceso de mejora continua.

Las dimensiones de la variable gestión por procesos se ha considerado el ciclo de Deming PHVA: a) planear, según (Agudelo, 2012) consiste en establecer objetivos funcionales. Se establecen metas a largo, mediano y corto plazo. Respecto a los problemas identificados durante el análisis, una meta a corto plazo puede ser mejorar el desempeño, a mediano plazo igualar al competidor y a largo plazo superar el estándar de este. b) Hacer, para (Krajewski, 2008) en esta fase, se ejecuta el plan y se observan los progresos, asimismo; se recaban datos para medir los avances del proceso en forma periódica. Cualquier cambio que se observa en esta etapa debe ser documentada para su posterior análisis. c) Verificar, Según (Pérez, 2012) es la etapa de medición, comprobación y verificación de las acciones planificadas, el que se realiza con periodicidad definida, para



verificar si han aportado los resultados previstos. d) Actuar, (Pérez, 2012) indica, es la fase en que las se interpreta, revisa, optimiza, industrializa, explota o transversaliza las acciones de mejora.

*Ciclo PDCA*



El marco teórico revisado para la variable 2 (Batista, 2007) sostuvo la gestión pedagógica es un conjunto de acciones previas que realizan los docentes para mejorar su quehacer educativo para lograr el propósito planteado en la sesión de aprendizaje por ende los aprendizajes en los estudiantes. (MINEDU, 2014) la GP es la labor fundamental que se realiza el equipo directivo y docentes para diversificar el currículo, sistematizar programaciones curriculares, buscar estrategias metodológicas, estrategias didácticas, materiales y recursos educativos para el logro de los aprendizajes de los estudiantes. (Sovero, 2007) indica la GP, es el estilo pedagógico de los docentes para ello, diversifican el currículo, buscan metodologías, estrategias, técnicas, materiales, recursos educativos y tecnológicos e instrumentos de evaluación para lograr el propósito educativo. Después de revisar el aporte de los autores arriba descritos se tomará la propuesta de (Loza, 2013) quien sostuvo la GP son actividades que realizan los docentes para planificar, organizar y fortalecer los procesos pedagógicos y didácticos con el fin de lograr los propósitos planteados.

Las dimensiones de la V2 son: a) Procesos pedagógicos (Coto, Guía para el Planeamiento de sesiones de enseñanza y aprendizaje., 2005) sostuvo los PP son actividades que de manera intensional el docente desarrolla con la intención de mediar en

el aprendizaje del estudiante. Asimismo, es un conjunto de acciones que el docente realiza para construir conocimientos, desarrollar competencias y clarificar valores para lograr los propósitos de aprendizaje. Cabe señalar que los PP son permanentes y podemos recurrir a ellos en cualquier momento de la sesión de aprendizaje.(Pumalema Morocho, 2016) sostuvo, a) los procesos pedagógicos, son una secuencia de actividades que realiza el docente con el fin de mediar en la adquisición de nuevos saberes que acontecen entre los participantes del proceso educativo. b) Desarrollo curricular (Casanova, 2000) menciona el DC es una propuesta teórico-práctica mediante el cual se planifican, desarrollan e implementan estrategias innovadoras, que las escuelas ofrecen a los estudiantes con la colaboración de su entorno para que logren las competencias y capacidades que le permitan desarrollarse en su contexto y lograr una sociedad democrática y equitativa. (Oberg, 1990) precisó que: la base científica del desarrollo curricular proviene de los enfoques y el conocimiento didáctico del contenido de cada área curricular. (Cruz, 2004) sostuvo el DC es un conjunto de procesos y experiencias educativas que contribuyen a redefinir el currículo por un conjunto de agentes educativos, para el logro de los aprendizajes. c) Sistema de evaluación (Shepard, La evaluación en el aula. Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, En L. Brennan (Ed.).Educational Mesasurement., 2006) menciona la evaluación se da durante el proceso de enseñanza aprendizaje con el propósito de lograr aprendizajes óptimos en los estudiantes. Asimismo, hace mención a la retroalimentación eficaz e indica que este debe darse durante la ejecución y no al término de la sesión de aprendizaje. (Rodríguez, 2007) señala, para emitir un juicio de valor del docente y estudiante se requiere la información adecuada de los objetivos, métodos y medios con el que se recabó la información (Estévez, 2008) en el desarrollo del proceso educativo, la medición se convertirá en un agente de autoevaluación, respecto al desarrollo del proceso educativo. (Guillen Guillen, 2018) indicó que, en el S.E. el docente utiliza diversas técnicas e instrumentos para medir el aprendizaje de los estudiantes, así como para transferir temas que le permitan resolver problemas en su contexto. De esta forma, el docente se compromete éticamente a mejorar su desempeño.

Para la variable de estudio gestión por procesos (Agudelo, 2012) sostuvo, el ciclo de Deming, también conocido como el ciclo PHVA planear, hacer, verificar y actuar, es una estrategia que permite a las organizaciones mejorar la calidad de sus servicios. Este

ciclo no tiene punto de partida y final, sino es una rueda continua en la que el ciclo se reinicia una y otra vez generando un proceso de mejora continua. Las dimensiones de la Gestión por Procesos serán consideradas en base a la propuesta de Deming (1989) adaptada por (Valenzuela, 2017) y toma en cuenta las siguientes dimensiones: d1) Planificar, (Agudelo, 2012) indicó consiste en establecer objetivos funcionales y metas a largo, mediano y corto plazo. d2 Hacer, para (Krajewski, 2008) en esta fase se pone en práctica el plan y se observan los progresos. d3 verificar, Según (Pérez, 2012) es la etapa de comprobación (medición o evaluación); en las que se verifican las acciones ejecutadas. d4 Actuar, (Pérez, 2012) indica, es la fase en que se interpreta, revisa, optimiza, industrializa, explota o transversaliza las acciones de mejora.

De la misma manera para la variable de estudio, Gestión pedagógica; se tomó como autor base (Loza, 2013) quien sostuvo, la GP son actividades que realizan los docentes para planificar, organizar y fortalecer los procesos pedagógicos y didácticos con el fin de lograr los propósitos planteados. Las dimensiones de la Gestión Pedagógica serán consideradas en base a la propuesta (Pari Navarro, 2018) adaptado por (Maldonado, 2019) y toma en cuenta las siguientes dimensiones d1 procesos pedagógicos (Coto, Guía para el Planeamiento de sesiones de enseñanza y aprendizaje, 2005) sostuvo, los PP son actividades que de manera intensional el docente desarrolla con la intención de mediar en el aprendizaje del estudiante. d2 desarrollo curricular (Casanova, 2000) menciona, el DC supone una propuesta teórico-práctica de las experiencias de aprendizaje básicas, diversificadas e innovadoras, que las escuelas ofrecen a los estudiantes. d3 Sistema de evaluación (Shepard, La evaluación en el aula. Instituto Nacional para la Evaluación, 2006) indica, la evaluación se da durante el proceso de enseñanza aprendizaje con el propósito de lograr aprendizajes óptimos en los estudiantes.

El problema general de la siguiente tesis es el siguiente: ¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión por Procesos y la Gestión Pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL- Huamanga 2020?, del mismo modo se plantearon los problemas específicos: ¿Existe relación entre la gestión por procesos y los procesos pedagógicos, desarrollo curricular y el sistema de evaluación en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga 2020?

Referente al Objetivo General, se consideró determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la

UGEL- Huamanga 2020 Para ello se ha considerado los Objetivos Específicos: Determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y los procesos pedagógicos, desarrollo curricular y el sistema de evaluación en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga 2020.

En la presente investigación se consideró como Hipótesis General que Existe relación significativa entre la gestión por procesos y la gestión pedagógica en las en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga 2020. Asimismo, como Hipótesis Específicas tenemos: La gestión por procesos se relaciona significativamente con los procesos pedagógicos, desarrollo curricular y el sistema de evaluación en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga 2020.

Desde la perspectiva de la *justificación teórica*, la presente investigación recoge los aportes teóricos de autores clásicos y recientes quienes hablan respecto a las variables de estudio. Para el recojo de información se ha utilizado instrumentos (encuestas) los que han permitido aportar nuevos conocimientos a los ya existentes. Asimismo; los resultados ayudaran a contrastar sus hipótesis y sacar conclusiones respecto a los aciertos en los objetivos planteados. Y reforzar los puntos débiles en los planes de mejora, desde una *justificación práctica*, la presente investigación se justifica porque los resultados contribuirán de manera efectiva en la toma de decisiones pertinentes para la mejora de la calidad educativa. *Justificación metodológica*, el presente trabajo de investigación es de enfoque cuantitativo, para el recojo de información se ha utilizado el instrumento (encuesta) los que fueron validados por juicio de expertos. Este trabajo de investigación podrá ser usados como modelo base para nuevas investigaciones concernientes a este tema.

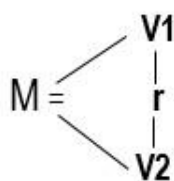
## II. Método

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación es de tipo básica que para Sánchez y Reyes (2015) está dirigida a la búsqueda de datos reales con el fin de hallar nuevos conocimientos y entender la realidad en la situación, espacio y tiempo en que se presente.

El diseño es descriptivo correlacional; descriptivo porque las variables serán explicadas por medio de las teorías y de las impresiones de los sujetos analizados, por lo que se deberá correlacionar las mediciones de ambas variables, en el mismo grupo de personas o a la misma muestra; es correlacional debido a que su finalidad es describir de qué manera se relacionan dos variables, en nuestro estudio será la gestión por procesos y la gestión pedagógica. (Hernandez, 2014)

El esquema es el siguiente:



*Figura 1.* Diseño de investigación (Hernández, Fernández y Batista, 2014, p.155)

*Donde*

M : Muestra de estudio

V1 : variable 1 Gestión por Procesos

V2 : Variable 2 Gestión Pedagógica

R : es el grado de relación entre ambas

El método de estudio realizado fue el método hipotético deductivo, debido a que, con la información recogida y analizada, planteamos hipótesis, de las cuales se constata su veracidad y a partir de ellas llegar a las conclusiones de la investigación (Bernal, 2010).

Asimismo, el enfoque fue cuantitativo porque se recolectó y analizó datos y las hipótesis fueron sometidas a análisis estadísticos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

## 2.2. Operacionalización de Variables

Carrasco (2014) nos dice que es un proceso metodológico que se basa en analizar las variables que componen el problema de investigación, teniendo como regla partir de lo general a lo más específico.

Variable gestión por procesos

Definición conceptual

Según Agudelo (2012) el ciclo de Deming, también conocido como el ciclo PHVA planear, hacer, verificar y actuar, es una estrategia que permite a las organizaciones mejorar la calidad de sus servicios. Este ciclo no tiene punto de partida y final, sino es una rueda continua en la que el ciclo se reinicia una y otra vez generando un proceso de mejora continua.

