



UNIVERSIDAD  
**SAN IGNACIO  
DE LOYOLA**

## **ESCUELA DE POSTGRADO**

**Maestría en Educación con mención en Gestión de la Educación**

# **PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO DIRECTIVO PARA MEJORAR LA GESTIÓN PEDAGÓGICA DE LOS DOCENTES DE UN COLEGIO PARTICULAR DE CHICLAYO**

**Tesis para optar el grado de Maestro en Educación con  
Mención en Gestión de la Educación**

**JULIO VICENTE VALENZUELA TAPIA**

**Asesor:  
Dr. Fernando Alexis Nolazco Labajos**

**Lima – Perú  
2021**

**Dedicatoria**

A mi esposa Ruth Alcántara por apoyarme incondicionalmente, mis motivaciones mis hijos Julio y Victoria, a mis padres Elea Zara y Julián; a todos los amo.

### **Agradecimiento**

A mi asesor el Dr. Fernando A. Nolazco Labajos por su tiempo, siendo asertivo, pertinente y estratégico en cada momento de la asesoría.

## Índice de contenidos

	<b>Pág.</b>
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
Índice de cuadros	viii
Resumen	ix
<b>DISEÑO TEÓRICO METODOLÓGICO</b>	<b>11</b>
Introducción	11
Planteamiento del problema de investigación	12
Formulación del problema.	16
Objetivo general.	17
Objetivos específicos o tareas de la investigación.	17
Categorías y subcategorías apriorísticas de la investigación	19
Justificación teórica, metodológica y práctica	21
Metodología de la investigación	23
Tipo y diseño de investigación	23
Población.	25
Muestra y muestreo no probabilístico.	25
Métodos de investigación	25
Técnicas e instrumentos empleados, validación.	27
<b>CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO</b>	<b>29</b>
Antecedentes	29
Antecedentes internacionales	29
Antecedentes Nacionales	31
Fundamentos Teóricos	33
Teoría que sustenta el Desempeño directivo.	33
Teoría que sustenta la Gestión Pedagógica.	34
Sistematización teórica de las categorías de investigación	36

Desempeño Directivo.	36
Gestión Pedagógica.	38
<b>CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO O TRABAJO DE CAMPO</b>	<b>43</b>
Análisis, interpretación y discusión de los resultados	43
Procesamiento de la información	44
Resultados de la encuesta realizada a los docentes	44
Resultados de la Entrevista realizada a los Coordinadores Académicos	55
Proceso de categorización e interpretación	71
Relaciones analíticas e interpretativas entre datos y categorías emergentes	73
Conclusiones aproximativas de los análisis realizados	75
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>76</b>
<b>MODELACIÓN, VALIDACIÓN Y APLICACIÓN DE LA PROPUESTA</b>	<b>76</b>
Propósito de la investigación	76
Fundamentos de la propuesta.	77
Diseño gráfico funcional	83
Desarrollo e implementación	85
Problemas priorizados.	85
Elección de las alternativas de solución	85
Desarrollo de las Alternativas	85
Validación de la propuesta.	102
Características de los especialistas.	102
Valoración Interna.	103
Valoración Externa	104
Conclusiones aproximativas de la propuesta	105
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>107</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>109</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>110</b>

### Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Matriz de categorías y subcategorías	19
Tabla 2. Matriz de técnicas	28
Tabla 3. Medidas de frecuencia de la Categoría Gestión Pedagógica	44
Tabla 4. Medidas de frecuencia de la Subcategoría Planificación Curricular	45
Tabla 5. Frecuencias y porcentajes por ítems de la Planificación Curricular	46
Tabla 6. Medidas de frecuencia de la Subcategoría Ejecución Curricular	49
Tabla 7. Frecuencias y porcentajes por ítems de la Planificación Curricular	50
Tabla 8. Medidas de frecuencia de la Subcategoría Evaluación y monitoreo	52
Tabla 9. Frecuencias y porcentajes de los ítems de la Evaluación y monitoreo	53
Tabla 10. Actividades y justificación de la alternativa 1	86
Tabla 11. Actividades y cronograma de la alternativa 1	88
Tabla 12. Presupuesto de la alternativa 1	91
Tabla 13. Actividades y justificación de la alternativa 2	93
Tabla 14. Actividades y cronograma de la alternativa 2	94
Tabla 15. Presupuesto de la alternativa 2	96
Tabla 16. Actividades y justificación de la alternativa 3	98
Tabla 17. Actividades y cronograma de la alternativa 3	99
Tabla 18. Presupuesto de la alternativa 3	101
Tabla 19. Especialistas de la validación	103
Tabla 20. Escala de calificación	103
Tabla 21. Validación interna por juicio de expertos	104
Tabla 22. Validación externa por juicio de expertos 2	105

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Medidas de frecuencia de la categoría gestión pedagógica	45
Figura 2. Frecuencias y porcentajes de la subcategoría planificación curricular	46
Figura 3. Frecuencias y porcentajes por ítems de la subcategoría planificación curricular	47
Figura 4. Medidas de frecuencia de la Subcategoría Ejecución Curricular	49
Figura 5. Frecuencias y porcentajes por ítems de la subcategoría Planificación Curricular	50
Figura 6. Medidas de frecuencia de la Subcategoría Evaluación y monitoreo.	53
Figura 7. Frecuencias y porcentajes de los ítems de la sub categoría Evaluación y monitoreo	54
Figura 8. Análisis cualitativo de la categoría gestión pedagógica	57
Figura 9. Análisis cualitativo de la subcategoría planificación curricular	58
Figura 10. Análisis cualitativo de la subcategoría ejecución curricular	60
Figura 11. Análisis cualitativo de la subcategoría evaluación y monitoreo	62
Figura 12. Análisis cualitativo de la categoría estrategias del desempeño directivo	68
Figura 13. Análisis cualitativo de la subcategoría capacitación en gestión pedagógica	69
Figura 14. Análisis cualitativo del monitoreo de gestión pedagógica	70
Figura 15. Análisis cualitativo de la subcategoría emergente	71
Figura 16. Categorías apriorísticas y subcategoría emergente	72
Figura 17. Desempeño directivo y la gestión pedagógica como sistema	80
Figura 18. Gestión del conocimiento de la propuesta	81
Figura 19. Propuesta de propaganda de la actualización normativa.	92
Figura 20. Proyección de coordinación para la actualización normativa	92
Figura 21. Propuesta de propaganda de capacitación docente	97

Figura 22. Proyección de capacitación docente	97
Figura 23. Propuesta de propaganda del monitoreo docente	101
Figura 24. Proyección del monitoreo docente	102

### **Índice de cuadros**

Cuadro 1.	84
Cuadro 2.	84

## Resumen

Este trabajo de investigación titulado “Programa de fortalecimiento del desempeño directivo para mejorar la gestión pedagógica de los docentes de un colegio particular de Chiclayo” tuvo como objetivo proponer estrategias mediante el desempeño de los coordinadores académicos para fortalecer los procesos de la gestión pedagógica de los docentes de los tres niveles de una institución educativa privada de Chiclayo. La metodología se basa en el paradigma interpretativo y sociocrítico, de enfoque cualitativo, el tipo de investigación es aplicada educacional, la unidad de análisis está constituida por 57 docentes, 6 coordinadores académicos y la literatura especializada. Los resultados demostraron que la gestión pedagógica de los docentes no es eficiente y luego se plantearon estrategias para mejorar esta categoría a partir del buen desempeño directivo de los coordinadores académicos. Dichas estrategias se basan en la actualización de los instrumentos de gestión, capacitación en los procesos de gestión a los docentes y monitoreo constante y eficaz.