Definición Operacional

La gestión por procesos fue medida con cuatro dimensiones que son: planificar, hacer, verificar y actuar. Se considero un cuestionario de 28 items.

Variable Gestión Pedagógica

Definición conceptual

Loza (2013) quien sostuvo, la GP son actividades que realizan los docentes para planificar, organizar y fortalecer los procesos pedagógicos y didácticos con el fin de lograr los propósitos planteados.

## Definición Operacional

La GP fue medida en tres dimensiones que son: procesos pedagógicos, desarrollo curricular y sistema de evaluación. Se consideró un cuestionario de 7 ítems.

### 2.3. Población

Echevarría (2016) define la población como el acervo total de sujetos u objetos involucrados en lo que se quiere investigar y se deslinda de los objetivos propuestos. En la presente tesis la población está representada por 83 directivos de IE de la UGEL-Huamanga.

### 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Sánchez, Reyes y Mejía (2018) definen a las técnicas de investigación o métodos de recolección de datos como procesos determinados que se emplean en determinados campos de la ciencia para obtener información que es objeto de estudio. La Técnica utilizada es la encuesta y la definen como un procedimiento en el que se emplea un instrumento, que está compuesto por preguntas o reactivos, con la intención de recolectar datos e información a una muestra determinada de la población. Para esta investigación se utilizó el Instrumento del cuestionario, Niño (2011) lo definió como un conjunto de preguntas elaboradas, estructuradas y ordenadas, desarrolladas por escrito o de manera oral. Likert desarrolló escalas de valores para cada ítem. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), son ítems que serán resueltos por los participantes, para ello deberán elegir una de las categorías de la escala y a cada categoría se le atribuye una puntuación.

#### 2.4.2. Confiabilidad:

Según Landeau (2007) es el nivel de consistencia y coherencia del instrumento, por el producto resultante al ser aplicado en reiteradas veces en la muestra. De este modo en la presente tesis se empleará el alfa de cronbach.

Tabla 1

*Estadística de fiabilidad de la variable Gestión por Procesos*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.990	28

Los resultados de la prueba de confiabilidad muestran un .990 lo cual evidencia la confiabilidad del instrumento.

Tabla 2

*Estadística de fiabilidad de la variable Gestión Pedagógica*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.989	21

#### 2.4.3. Validez

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) la validez es el nivel en el que un instrumento evalúa a las variables de la investigación; para la tesis presentada, se aplicó un instrumento que fue validado según el juicio de dos expertos, conocedores de temas educativos y de investigación; quienes dieron como veredicto; que el instrumento muestra validez y puede ser aplicado.

(Ver anexo 3)



Tabla 3

*Validez de contenido por expertos del instrumento Gestión por Procesos*

<b>N°</b>	<b>Experto</b>	<b>Calificación</b>
1	Dr. Mitchell Alberto, Alarcón Díaz	Aplicable
2	Dra. María del Carmen Emilia Ancaya Martínez.	Aplicable

Fuente: Certificado de validez

Tabla 4

*Validez de contenido por expertos del instrumento Gestión Pedagógica.*

<b>N°</b>	<b>Experto</b>	<b>Calificación</b>
1	Dr. Mitchell Alberto, Alarcón Díaz	Aplicable
2	Dra. María del Carmen Emilia Ancaya Martínez.	Aplicable

Fuente: Certificado de validez

## 2.5. Procedimiento

Para comenzar con la recolección de información de la presente tesis, se procedió a la aplicación de los instrumentos, los datos recolectados fueron analizados y finalmente se llegaron a las conclusiones de la investigación.

## 2.6. Método de análisis de datos

Se empleo la estadística descriptiva que para (Sanchez, Reyes y Mejía, 2018) es una etapa donde es indispensable clasificar y ordenar la información recolectada para ser empleada de manera detallada; analizando, describiendo, caracterizando e interpretando la información. A su vez se empleó la técnica estadística inferencial con coeficiente de

correlación de Spearman porque las dos variables son cualitativas y la escala con el que se midieron es ordinal.

### 2.7. Aspectos éticos

Se siguieron los parámetros de la universidad, la muestra encuestada se conserva en el anonimato, los instrumentos pasaron por confiabilidad y validez, todos los autores consultados están citados y referenciados.

### III. Resultados

#### 3.1. Resultados descriptivos

Tabla 5

*Resultados de la variable gestión por procesos*

**Gestión por procesos (Agrupada)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuada	1	1.2	1.2	1.2
	Regular	27	32.5	32.5	33.7
	Adecuada	55	66.3	66.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

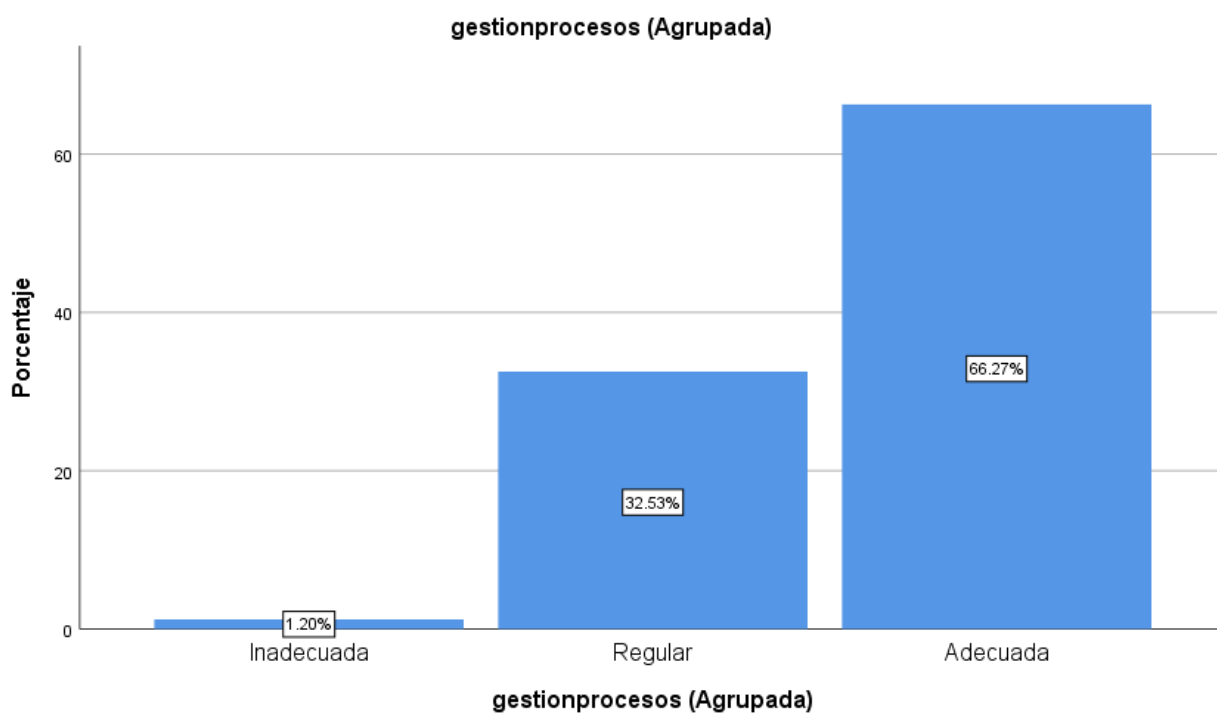


Figura 2: Resultados de la primera variable

En la tabla 6 y en la figura 2 se puede observar el nivel de la variable Gestión por Procesos presenta un 66.27% (adecuada), 32.53% (regular) y 1.20% (inadecuada). Asimismo; la presente variable se agrupo en tres niveles: adecuada, regular e inadecuada.

Tablas 6

*Resultados de la variable procesos pedagógicos*

**Gestión pedagógica (Agrupada)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	C	1	1.2	1.2	1.2
	Regular	36	43.4	43.4	44.6
	Adecuada	46	55.4	55.4	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

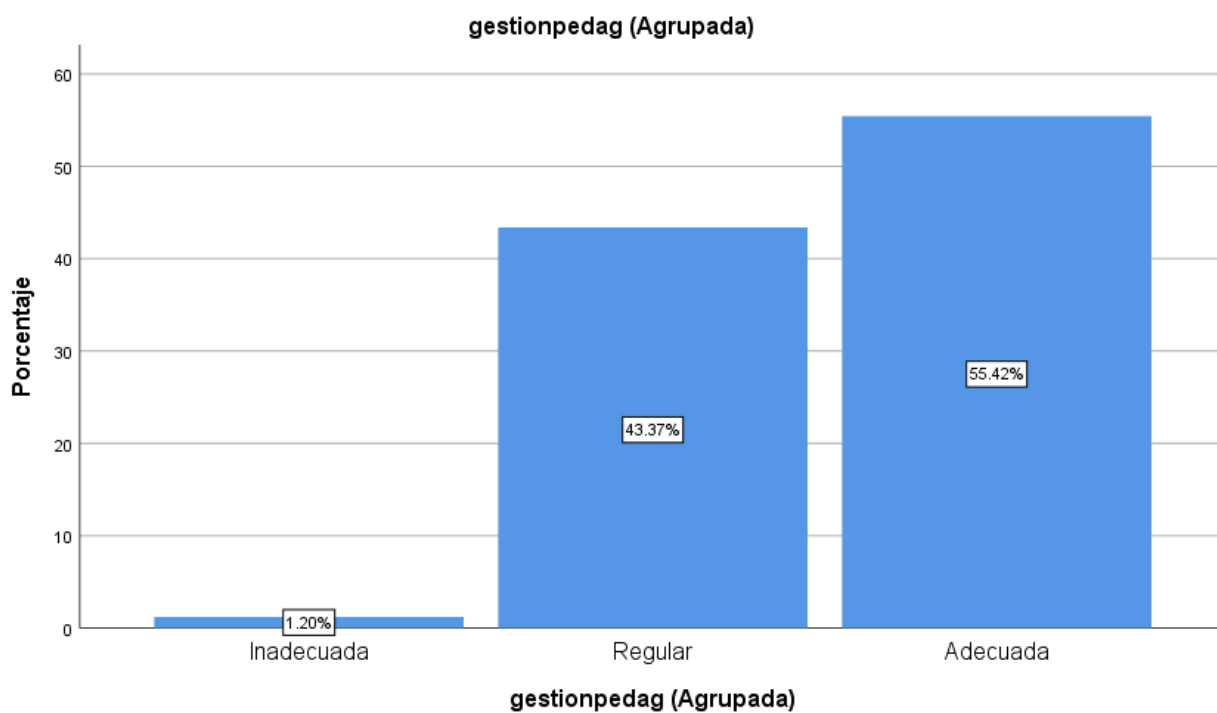


Figura 3: Resultados de la segunda variable

En la tabla 7 y en la figura 3 se puede observar el nivel de la variable gestión pedagógica presenta un 55.42% (adecuada), 43.37% (regular) y 1.20% (inadecuada). Asimismo; la gestión pedagógica se agrupó en tres niveles Adecuada, regular e inadecuada.

### 3.2. Resultados inferenciales

#### Contrastación de hipótesis general

H0: No existe relación entre la gestión por procesos y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga- 2020.

Ha: Si existe relación entre la gestión por procesos y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga- 2020.

Regla de decisión:

P valor  $\Rightarrow$  ,050 : la H0 se anula

P valor  $<$  ,050 : la H0 se rechaza

Tabla 7

#### Contrastación de hipótesis general

		Correlaciones		
			gestionprocesos	gestionpedag
Rho de Spearman	gestionprocesos	Coeficiente de correlación	1.000	.383**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	83	83
	gestionpedag	Coeficiente de correlación	.383**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	83	83

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados muestran un valor p de ,000 consecuentemente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna ( $r_h = ,383$ )

#### Contrastación de hipótesis específica 1

H0: No existe relación entre la gestión por procesos y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga- 2020.

Ha: Si existe relación entre la gestión por procesos y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga- 2020.

Tabla 8

*Contrastación de hipótesis específica 1*

			<b>Correlaciones</b>	
			gestionprocesos	v2d1
Rho de Spearman	gestionprocesos	Coeficiente de correlación	1.000	.357**
		Sig. (bilateral)	.	.001
		N	83	83
	v2d1	Coeficiente de correlación	.357**	1.000
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	83	83

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados muestran un valor p de ,000 consecuentemente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna ( $r_{h0} = ,357$ ).

Contrastación de hipótesis específica 2

H0: No existe relación entre la gestión por procesos y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga- 2020.

Ha: Si existe relación entre la gestión por procesos y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga- 2020.

Tabla 9

*Contrastación de hipótesis específica 2*

		<b>Correlaciones</b>		
			gestionprocesos	v2d2
Rho de Spearman	gestionprocesos	Coeficiente de correlación	1.000	.398**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	83	83
	v2d2	Coeficiente de correlación	.398**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	83	83

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados muestran un valor p de ,000 consecuentemente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna ( $r_{h0} = ,398$ ).

Contrastación de hipótesis específica 3

H0: No existe relación entre la gestión por procesos y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga- 2020.

Ha: Si existe relación entre la gestión por procesos y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga- 2020.

Tabla 10

*Contrastación de hipótesis específica 3*

			gestionprocesos	v2d3
Rho de Spearman	gestionprocesos	Coeficiente de correlación	1.000	.283**
		Sig. (bilateral)	.	.009
		N	83	83
	v2d3	Coeficiente de correlación	.283**	1.000
		Sig. (bilateral)	.009	.
		N	83	83

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados muestran un valor p de ,000 consecuentemente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna ( $r_{h0} = ,283$ ).



#### IV. Discusión

La hipótesis general de la presente investigación estuvo dirigida a constatar la relación entre las V1 y la V2, teniendo como resultado una relación significativa de ( $p=,000$ ) y un  $Rho= ,387$ . Es decir, si existe relación entre la V1 y V2 y se acepta la  $H_a$ . Este resultando tiene similitud con la tesis de Medina, Nogueira, Hernández, Comas (2019) y Estela (2016) para quienes existe correlación significativa entre la V1 y la V2. Igualmente, para Adalid (2019) existe relación de ambas variables, a mayor manejo y conocimiento de la V1 mayores resultados de la V2. Agudelo (2012) sostuvo, el ciclo de Deming, también conocido como el ciclo PHVA planear, hacer, verificar y actuar, es una estrategia que permite a las organizaciones mejorar la calidad de sus servicios. Este ciclo no tiene punto de partida y final, sino es una rueda continua en la que el ciclo se reinicia una y otra vez generando un proceso de mejora continua.

La hipótesis específica 1 estuvo dirigida a constatar la relación entre la dimensión planear y la V2, teniendo como resultado una relación significativa de ( $p=,000$ ) y un  $Rho= ,357$ . Es decir, si existe relación entre la dimensión planear y la V2. Este resultado tiene afinidad con Chang (2016) y Rojas (2018) ya que ellos demostraron la correlación existente entre la dimensión planear y V2; dichos resultados tienen semejanza con el estudio de Barrios, Contreras y Olivero (2019) quien también manifestó la correlación de la dimensión planear con la V2, aunque no en gran medida. También tenemos a Capa y Sánchez (2019) quien confirmó la relación entre la dimensión planear y la V2. Para Agudelo (2012) planear consiste en establecer objetivos funcionales. Se establecen metas a largo, mediano y corto plazo. Respecto a los problemas identificados durante el análisis, una meta a corto plazo puede ser mejorar el desempeño, a mediano plazo igualar al competidor y a largo plazo superar el estándar de este.

La hipótesis específica 2 estuvo dirigida a constatar la relación entre la dimensión hacer y la V2, teniendo como resultado una relación significativa de ( $p=,000$ ) y un  $Rho= 398$ . Es decir, si existe relación entre la dimensión hacer y la V2. Lo que concuerda con Jiménez, Gallardo y Ortiz (2018) para ellos la dimensión hacer repercute de manera positiva en la V2, así mismo lo manifiesta Castanedo (2019) donde la dimensión hacer tiene relación con V2, .

Pari (2018) abordó la misma relación entre la dimensión hacer y V2, Para Krajewski, Ritman y Malhotra (2008) en esta fase se pone en práctica el plan y se observan los progresos.

La hipótesis específica 3 estuvo dirigida a constatar la relación entre la dimensión verificar y la V2, teniendo como resultado una relación significativa de ( $p=,000$ ) y un  $Rho= ,283$ . Es decir, si existe relación entre la dimensión verificar y la V2. Así también lo consideran Alarcón y Sánchez (2018), para quienes existe una correlación entre la dimensión verificar la V2. A su vez López (2018) evidencia la existencia de correlaciones positivas entre la dimensión verificar, con respecto a la V2. Para Estela (2016) y Rodríguez (2016) existe una relación equitativa entre ambas, Según Pérez (2012) la dimensión verificar, es la etapa de comprobación (medición o evaluación); en las que se verifican las acciones ejecutadas

## V. Conclusiones

### Primera

De acuerdo al objetivo general. Se llegó a la conclusión que existe relación entre la gestión por procesos y la gestión pedagógica en las en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga 2020. ( $p=,000$ ;  $rh0=, 383$ ).

### Segunda

De acuerdo al primer objetivo específico. Se determina que existe relación entre la gestión por procesos y la dimensión procesos pedagógicos en las en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga 2020. ( $p=,000$ ;  $rh0=, 357$ ).

### Tercera

De acuerdo al segundo objetivo específico. Se determina que existe relación entre la gestión por procesos y la dimensión desarrollo curricular en las en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga 2020. ( $p=,000$ ;  $rh0=, 398$ ).

### Cuarta

De acuerdo al tercer objetivo específico. Se determina que existe relación entre la gestión por procesos y la dimensión sistema de evaluación en las en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga 2020. ( $p=,000$ ;  $rh0=, 283$ ).

## VI. Recomendaciones

Al concluir la presente investigación y tomando en consideración los resultados obtenidos se recomienda lo siguiente:

Es preciso implementar una gestión por procesos orientada a resultados, que incluyan las variables señaladas en la presente investigación, ello, permitirá la creación del valor público que en el ámbito educativo es el aprendizaje satisfactorio de los estudiantes.

Se sugiere que se sigan realizando investigaciones con las dimensiones señaladas, pues ello, permitirá que la gestión pedagógica mejore para ello se debe tener el compromiso de todos los actores educativos.

Se sugiere implementar y perfeccionar la gestión por procesos en las instituciones educativas, para garantizar resultados educativos en términos de pertinencia, eficacia y eficiencia. Para ello, es fundamental que el PEI establezca objetivos, indicadores y metas de gestión que defina las directrices pedagógicas y de gestión para alcanzar los resultados educativos planteados por el MINEDU.

La evaluación se deberá medir en función a la satisfacción de los beneficiarios y en función a la eficacia (capacidad para alcanzar los resultados deseados) y la eficiencia (resultados logrados con los recursos utilizados).

## Referencias

- Adalid, P. (2019). La gestión por procesos en la mejora continua de centros educativos. *Quaderns digitals: Revista de Nuevas Tecnologías y Sociedad*, (88), 9.
- Agudelo, L. F. (2012). *Evolución de la Gestión por Procesos*. Colombia: ICONTEC.
- Alarcón Barrero, R. &. (2018). Aproximación a la gestión de procesos en la administración pública local en Cuba: análisis conceptual y procedimiento. *Economía y Desarrollo*, Recuperado en 17 de julio de 2020, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0252-85842018000100013&lng=es&tlng=e](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842018000100013&lng=es&tlng=e).
- Aldana, J. &. (2018). Calidad del servicio prestado al cliente por los instructores de gimnasios. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 2(3), 172-197.
- Anatolievna, S. T. (2017). Pedagogical Management of University Students'. *International Journal of Instruction*, 10(3), 79-92.
- Barrios-Hernández, K. D.-S.-V. (2019). La Gestión por procesos en las Pymes de Barranquilla: factor diferenciador de la competitividad organizacional. *Información tecnológica*, 30(2), 103-114.
- Batista, T. (2007). La gestión pedagógica en el año académico desde un modelo integrador. *Revista Institucional Universidad Tecnológica del Chocó, D.L C. N° 26*, 99-104.
- Cabrera, H. R. (2015). Revisión del estado del arte para la gestión y mejora de los procesos empresariales. *Enfoque UTE*, 6(4), 1-22.
- Capcha, Y. (2019). Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. (*Tesis de Maestría*). Universidad Nacional de San Marcos, Lima.
- Casanova, M. (2000). *La Evaluación, Garantía de Calidad para el Centro Educativo*. España.: Editorial EDELVIVES.
- Castanedo, A. (2019). Modelo conceptual descriptivo para ejecutar una eficaz gestión por procesos, con garantía de calidad. *Revista Cubana de Educación Superior*.
- Chang, J. F. (2016). *Business process management systems: strategy and implementation*. CRC Press.
- Changhanott, J. (2016). Teachers' perceptions and pedagogical management. *Revista Actualidades Investigative en Educación*, 13(5), 1-22.