**Palabras clave:** Desempeño directivo, gestión pedagógica, planificación curricular, Ejecución curricular, evaluación, capacitación, monitoreo, estrategias.

### **Abstract**

This research work entitled "Program to strengthen managerial performance to improve the pedagogical management of teachers in a private school in Chiclayo" aimed to propose strategies through the performance of academic coordinators to strengthen the processes of teacher pedagogical management of the three levels of a private educational institution in Chiclayo. The methodology is based on the interpretive and socio-critical paradigm, with a qualitative approach, the type of research is applied educational, the analysis unit is made up of 57 teachers, 6 academic coordinators and specialized literature. The results showed that the pedagogical management of the teachers is not efficient and then strategies were proposed to improve this category based on the good managerial performance of the academic coordinators. Said strategies are based on updating management instruments, training in management processes for teachers, and constant and effective monitoring.

**Keywords:** Executive performance, pedagogical management, curricular planning, curricular execution, evaluation, training, monitoring, strategies.

## **Diseño teórico metodológico**

### **Introducción**

El propósito del presente estudio es generar una estrategia metodológica para el desempeño de los directivos, específicamente de los coordinadores académicos, que permita mejorar la gestión pedagógica de los docentes en una institución educativa privada de Chiclayo. Es importante que todo lo que se pretenda implementar en una institución educativa debe estar normado de manera oficial, es decir que se debe evidenciar la fuente documental validada antes de plantear una implementación y ejecución de alguna la propuesta de Gestión pedagógica. Este proceso permitirá darle sostenibilidad en el tiempo a la buena práctica institucionalizada. Es importante que la institución de manera efectiva capacite a los maestros en los procesos de gestión pedagógica para el logro en la formación, planificada, de los estudiantes. Asimismo, es importante evidenciar la operatividad eficiente de los procesos de gestión pedagógica que realiza el docente, todo ello en congruencia con la capacitación, orientación y monitoreo institucional.

Pero, se inicia este estudio con un diagnóstico profundo del problema de manera focalizada primero desde un nivel internacional, luego a nivel nacional hasta llegar a la especificidad del caso de estudio, una vez identificado el problema se plantearán las preguntas científicas las que serán insumos para explicitar los objetivos de la investigación permitiendo identificar la categoría y subcategorías apriorísticas las que serán justificadas de manera teórica permitiendo el planteamiento metodológico de la investigación. Asimismo, se procedió a obtener datos a través del procesamiento de información de encuestas con el SPSS y a analizar la información de la unidad de análisis a través del innovador programa ATLAS TI 8. Todo esto proceso con el afán de plantear una propuesta viable y factible.

### **Planteamiento del problema de investigación**

Actualmente la educación en el país, en todos sus niveles y modalidades, atraviesa una situación de crisis que se evidencia en los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Esta situación se agudiza por la ausencia de un pertinente liderazgo pedagógico por parte de los directivos, lo que se refleja en una gestión pedagógica de los docentes que no logra impactar en el proceso de enseñanza-aprendizaje por lo que no se estaría cumpliendo con la misión de las escuelas que es formar en integralidad a los estudiantes, esta baja calidad educativa es un tema preocupante y un desafío para los diferentes actores sociales, políticos que han intentado ocuparse de esta problemática pero a pesar de las reformas y las medidas tomadas no han podido superar el problema.

Reconociendo que el proceso educativo es un fenómeno multifactorial, resulta un reto señalar las causas que determinan su crisis; pero recientes investigaciones realizadas, evidencian que uno de los factores que tiene un impacto negativo en la calidad educativa son la falta de estrategias del desempeño directivo en las instituciones educativas.