- Chen-Quesada, E. C.-M.-V. (2020). Pedagogical Management Models: Factors of Participation, Change, and Innovation in Costa Rican Educational Centers. . *Revista Electrónica Educare*, , 24(2), 317-345.
- Colin, L. (01 de 01 de 2014). <https://www.ineel.mx/bolISO02/tecni2.pdf>.
- Cortez Quispe, M. S. (2019). La gestión pedagógica y la calidad educativa de las instituciones educativas de la RED 12–Condevilla 2019. *Maestra en Administración de la Educación*. Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Coto, J. (2005). Guía para el Planeamiento de sesiones de enseñanza y aprendizaje. *Costa Rica: Instituto Nacional de Aprendizaje*.
- Coto, J. (2005). *Guía para el Planeamiento de sesiones de enseñanza y aprendizaje*. Costa Rica: : Instituto Nacional de Aprendizaje.
- Cruz, F. (2004). El desarrollo docente en los escenarios del currículum y la organización. *Revista de currículum y formación del profesorado.*, 8(1), 1-20.
- Estela Rodríguez, R. J. (2016). Gestión por procesos, disciplina para diseñar la estructura organizacional del Ministerio de Salud del Perú-2014. *Licenciado en Administración de Empresas*. Universidad de Piura, Lima.
- Estévez, C. (2008). Evaluación integral por procesos. *Bogotá: Ed. Magisterio*.
- Etcheverry. (2012). *Obtenido de*  
<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&>
- Guillen Guillen, N. J. (2018). La Evaluación Educativa y el logro de los aprendizajes en los estudiantes de cinco años de la Institución Educativa N° 89 El Huarango, Comatrana, Ica. *Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gestión Educativa*. Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle", Lima-Perú.
- Hernandez, R. F. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw - Hill.
- Hitpass, B. (2017). BPM: Business Process Management: Fundamentos y Conceptos de Implementación 4a Edición actualizada y ampliada. *BPM CENTER*.
- ISO. (2015). (s.d.). <http://www.sgc.uagro.mx/Descargas/ISO%209001-2015.pdf>.
- Jiménez, W. F. (2019). Modelo de gestión por procesos en las universidades del Ecuador. . *Revista Científica Ciencia y tecnología*, , 18(19).
- Krajewski, L. R. (2008). *Administración de Operaciones*. . Mexico:: Pearson Education.

- López Carrizosa, F. J. ((2004).). ISO 9000 y la planificación de la calidad-Guía para la planificación de la calidad con orientación en la gestión por procesos. *Bogotá DC: ICONTEC*.
- López-Pintado, O. G.-B. (2017). *Caterpillar: A Blockchain-Based Business*. University of Tartu Estonia, Australia.
- Loza, G. (2013). *El liderazgo Directivo en la Gestión Pedagógica de las Escuelas de Calidad*. El liderazgo Directivo en la Gestión Pedagógica de las Escuelas de Calidad., El liderazgo Directivo en la Gestión Pedagógica de las Escuelas de Calidad.
- Luperdi Castillo, R. A. (2018). Liderazgo transformacional y gestión pedagógica en docentes de una institución educativa superior tecnológica del distrito de villa el salvador. *Maestro en docencia profesional tecnológica*. Universidad Peruana Cayetano Heredia, Lima.
- Maldonado, C. &. (2019). Gestión pedagógica y calidad educativa en la Institución Educativa 3063 Patricia Natividad Sánchez de Independencia. *Maestro en Ciencias de la Educación*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima.
- Medina León, A. N.-N. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342.
- Mendling, J. B. (2017). Challenges of smart business process management: An introduction to the special issue. *Elsevier*.
- MINEDU. (2014). Marco de Buen Desempeño Directivo. *Ministerio de Educación*.
- Monzant, F. M. (2016). Gestión Pedagógica e integración de Proyectos Educativos Productivos en las escuelas rurales. *Revista científica Electrónica de Ciencias Gerenciales/ Scientific e-journal of Management*, 39-55.
- Oberg, H. (1990). *Curriculum decisiones*. The International Enciclopedy of Curriculum.: Oxford: Pergamon Press,302-303.
- Pari Navarro, H. J. (2018). Gestión pedagógica y calidad educativa en la Institución Educativa Pedro Ruiz Gallo–2017. *Doctor en Ciencias de la Educación*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima.
- Perafán-Chacón, L. E.-C.-R. (2019). . Aplicación Conjunta de la Gestión de la Información y la Investigación de Operaciones. Caso: Criptomoneda Bitcoin. *Revista de Economía y Administración*, 69-91.
- Pérez, F. d. (2012). *Gestión por Procesos (5° ed.)*. España:: Gráficas Dehon.

- Pet'ko, L. P. (2020). Web oriented education course design model in the entrepreneurship. *Education system*.
- Ponce Valencia, L. E. (2018). Gestión por procesos y su relación con la mejora continua en las instituciones educativas estatales de nivel secundario del distrito de Mariano Melgar-Arequipa. *Segunda especialidad en autoevaluación y acreditación en educación*. Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa.
- Pumalema Morocho, Á. G. (2016). Procesos pedagógicos para lograr el aprendizaje significativo de asignaturas técnicas en el nivel bachillerato, electromecánica automotriz, Unidad Educativa Guayaquil. *Maestría en Docencia y Currículo para la Educación Superior*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato-Ecuador.
- Quispe, R. (2018). Gestión pedagógica y calidad educativa en instituciones educativas del nivel inicial de la Red 10-UGEL 01, 2018. *Maestra en Educación con mención en: Docencia y Gestión Educativa*. Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Rodriguez, F. (2015). <http://loquedebosaberdeconfeccion.blogspot.com/p/insumos.html>.
- Rodríguez, M. (2007). Formación de conocimientos científicos en los estudiantes. *La Habana, Cuba: Academia*.
- Rojas Gómez, L. P. (2018). Habilidades directivas en la gestión por procesos de los directores de las instituciones educativas de la UGEL 07 Lima Metropolitana. *Maestra en gestión pública*. Cesar Vallejo, Lima.
- Rojas, W. C. (2019). Complementariedad del sistema de gestión de la calidad (SGC) de la educación superior ecuatoriana y el SGC ISO 9001. *Revista ESPACIOS*, 40(02).
- Ruiz-Fuentes, D. A.-T.-T.-P. (2014). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Ciencias Holguín*, 20(1).
- Salvador-Hernández, Y. L.-F.-Z. (2019). Gestión por procesos en la participación ciudadana. Aplicación en el territorio Holguinero. *Ingeniería Industrial*, 59-66., 59-66.
- Sanchez. (2020). La gestión pedagógica y las competencias docente en la Institución Educativa N° 1001 José Jiménez Borja-Cercado de Lima 2019. *Maestro en Administración de la Educación*. Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Saudabaeva, G. S. (2016). The Specificity of Management in the Pedagogical System. *International Electronic Journal of Mathematics Education*,.
- Shepard, L. (2006). *La evaluación en el aula*. Instituto Nacional para la Evaluación. Mexico: (4ª Edición) Editado por Robert L. Brennan.
- Shepard, L. (2006). La evaluación en el aula. Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, En L. Brennan (Ed.). Educational Measurement. *Greengood publishing*



group . Recuperado de:

[https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/8004/3/images/la\\_evaluacion\\_en\\_el\\_aula](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/8004/3/images/la_evaluacion_en_el_aula), (4ª ed., pp. 623-646).

- Sovero, F. (2007). *Cómo dirigir una Institución Educativa*. AFA. Lima: Editores Importadores S.A.
- Tigre, I. F. (2019). *Modelo de Gestión por procesos Basado en la norma ISO 9001-2015 PARA LA EMPRESA CC LABORATORIOS*. Universidad Técnica del Ampato, Ecuador.
- Valenzuela, R. (2017). *Gestión por Procesos y Clima Social Laboral de los Trabajadores del Instituto Nacional de Defensa Civil de Lima 2017. Tesis post grado*. Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- vom Brocke, J. &. (2018). Frameworks for business process management: a taxonomy for business process management cases. *In Business process management cases*, (pp. 1-17).
- Yepaneshnikov, V. V. (2016). Pedagogical management of civil education of research universities students. *International Review of Management and Marketing*,, 6(2S).

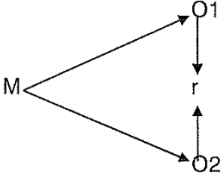
## **Anexos**

**Anexo 1**  
**Matriz de consistencia**

**Anexo 1: Matriz de consistencia**

ANEXO 1 Matriz de Consistencia							
Título: Gestión por procesos y la mejora de la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga-2020							
Autor: Maritza Bellido Hinostraza							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE E INDICADORES				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y Valores	Nivel de rango
<p><b>Problema General</b> ¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión por Procesos y la Gestión Pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL- Huamanga 2020?</p> <p><b>Problema Específico 1</b> ¿Existe relación entre la gestión por procesos y los procesos pedagógicos en las instituciones educativas de la UGEL- Huamanga 2020?</p> <p><b>Problema Específico 2</b> ¿Existe relación entre la gestión por procesos y el desarrollo curricular en las instituciones educativas de la UGEL- Huamanga 2020?</p> <p><b>Problema Específico 3</b> ¿Existe relación entre la gestión por procesos y el sistema de evaluación en las instituciones</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL- Huamanga 2020</p> <p><b>Objetivo Específico 1</b> Determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y los procesos pedagógicos en las instituciones educativas de la UGEL- Huamanga 2020</p> <p><b>Objetivo Específico 2</b> Determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y el desarrollo curricular en las instituciones educativas de la UGEL- Huamanga 2020</p> <p><b>Objetivo Específico 3</b> Determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y el sistema de evaluación en las instituciones</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Existe relación significativa entre la gestión por procesos y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la UGEL- Huamanga 2020.</p> <p><b>Hipótesis Específica 1</b> La gestión por procesos se relaciona significativamente con los procesos pedagógicos, en las instituciones educativas de la UGEL- Huamanga 2020.</p> <p><b>Hipótesis Específica 2</b> La gestión por procesos se relaciona significativamente con el desarrollo curricular, en las instituciones educativas de la UGEL- Huamanga 2020.</p> <p><b>Hipótesis Específica 3</b> La gestión por procesos se relaciona significativamente con el sistema de evaluación, en las instituciones educativas</p>	<b>Variable (X): Gestión por procesos.</b>				
			Planificar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación escolar.</li> <li>Cultura organizacional y clima institucional.</li> <li>Gestión de la calidad educativa.</li> </ul>	1 - 7	Escala: Ordinal Politómica.  Siempre 5 Casi siempre 4 A veces 3 Casi nunca 2 Nunca 1	Inadecuada 21-49 Regular 48-77 Adecuada 78-105
			Hacer	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de las condiciones para el aprendizaje.</li> <li>Fortalecimiento del desempeño docente.</li> <li>Gestión del logro de los aprendizajes.</li> <li>Gestión de la convivencia escolar y la participación.</li> </ul>	8 - 14		
Verificar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión del logro de los aprendizajes.</li> <li>Gestión del capital humano.</li> <li>Resultado de la evaluación institucional.</li> <li>Encuesta de satisfacción</li> </ul>	15 - 21					

educativas de la UGEL-Huamanga 2020?	educativas de la UGEL-Huamanga 2020	de la UGEL-Huamanga 2020.	Actuar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficacia de los planes de mejora.</li> <li>• Satisfacción del cliente interno y externo.</li> <li>• Gestión del riesgo y la preservación del ambiente.</li> <li>• Mantenimiento de la infraestructura y equipamiento.</li> </ul>	21 -28		
			<b>Variable (Y): Gestión Pedagógica.</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala y Valores</b>	<b>Nivel de rango</b>
			Procesos pedagógicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias pedagógicas</li> <li>• Materiales y recursos educativos.</li> <li>• Trabajo colegiado.</li> <li>• Acompañamiento pedagógico.</li> </ul>	1 - 7	Escala: Ordinal Politómica.  Siempre 5 Casi siempre 4 A veces 3 Casi nunca 2 Nunca 1	Inadecuada 21-49 Regular 48-77 Adecuada 78-105
			Desarrollo curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articulación de competencias.</li> <li>• Estrategias de enseñanza.</li> <li>• Programación curricular.</li> <li>• Unidades didácticas.</li> </ul>	8 - 14		
Sistema de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estándar de aprendizaje.</li> <li>• Acciones significativas.</li> <li>• Instrumentos de evaluación.</li> <li>• Retroalimentación de aprendizajes.</li> </ul>	15 -21					

MÉTODOS	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS.
<p>A través de la estadística descriptiva e inferencial correlativa de Spearman.</p>  <p>Donde:  M = Muestra de estudio.  OV1 = Observación de la gestión por procesos.  OV2 = Observación de la gestión educativa.  r = Relación de las variables de estudio.  Fuente: Santivañes (2016)</p> <p><b>METODO:</b>  Hipotético,      Cuantitativo,      Estadístico,  Deductivo.</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b>  83 directivos de las instituciones educativas de la UGEL-Huamanga.</p> <p><b>TIPO DE MUESTRA:</b>  Muestra probabilística, aleatoria simple.</p> <p><b>TAMAÑO DE MUESTRA:</b>  83 directivos de las Instituciones educativas de la UGEL- Huamanga.</p>	<p><b>VARIABLE X: GESTIÓN POR PROCESOS.</b>  Técnica: Encuesta.  Instrumento: Cuestionario.</p> <p>Encuesta de gestión por procesos.  Estructura: Está conformada por 28 ítems. Las dimensiones que mide la gestión por procesos:  Planificar  Hacer  Verificar  Actuar</p> <p><b>VARIABLE Y: GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>  Técnica: Encuesta.  Instrumento: Cuestionario.</p> <p>Encuesta de Gestión Pedagógica.  Estructura: Está conformada por 21 ítems. Las dimensiones que miden la gestión Pedagógica:  Procesos pedagógicos  Desarrollo curricular  Sistema de evaluación.</p>	<p><b>DESCRIPTIVA</b>  Se utilizarán tablas de frecuencias y gráficos estadísticos con gráficos de barra.</p> <p><b>INFERENCIAL</b>  Se utilizará el índice de correlación de Spearman.</p>

## **Anexo 2**

### **Instrumentos de medición**

## CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN POR PROCESOS

Estimado director nos dirigimos a usted en esta oportunidad para solicitarle unos minutos de su valioso tiempo para la realización del siguiente cuestionario con el fin de mejorar la calidad de servicio educativo, su opinión es valiosa e importante.

El cuestionario es de carácter confidencial, lea cuidadosamente cada una de las afirmaciones y establezca si se aplica o no a con un aspa (x) la alternativa que usted crea conveniente.

N°	GESTIÓN POR PROCESOS	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
		5	4	3	2	1
<b>Dimensión 1 Planificar</b>						
1	Cuenta con el PEI elaborado con la participación de la comunidad educativa (equipo directivo, docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia).					
2	Cuenta con PC IE que orienta los procesos pedagógicos a través de la diversificación curricular.					
3	Cuenta con PAT que establece actividades anuales en función a los compromisos de gestión escolar.					
4	Cuenta con RI que establece las funciones, derechos, sanciones y estímulos de los integrantes de la comunidad educativa.					
5	Cuenta con alianzas interinstitucionales y/o comunitarias para alcanzar los objetivos de la IE.					
6	Planea reuniones de trabajo para elaborar la Planificación de Unidades de Aprendizaje.					
7	Promueve reuniones de trabajo para elaborar planes de: tutoría y orientación educativa y gestión de riesgo					
<b>Dimensión 2 Hacer</b>						
8	Actualiza el PEI, considerando las características, demandas sociales, económico-productivas, lingüísticas, culturales, geográficas y medioambientales de todos los estudiantes, sus familias y comunidad.					
9	La comunidad educativa asume roles y funciones y lo articula en acciones planificadas para mantener la visión común y la orientación hacia la mejora continua.					
10	Brinda apoyo para que las normas de convivencia se discutan, elaboren, aprueben y comuniquen cada año.					
11	Brinda apoyo pedagógico útil y pertinente para que el Proyecto Curricular Institucional sea coherente, diversificado y orientador de los procesos pedagógicos.					
12	Establece mecanismos para garantizar que los docentes cuenten con la planificación de sus unidades didácticas.					
13	Invita a participar de alguna actividad interna como Día del Logro, desarrollo del proyecto, lectura con los niños en el aula, entre otras.					



14	Diseña planes de mejora pertinentes al contexto y necesidades de la IE a partir de un diagnóstico consistente.					
<b>Dimensión 3 Verificar</b>						
15	Visita a todos los docentes al menos dos veces al año con el fin de monitorearlos.					
16	Sistematiza periódicamente los resultados de aprendizaje y de gestión escolar.					
17	Rinde cuentas en forma periódica de los resultados de aprendizaje y de gestión escolar.					
18	Evalúa el cumplimiento de la planificación.					
19	Evalúa la utilidad o la pertinencia de las estrategias de fortalecimiento docente implementadas a través de encuestas u otros medios.					
20	Hace seguimiento a los aprendizajes de los estudiantes para establecer planes de mejora coordinados entre el equipo directivo y docentes.					
21	Aplica seguimiento de satisfacción, a través de encuestas periódicas a los padres de familia y/o apoderados.					
<b>Dimensión 4 Actuar</b>						
22	Organiza y supervisa la jornada laboral del personal para garantizar la provisión del servicio educativo.					
23	Acompaña y monitorea el desempeño laboral del personal para identificar fortalezas y debilidades.					
24	Organiza e implementa acciones de limpieza y mantenimiento de los servicios básicos e infraestructura, garantizando espacios saludables.					
25	Adopta medidas de seguridad y/o gestión de riesgo de desastres en la IE.					
26	Cuenta con información sobre la cantidad y estado de los bienes, recursos y materiales educativos.					
27	Implementa mecanismos y procedimientos para la distribución y preservación de los bienes, materiales y recursos educativos.					
28	Programa y ejecuta los gastos de la IE de manera planificada garantizando una gestión transparente.					

## CUESTIONARIO DE LA GESTIÓN PEDAGÓGICA

Indicaciones: Lee atentamente todas las preguntas y por favor marca con una “X” el número que describa mejor tu opinión, con base en la escala siguiente. No deje preguntas sin responder. 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre.

N°	GESTIÓN PEDAGÓGICA	Escala				
		1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1 Procesos Pedagógicos</b>						
1	Los docentes implementan estrategias pedagógicas en sus sesiones de aprendizaje.					
2	Los docentes utilizan materiales y recursos educativos en sus sesiones de aprendizaje.					
3	Los docentes dosifican en tiempo durante las sesiones de aprendizaje para el desarrollo de las actividades pedagógicas.					
4	Los docentes implementan actividades de refuerzo escolar a estudiantes que muestran dificultades de aprendizaje.					
5	Implementa estrategias de trabajo colegiado permanentes entre los docentes de la IE.					
6	Implementa acciones de acompañamiento pedagógico programadas al 100% de los docentes de la IE.					
7	Estimula, facilita y apoya el intercambio de experiencias pedagógicas y el trabajo colaborativo del equipo docente.					
<b>Dimensión 2 Desarrollo Curricular</b>						
8	La programación curricular recoge y articula las competencias del currículo diversificado (PCI) en cada grado y área.					
9	La programación curricular considera actividades y estrategias de enseñanza y aprendizaje en concordancia con las orientaciones del PCI basadas en los enfoques transversales vigentes.					
10	La programación curricular responde a las características, necesidades e intereses de los estudiantes y precisa acciones de apoyo para los que requieren de intervenciones específicas.					
11	La programación curricular organiza y articula coherentemente las competencias a lograr, las estrategias pedagógicas, los recursos y la evaluación.					
12	La programación anual, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje se articulan coherentemente y orientan los procesos de enseñanza y aprendizaje.					
13	La programación curricular se reajusta con base en la evaluación de su implementación, del logro de las competencias y la formación integral de los estudiantes.					
14	La programación curricular se elabora acorde a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.					
<b>Dimensión 3 Sistema de Evaluación</b>						
15	En la Institución Educativa se conduce de manera participativa la mejora continua orientada al logro de los aprendizajes.					
16	Los docentes evalúan el rendimiento y desempeño de sus estudiantes en función a los estándares de aprendizaje.					
17	La evaluación de los aprendizajes que realizan los docentes se formula en base a situaciones retadoras.					
18	Los docentes construyen instrumentos de evaluación teniendo en cuenta criterios que relacionan las competencias con las capacidades.					

19	Al inicio del proceso de enseñanza aprendizaje, los docentes informan a los estudiantes las competencias en los que serán evaluados.					
20	Los docentes valoran el desempeño de los estudiantes a partir del análisis de las evidencias recogidas					
21	Los docentes realizan la retroalimentación a los estudiantes para identificar sus errores y ayudarlos a avanzar al nivel esperado.					

## **Anexo 3**

### **Certificado de validez**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN POR PROCESOS.**

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 Planificar</b>							
1	Cuenta con el PEI elaborado con la participación de la comunidad educativa (equipo directivo, docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia).							
2	Cuenta con PC IE que orienta los procesos pedagógicos a través de la diversificación curricular.							
3	Cuenta con PAT que establece actividades anuales en función a los compromisos de gestión escolar.							
4	Cuenta con RI que establece las funciones, derechos, sanciones y estímulos de los integrantes de la comunidad educativa.							
5	Cuenta con alianzas interinstitucionales y/o comunitarias para alcanzar los objetivos de la IE.							
6	Planea reuniones de trabajo para elaborar la Planificación de Unidades de Aprendizaje.							
7	Promueve reuniones de trabajo para elaborar planes de: tutoría y orientación educativa y gestión de riesgo							
	<b>DIMENSIÓN 2 Hacer</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Actualiza el PEI, considerando las características, demandas sociales, económico-productivas, lingüísticas, culturales,							

	geográficas y medioambientales de todos los estudiantes, sus familias y comunidad.							
9	La comunidad educativa asume roles y funciones y lo articula en acciones planificadas para mantener la visión común y la orientación hacia la mejora continua.							
10	Brinda apoyo para que las normas de convivencia se discutan, elaboren, aprueben y comuniquen cada año.							
11	Brinda apoyo pedagógico útil y pertinente para que el Proyecto Curricular Institucional sea coherente, diversificado y orientador de los procesos pedagógicos.							
12	Establece mecanismos para garantizar que los docentes cuenten con la planificación de sus unidades didácticas.							
13	Invita a participar de alguna actividad interna como Día del Logro, desarrollo del proyecto, lectura con los niños en el aula, entre otras.							
14	Diseña planes de mejora pertinentes al contexto y necesidades de la IE a partir de un diagnóstico consistente.							
	<b>DIMENSIÓN 3 Verificar</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
15	Visita a todos los docentes al menos dos veces al año con el fin de monitorearlos.							
16	Sistematiza periódicamente los resultados de aprendizaje y de gestión escolar.							
17	Rinde cuentas en forma periódica de los resultados de aprendizaje y de gestión escolar.							