Según un estudio de la UNESCO “La mayor parte de los directores no cuenta con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostenta la capacidad organizativa; es pues, necesario fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente la cultura de las instituciones escolares”. (Calderón, Chávarry, & Chanduví, 2016)

En un último encuentro, el pasado 16 de septiembre del 2019, referido al liderazgo en los centros educativos en América latina celebrado en Colombia se presentaron las conclusiones por parte de Ricardo Cuenca, director del Instituto de Estudios Peruanos y Consultor de UNESCO, entre estas se destacó que en la actualidad se reconoce el rol

importante del directivo en el impacto de los logros educativos, en contraposición, esta situación no es avalada por las políticas educativas. Esto es evidenciado por el 0,8% de las políticas educativas en América Latina que refieren respecto al liderazgo sumado a un tan significativo 2,8% en los países pertenecientes a la OCDE. Se declara que desde los años 70's, buscando la eficacia, las corrientes que han definido la idea de escuela han invitado a los directivos a diferentes procesos de adaptación, procesos que han continuado durante los años 80's y 90's permitiendo cambios llegando hasta el actual modelo de liderazgo pedagógico, sin embargo, lo contradictorio es que el liderazgo pedagógico es exigido mientras se norman únicamente funciones administrativas. Ahondándose el problema porque en la región solo países como Colombia, Chile, Perú y Ecuador cuentan con estándares referidos al desempeño directivo.

En el Perú, hace varios años, la función de los directivos ha tomado en cuenta en primer orden los aspectos de carácter administrativo, dejando la gestión pedagógica de lado la cual debería ser lo fundamental en las Instituciones Educativas para el logro y desarrollo de mejores aprendizajes en los estudiantes; lo que significaría evidenciar una educación de calidad. El Ministerio de Educación, en los últimos años ha tenido el objetivo de dar solución a la problemática existente con el fin de aportar a la mejora de la calidad educativa, para ello ha aprobado en el 2012 la promoción del Marco de Buen Desempeño Docente y en el 2014 el Marco de Buen Desempeño del Directivo. Ambos documentos deben ser tomados en cuenta por los mencionados agentes educativos por contener los dominios, competencias y desempeños para mejorar los procesos en las diferentes áreas de gestión especialmente en la gestión pedagógica. La característica que distingue a estos dos documentos es la de centralizar los aprendizajes de los estudiantes que les permita generar condiciones

favorables en el desarrollo de capacidades y actitudes para su desempeño en diferentes contextos, todo esto en el marco del trabajo conjunto de toda la comunidad educativa.

Para los colegios privados en el país, rige la ley N° 26549, que es la Ley de los Centros Educativos Privados la que ha sido tomada en cuenta en la Resolución Ministerial N° 220 -2019 que aprueba la Norma Técnica denominada “Orientaciones para el desarrollo del Año Escolar 2020 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica” y es en el acápite de las orientaciones para la organización y planeamiento de las II.EE. en la que señala que las II.EE. deben contar con instrumentos de gestión para poder organizar, dirigir e implementar sus prácticas de gestión, pero aclarando que las II.EE. privadas tienen autonomía en la elaboración de estos documentos mencionados.

Este último aspecto, que se ha ratificado en los últimos 4 años, juntamente con el desconocimiento de la gestión pedagógica de la mayoría de directores que ha llevado a la mayoría de escuelas privadas a una inadecuada declaración de la propuesta de gestión pedagógica en los proyectos educativos institucionales, a la poca pertinencia del desarrollo del proyecto curricular institucional así como los planes de trabajo académicos de cada una de estas Instituciones lo que ha ocasionado un deficiente desarrollo del talento humano académico del docente desde su reclutamiento, selección, inducción, acompañamiento, capacitación, reconocimiento, etc. Todo ello hace que los procesos académicos, metodologías, estrategias, recursos y demás no sea una buena práctica entendida por los docentes privando de su impacto positivo en la formación de los estudiantes impidiendo lograr la calidad educativa de su servicio.