18	Evalúa el cumplimiento de la planificación.						
19	Evalúa la utilidad o la pertinencia de las estrategias de fortalecimiento docente implementadas a través de encuestas u otros medios.						
20	Hace seguimiento a los aprendizajes de los estudiantes para establecer planes de mejora coordinados entre el equipo directivo y docentes.						
21	Aplica seguimiento de satisfacción, a través de encuestas periódicas a los padres de familia y/o apoderados.						
	<b>DIMENSIÓN 4 Actuar</b>						
22	Organiza y supervisa la jornada laboral del personal para garantizar la provisión del servicio educativo.						
23	Acompaña y monitorea el desempeño laboral del personal para identificar fortalezas y debilidades.						
24	Organiza e implementa acciones de limpieza y mantenimiento de los servicios básicos e infraestructura, garantizando espacios saludables.						
25	Adopta medidas de seguridad y/o gestión de riesgo de desastres en la IE.						
26	Cuenta con información sobre la cantidad y estado de los bienes, recursos y materiales educativos.						
27	Implementa mecanismos y procedimientos para la distribución y preservación de los bienes, materiales y recursos educativos.						

28	Programa y ejecuta los gastos de la IE de manera planificada garantizando una gestión transparente.							
----	---	--	--	--	--	--	--	--

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: ..... **DNI:**.....

**Especialidad del validador:**.....

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

.....de.....del 2020

<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.**



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN 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 Procesos pedagógicos</b>							
1	Los docentes implementan estrategias pedagógicas en sus sesiones de aprendizaje.							
2	Los docentes utilizan materiales y recursos educativos en sus sesiones de aprendizaje.							
3	Los docentes dosifican en tiempo durante las sesiones de aprendizaje para el desarrollo de las actividades pedagógicas.							
4	Los docentes implementan actividades de refuerzo escolar a estudiantes que muestran dificultades de aprendizaje.							
5	Implementa estrategias de trabajo colegiado permanentes entre los docentes de la IE.							
6	Implementa acciones de acompañamiento pedagógico programadas al 100% de los docentes de la IE.							
7	Estimula, facilita y apoya el intercambio de experiencias pedagógicas y el trabajo colaborativo del equipo docente.							
	<b>DIMENSIÓN 2 Desarrollo Curricular</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
8	La programación curricular recoge y articula las competencias del currículo diversificado (PCI) en cada grado y área.							
9	La programación curricular considera actividades y estrategias de enseñanza y aprendizaje en concordancia con las							

	orientaciones del PCI basadas en los enfoques transversales vigentes.							
10	La programación curricular responde a las características, necesidades e intereses de los estudiantes y precisa acciones de apoyo para los que requieren de intervenciones específicas.							
11	La programación curricular organiza y articula coherentemente las competencias a lograr, las estrategias pedagógicas, los recursos y la evaluación.							
12	La programación anual, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje se articulan coherentemente y orientan los procesos de enseñanza y aprendizaje.							
13	La programación curricular se reajusta con base en la evaluación de su implementación, del logro de las competencias y la formación integral de los estudiantes.							
14	La programación curricular se elabora acorde a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.							
	<b>DIMENSIÓN 3 Sistema de evaluación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
15	En la Institución Educativa se conduce de manera participativa la mejora continua orientada al logro de los aprendizajes.							
16	Los docentes evalúan el rendimiento y desempeño de sus estudiantes en función a los estándares de aprendizaje.							
17	La evaluación de los aprendizajes que realizan los docentes se formula en base a situaciones retadoras.							

18	Los docentes construyen instrumentos de evaluación teniendo en cuenta criterios que relacionan las competencias con las capacidades.							
19	Al inicio del proceso de enseñanza aprendizaje, los docentes informan a los estudiantes las competencias en los que serán evaluados.							
20	Los docentes valoran el desempeño de los estudiantes a partir del análisis de las evidencias recogidas							
21	Los docentes realizan la retroalimentación a los estudiantes para identificar sus errores y ayudarlos a avanzar al nivel esperado.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: .....      DNI:.....

Especialidad del validador:.....

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

.....de.....del 2020

<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

-----

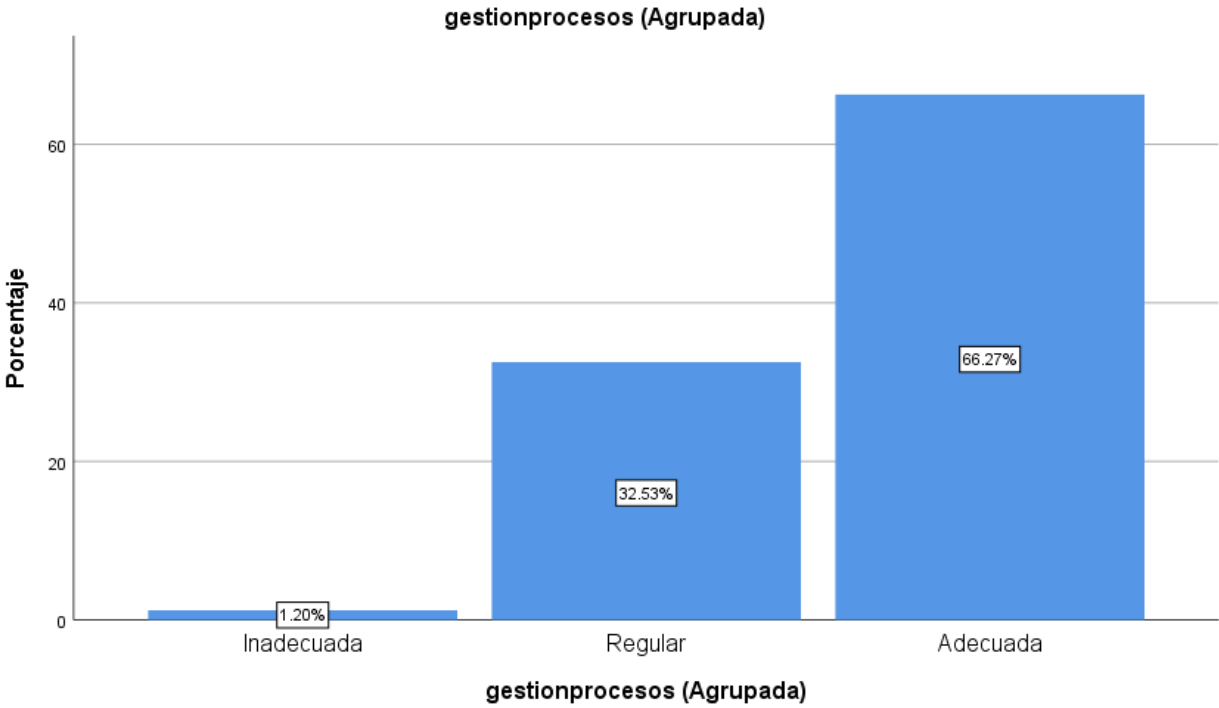
Firma del Experto Informante.

## **Anexo 4**

### **Resultados descriptivos**

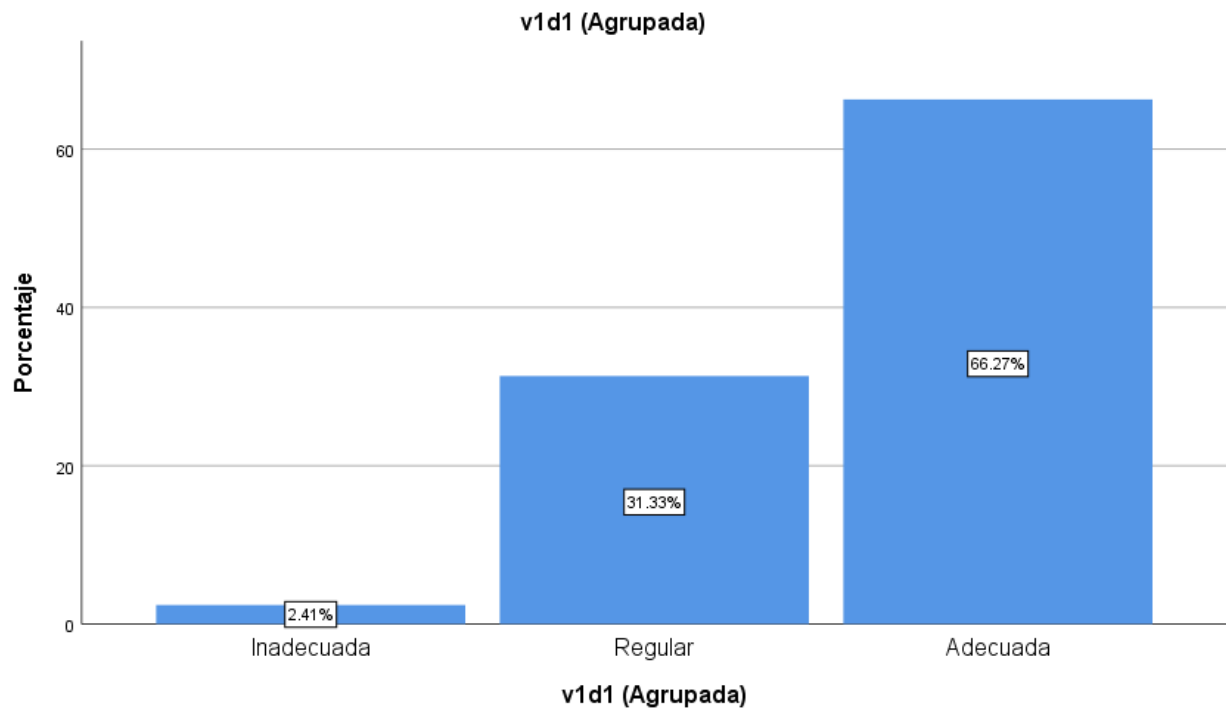
**Gestión por procesos (Agrupada)**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuada	1	1.2	1.2	1.2
	Regular	27	32.5	32.5	33.7
	Adecuada	55	66.3	66.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	