Puntualmente los docentes de una institución educativa privada de Chiclayo planifican de manera inadecuada sus programas curriculares (programaciones anuales,

unidades y sesiones de aprendizaje) lo que tiene un impacto directo en la ejecución curricular así como en el monitoreo y evaluación que realizan los docentes lo que trae como consecuencia en su operatividad que los estudiantes tengan un bajo rendimiento y sumado a este contexto del COVID-19 se corre el riesgo de que el colegio pierda prestigio y por ende de que muchos padres de familia retiren a sus hijas de la institución, hecho que ya está aconteciendo en la región, estimando que en el Perú de los más de 190 mil alumnos de colegios privados que han abandonado las clases virtuales, un 73% corresponde a inicial, 16% al nivel de educación primaria y 10% a secundaria. Es por todo esto que la institución educativa privada de Chiclayo debe consolidar sus procesos claves a partir de la adecuada gestión pedagógica de los docentes todo ello como consecuencia de las estrategias que los coordinadores académicos deben proponer evidenciando un desempeño directivo efectivo para cumplir con la principal misión declarada por el colegio que es formar en Integralidad a sus estudiantes.

Esta problemática es causada por la falta de capacitación de los docentes y coordinadores académicos lo que conlleva que la propuesta de Gestión pedagógica señalada en el proyecto educativo institucional no declare todos los aspectos curriculares pertinentes sumado a que los docentes tienen una inducción poco pertinente respecto a los aspectos curriculares, los procesos de enseñanza- aprendizaje no evidenciarían una total eficiencia por no contar con una planificación , ejecución y evaluación adecuada en su práctica.

Si no se inducen en estrategias que fortalezcan el desempeño directivo de los coordinadores académicos para mejorar la gestión pedagógica de los docentes, en la Institución Educativa privada mencionada, entonces traerá como consecuencia normativas y disposiciones curriculares que no brindan solución a las necesidades pedagógicas identificadas; docentes que vean como pérdida de tiempo la planificación de sus programas

curriculares; pérdida de credibilidad, por parte de docentes y estudiantes, de los procesos de enseñanza-aprendizaje por ser improvisados agregando que los padres de familia hablen muy mal del servicio de formación de los colegios.

Para evitar que esto suceda se debe sistematizar, en el proyecto educativo institucional, un buen diagnóstico institucional para generar objetivos institucionales de corte pedagógico los que serán insumo en la declaración de la propuesta de gestión pedagógica, además de implementar un programa de inducción pedagógica a docentes de acuerdo a los aspectos desarrollados en el proyecto curricular institucional, implementar un programa de capacitación y acompañamiento docente para evidenciar que lo programado se evidencie en los procesos de enseñanza- aprendizaje y finalmente incorporar en el programa de escuela de padres aspectos complementarios para el apoyo en las estrategias de aprendizaje del estudiante.

Es por lo que en el colegio en el que se abordará la presente investigación se pretende proponer estrategias que fortalezcan el desempeño directivo de coordinadores académicos para mejorar la gestión pedagógica de los docentes con el objetivo de lograr la formación integral de sus estudiantes.

### **Formulación del problema.**

#### ***Problema científico.***

¿Cómo mejorar la gestión pedagógica de los docentes mediante un programa de fortalecimiento del desempeño directivo de los coordinadores académicos en un colegio particular de Chiclayo?

***Preguntas científicas.***

¿Cuál es el estado actual de la gestión pedagógica de los docentes de un colegio particular de Chiclayo?

¿Cuáles son los fundamentos teóricos, prácticos y metodológicos del desempeño directivo de los coordinadores académicos como estrategia para mejorar la gestión pedagógica de los docentes de un colegio particular de Chiclayo?

¿Qué criterios se tendrán en cuenta en la modelación de la propuesta del desempeño directivo de los coordinadores académicos como estrategia para fortalecer la gestión pedagógica de los de los docentes de un colegio particular de Chiclayo?

¿Cómo validar la efectividad de la propuesta del desempeño directivo de los coordinadores académicos como estrategia para fortalecer la gestión pedagógica de los docentes de un colegio particular de Chiclayo?

**Objetivo general.**

Proponer un programa de fortalecimiento del desempeño directivo para mejorar la gestión pedagógica de los docentes de un colegio particular de Chiclayo

**Objetivos específicos o tareas de la investigación.**

Diagnosticar el estado actual de la gestión pedagógica de los docentes de un colegio particular de Chiclayo

Analizar y desarrollar los fundamentos teóricos, prácticos y metodológicos del desempeño directivo de los coordinadores académicos para fortalecer la gestión pedagógica de los docentes de un colegio particular de Chiclayo.

Determinar los criterios que se tendrán en cuenta en la modelación de la propuesta del desempeño directivo de los coordinadores académicos como estrategia para fortalecer la gestión pedagógica de los docentes de un colegio particular de Chiclayo.

Validar la efectividad de la propuesta del desempeño directivo de los coordinadores académicos como estrategia para fortalecer la gestión pedagógica de los docentes de un colegio particular de Chiclayo.

### Categorías y subcategorías apriorísticas de la investigación

*Categoría Problema: Gestión Pedagógica.*

*Categoría Solución. Desempeño Directivo.*

Tabla 1

*Matriz de categorías y subcategorías*

Categoría		Sub categoría		Indicadores
Código	Nombre	Código	Nombre	Nombre
C1	<b>Gestión Pedagógica</b>  Son los procesos coordinados y planificados de recursos y actividades para fortalecer los procesos pedagógicos y didácticos que ejecutan los docentes, para direccionar su práctica hacia el cumplimiento de los objetivos educativos. (Cunia & Ramos, 2018)	C1.1	Planificación Curricular	Los docentes planifican adecuadamente la programación curricular Los docentes preparan adecuadamente sus Instrumentos y materiales didácticos Los docentes preparan adecuadamente el entorno Virtual a utilizar Los docentes Coordinan de forma previa con los estudiantes
		C1.2	Ejecución Curricular	Los docentes inician de forma adecuada la sesión de enseñanza-aprendizaje Los docentes llevan de forma adecuada el proceso de enseñanza-aprendizaje Los docentes llevan de forma adecuada el cierre del proceso de enseñanza-aprendizaje
		C1.3	Evaluación y Monitoreo	Los docentes llevan de manera adecuada la comunicación de evaluación a sus estudiantes Los docentes manejan de manera adecuada Herramientas e instrumentos de evaluación

---

	<b>Desempeño Directivo</b>		Capacitación en Gestión	
	Desempeño Directivo se refiere a la manera de liderar a los agentes de una Organización educativa con una visión unificada, mediante el poder del convencimiento, los argumentos, la proactividad, la capacidad de administración, la empatía y la voluntad del logro de cada uno de los objetivos planificados en los instrumentos de gestión, (Mansilla, 2007)	C2.1	Capacitación en Pedagógica	Capacitación en planificación curricular Capacitación en ejecución curricular Capacitación en evaluación.
C2		C2.2	Monitoreo de la Gestión Pedagógica	Estrategias del monitoreo

---

## **Justificación teórica, metodológica y práctica**

### ***Teórica.***

El presente proyecto de investigación corresponde a las necesidades del mundo globalizado en el que el enfoque por procesos es fundamental en las instituciones educativas ya que estas son concebidas como sistemas, es por ello que plantear una estrategia a través del desempeño directivo de los coordinadores académicos para fortalecer la gestión pedagógica de los docentes de un colegio particular de Chiclayo implica abordarlo a partir del mapa de procesos vinculando los procesos estratégicos de direccionamiento, cuyo liderazgo la tienen los directivos y/o coordinadores académicos, con los procesos clave cuya responsabilidad estratégica-operativa recae en los docentes.

### ***Práctica.***

A su vez el proyecto logrará desde la perspectiva del investigador. Como contribuir de forma práctica en la mejora de la gestión pedagógica de los docentes planteando una estrategia mediante el desempeño directivo de los coordinadores académicos, es decir la propuesta será sistematizar en un programa de actividades las estrategias para mejorar la gestión pedagógica de los docentes.