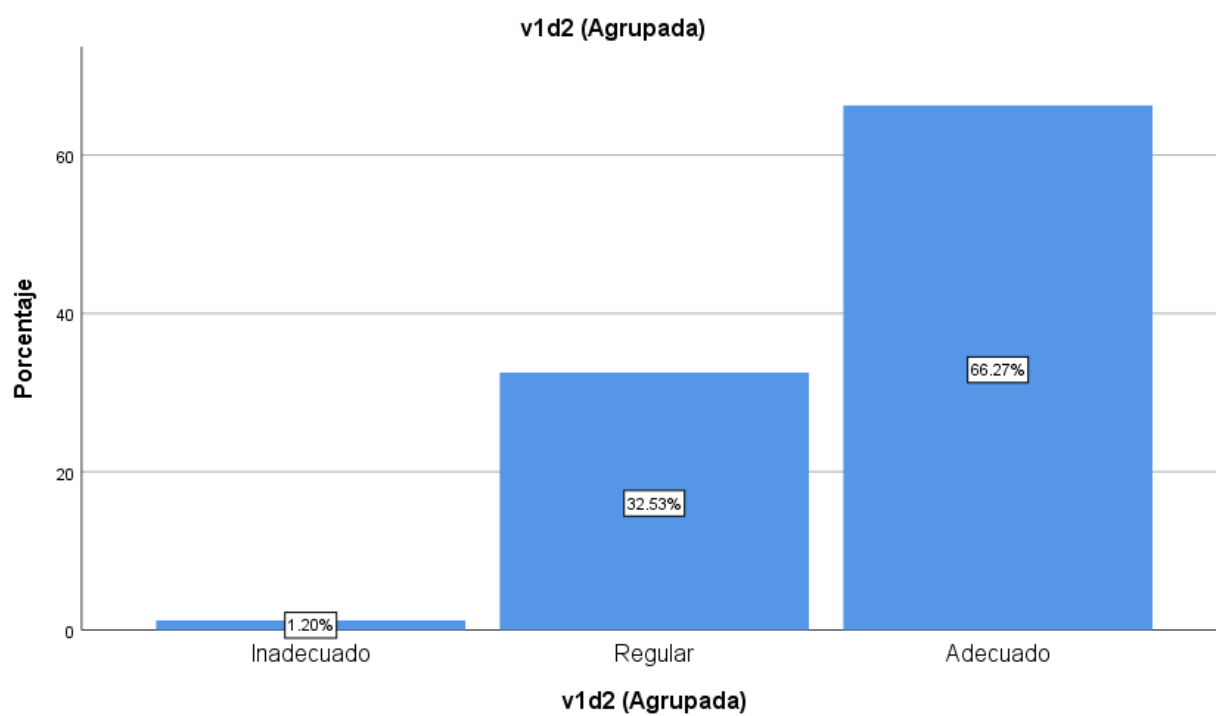
### v1d1 (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuada	2	2.4	2.4	2.4
	Regular	26	31.3	31.3	33.7
	Adecuada	55	66.3	66.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	



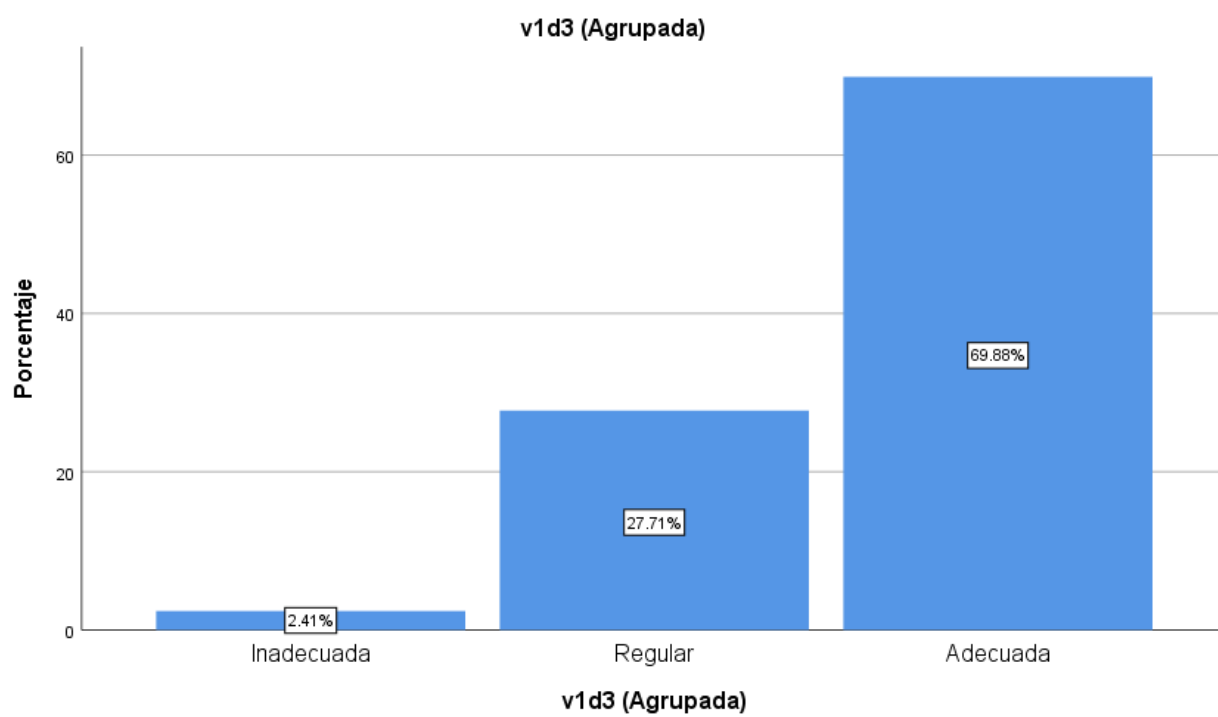
### v1d2 (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	1	1.2	1.2	1.2
	Regular	27	32.5	32.5	33.7
	Adecuado	55	66.3	66.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	



### v1d3 (Agrupada)

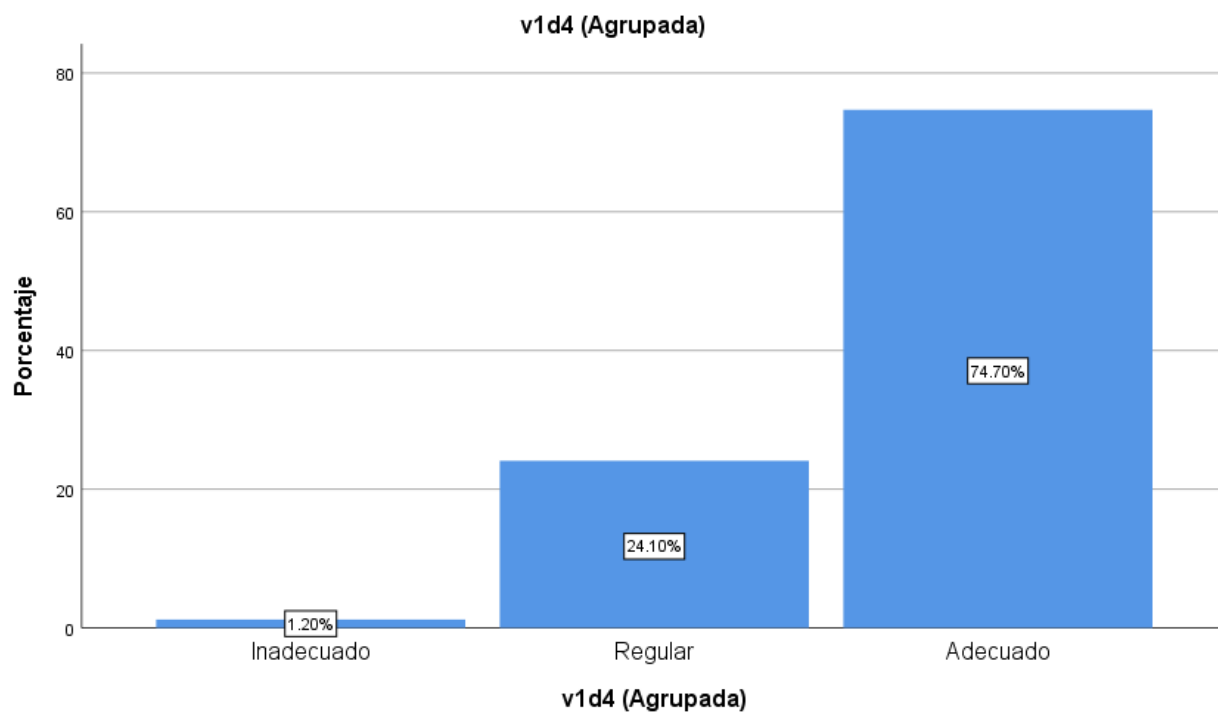
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuada	2	2.4	2.4	2.4
	Regular	23	27.7	27.7	30.1
	Adecuada	58	69.9	69.9	100.0
	Total	83	100.0	100.0	





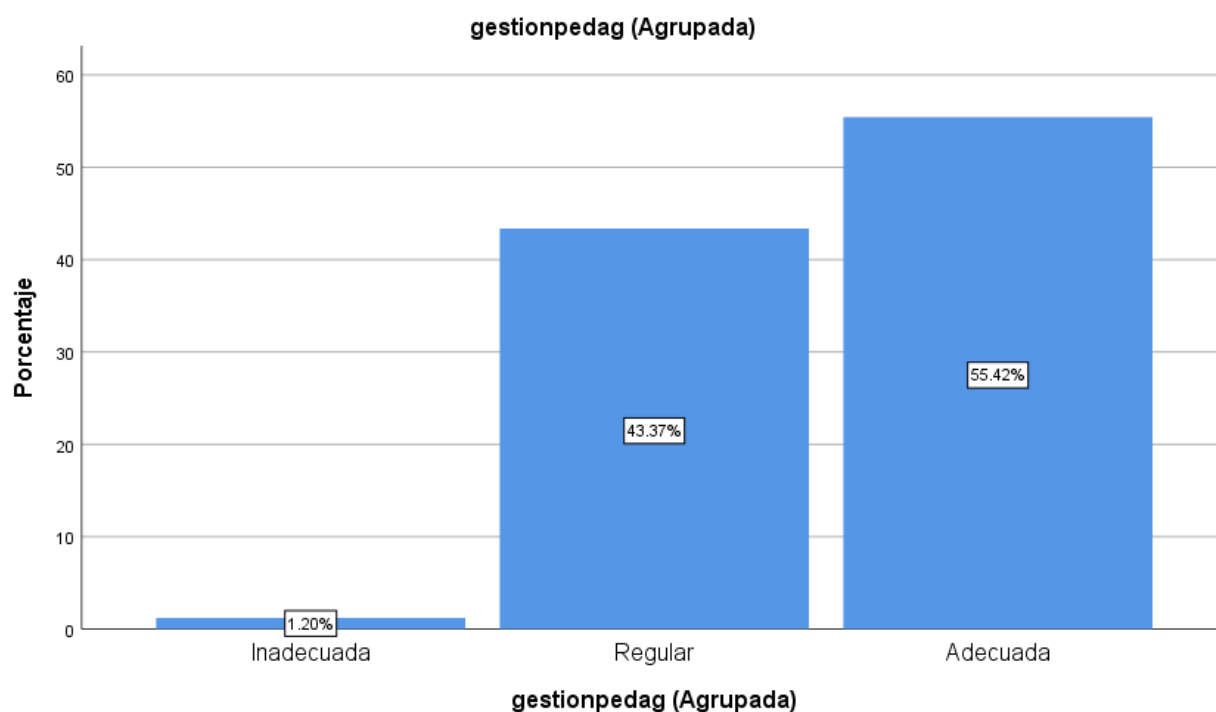
### v1d4 (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	1	1.2	1.2	1.2
	Regular	20	24.1	24.1	25.3
	Adecuado	62	74.7	74.7	100.0
	Total	83	100.0	100.0	