### ***Metodológica.***

La propuesta que pretendo organizar y/o estructurar como el de plantear estrategias a través del desempeño directivo de los coordinadores académicos para fortalecer la gestión pedagógica de los docentes en un colegio particular de Chiclayo, tendrá su relevancia, manteniendo así el impacto que muchos coordinadores académicos esperan. Puesto que las estrategias derivadas del capital humano plasmado normativamente en capital estructural/documental respecto al

desempeño directivo como la comunicación, equidad, conocimiento y toma decisión fortalecerán la gestión pedagógica de los docentes en aspectos como la planificación curricular, la ejecución curricular la evaluación y el monitoreo todo ello evidenciado en los manuales de procesos, manuales de funciones y planes de trabajo respectivamente.

## **Metodología de la investigación**

### **Tipo y diseño de investigación**

#### ***Paradigma: Interpretativo-Socio crítico***

La investigación se ubica dentro del paradigma interpretativo por que la investigación se concentra en el análisis de los significados de las acciones humanas y de la vida en sociedad. Para ello utilizan técnicas de investigación de carácter cualitativo, (Guzmán, Cabrera, Yanes, & Castro de Paz, 2008). La investigación también se enmarca en el paradigma Socio-critico debido a que los elementos conceptuales y metodológicos, son semejantes al paradigma interpretativo, sin embargo, se suma la autorreflexión crítica y la ideología de forma explícita en todos los procesos del conocimiento. Todo lo anterior con el objetivo de cambiar la estructura de las relaciones sociales, además de comprenderlas y describirlas. (Cisterna, 2005)

#### ***Enfoque: Cualitativo***

Es una investigación educacional cualitativa con enfoque cualitativo siendo una forma de acercarse al estudio del fenómeno educativo muy conveniente para el análisis, en su ambiente natural, de contextos educativos. El diseño contiene los mismos elementos para el diseño cuantitativo; la diferencia se evidencia en que las técnicas que emplea son útiles para estudios focalizados en profundidad respecto a una población que no es numerosa. (Cook & Reichardt, 1986)

#### ***Tipo: Aplicada educacional***

Es una investigación de tipo aplicada educacional, así como señala (Sánchez & Reyes, 2012) Se concibe que la investigación aplicada educacional como proceso tiene 4 etapas: el diagnóstico del problema, la fundamentación teórica, la elaboración de la propuesta y la

evaluación de la propuesta. Para la presentación de cada etapa identificaremos una pregunta que debe guiar nuestro trabajo como investigadores.

Además, Padrón (2006) refiere, que la relevancia de la investigación Educativa de tipo aplicada en una Institución Educativa está centrada en las consecuencias prácticas de todos los hallazgos de la investigación para su respectiva aplicación futura e inmediata, enmarcada en la evidencia de una realidad dada y estudiada.

Este tipo de investigación permite que se utilicen en la práctica los conocimientos, aplicándolos siempre en beneficio de los grupos participantes en estos procesos de investigación y en la sociedad en general, sumado a los diferentes y nuevos conocimientos que enriquecerán el ámbito educativo.

Es una investigación no experimental, según Agudelo, Miguel & Jaime (2008) ninguna situación es construida o elaborada, se observan aspectos o situaciones ya existentes que no han sido provocadas con intencionalidad por el investigador. En la investigación no experimental los acontecimientos ya han ocurrido y no se pueden manipular, no existe control directo sobre dichos procesos, el investigador no puede influir respecto a estos porque ya acontecieron, junto a sus efectos. En esta investigación no se manipularán o modificarán variables, sólo se observarán y seleccionarán las categorías.