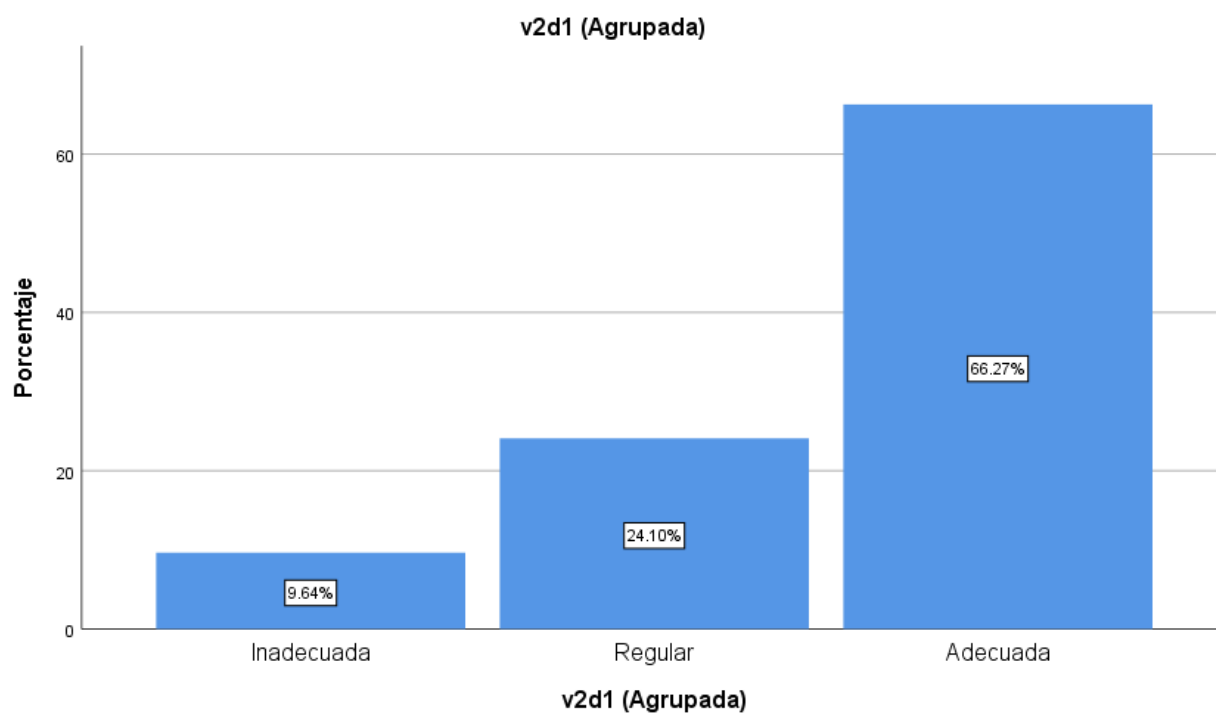
### Gestión pedagógica (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuada	1	1.2	1.2	1.2
	Regular	36	43.4	43.4	44.6
	Adecuada	46	55.4	55.4	100.0
	Total	83	100.0	100.0	



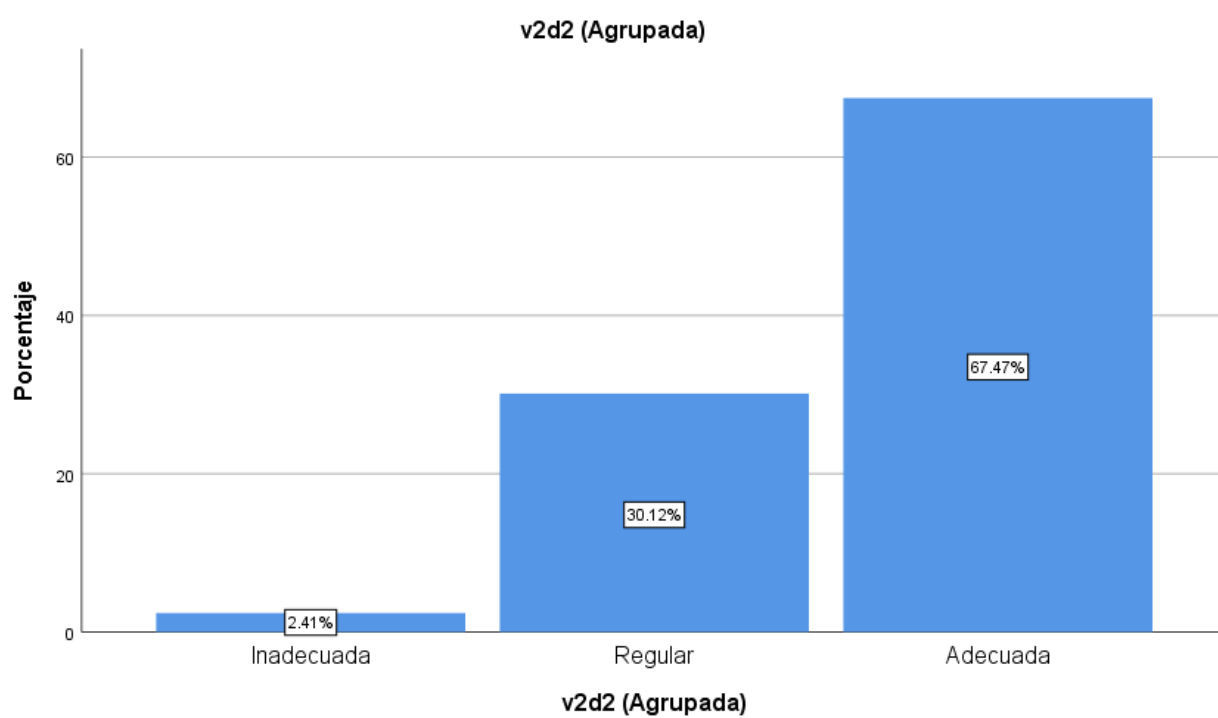
### v2d1 (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuada	8	9.6	9.6	9.6
	Regular	20	24.1	24.1	33.7
	Adecuada	55	66.3	66.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	



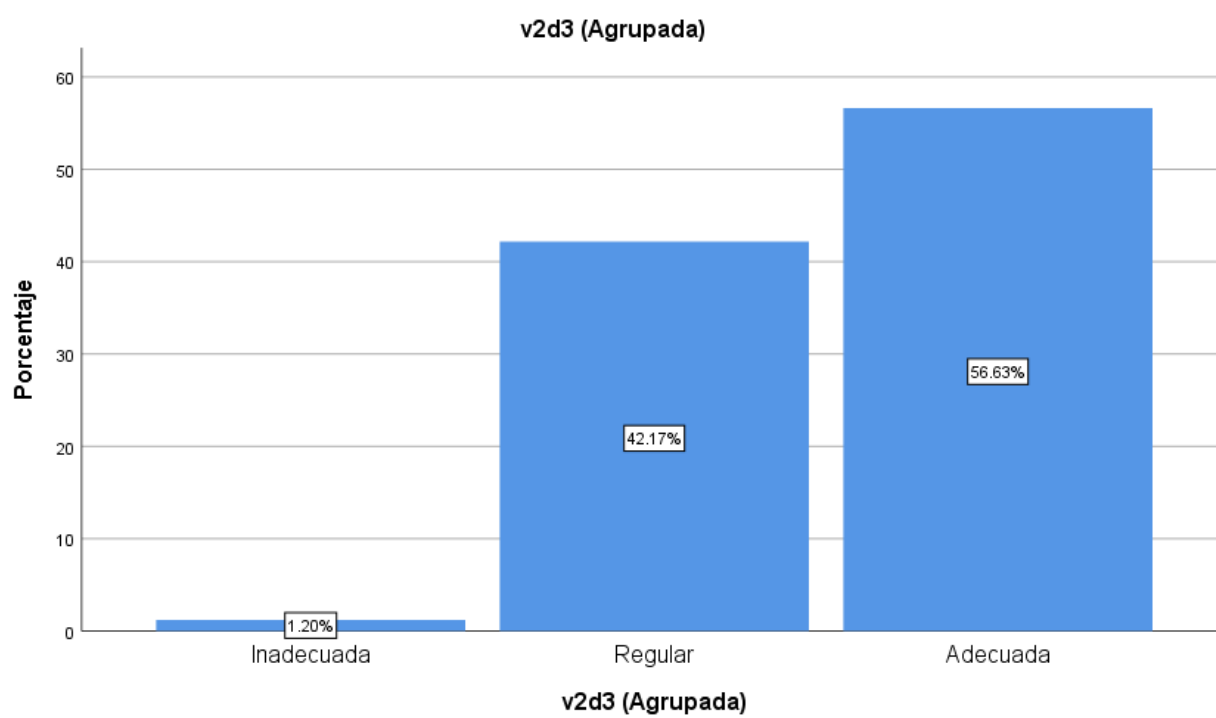
### v2d2 (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuada	2	2.4	2.4	2.4
	Regular	25	30.1	30.1	32.5
	Adecuada	56	67.5	67.5	100.0
	Total	83	100.0	100.0	



### v2d3 (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuada	1	1.2	1.2	1.2
	Regular	35	42.2	42.2	43.4
	Adecuada	47	56.6	56.6	100.0
	Total	83	100.0	100.0	



### Correlaciones

			gestionprocesos	gestionpedag
Rho de Spearman	gestionprocesos	Coeficiente de correlación	1.000	.383**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	83	83
	gestionpedag	Coeficiente de correlación	.383**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	83	83

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Correlaciones

			gestionprocesos	v2d1
Rho de Spearman	gestionprocesos	Coeficiente de correlación	1.000	.357**
		Sig. (bilateral)	.	.001
		N	83	83
	v2d1	Coeficiente de correlación	.357**	1.000
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	83	83

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Correlaciones

			gestionprocesos	v2d2
Rho de Spearman	gestionprocesos	Coeficiente de correlación	1.000	.398**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	83	83
	v2d2	Coeficiente de correlación	.398**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	83	83

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Correlaciones

			gestionprocesos	v2d3
Rho de Spearman	gestionprocesos	Coeficiente de correlación	1.000	.283**
		Sig. (bilateral)	.	.009
		N	83	83
	v2d3	Coeficiente de correlación	.283**	1.000
		Sig. (bilateral)	.009	.

N	83	83
---	----	----

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).