Es un estudio de corte transversal, según Gónzales (2016), definido como el estudio observacional en el que se recopilan datos para el estudio de una población enmarcado en punto focalizado en el tiempo para el análisis de la relación entre las categorías que son de nuestro interés, desempeño directivo y gestión pedagógica. El estudio transversal no proporciona una relación directa de causa y efecto entre las categorías, específicamente el estudio de corte transversal no toma en cuenta lo que acontece antes o después.

**Población.**

La población “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”, la población de estudio estará integrada por el conjunto de personas u objetos que comparten características comunes y que es medible (Carhuancho, Nolzco, Sicheri, Guerrero y Casana, 2019).

Para esta investigación la población está conformada por los coordinadores académicos y docentes del Colegio Particular Santa María Reina de Chiclayo.

**Muestra y muestreo no probabilístico.**

La muestra, seleccionada por muestreo por conveniencia, está constituida por 6 Coordinadores Académicos y 57 docentes del colegio Santa María Reina de Chiclayo. El muestreo es intencional, dado que el investigador selecciona la muestra por criterio de conveniencia.

**Métodos de investigación**

Los métodos teóricos empleados en el presente estudio son:

***Fenomenológico.***

Creswell (2007) indica que mediante el método fenomenológico la investigación describirá e interpretará los procesos que involucran el desempeño directivo de los coordinadores académicos sobre el fenómeno de gestión pedagógica de los docentes respectivamente, es la forma en que se vivencia y percibe por las por los agentes ya mencionados (Van Manen, 1995). declara que la metodología fenomenológica ejecutado en el sector educativo tiene por objetivo precisar la relevancia y el sentido pedagógico de todos los fenómenos vivenciados y asociados con la reflexión y la práctica que hace de ella.

### ***Análisis y síntesis.***

El proceso mental que hace posible descomponer cognitivamente una totalidad en sus cualidades y/o partes, en sus diferentes relaciones, características componentes y propiedades es el análisis. Por otro lado, la síntesis es el proceso inverso que determina intelectualmente la combinación y unión de todas las partes anticipadamente analizadas posibilitando el descubrimiento de características, propiedades y relaciones generales entre los diferentes elementos que componen la realidad (Cerezal & Fiallo, 2002). Relacionado al presente estudio el método de Análisis y síntesis permitirá en primer lugar descomponer las categorías en subcategorías, en especial la categoría problema “Gestión Pedagógica” para su respectivo análisis para luego con la información diagnóstica reunida poder sintetizar en estrategias vinculadas a las categorías solución “Desempeño Directivo”.

### ***Modelación.***

A través de este proceso se genera un modelo o representación para poder analizar e investigar la realidad abordada (Cerezal & Fiallo, 2002). Para el presente estudio la realidad corresponde a un colegio particular de Chiclayo cuyo contexto, así como el de sus agentes informantes representará el modelo a investigar.

### ***Estudio de Casos.***

Salvador (2020) Este método de estudio, utilizado en las ciencias sociales, se distingue por el análisis sistémico de uno o varios casos, así como precisar un proceso de indagación y/o búsqueda. Para la investigación se indagará el caso de los procesos de Gestión Pedagógica que desarrollan los docentes del colegio particular Santa María Reina de Chiclayo para ello aplicaran instrumentos como guía de entrevistas y cuestionarios.

### ***Histórico – lógico.***

Referidos al grupo de métodos para la búsqueda de información. Toma como punto de partida un momento histórico en el proceso del objeto de estudio, específicamente para la presente investigación el 2020, momento en que se toman los hallazgos. Es a partir de este contexto histórico que se obtendrán información, este aspecto se proyecta en las alternativas de la propuesta de modelación.

### ***Inductivo - deductivo.***

Forman parte del conjunto de métodos de construcción del conocimiento, integrándose dos procesos intelectuales inversos: la inducción, que va de lo particular a lo general en búsqueda de rasgos comunes que lleven a conclusiones. La deducción, que ordenan premisas y conclusiones para ir de afirmaciones generales hasta afirmaciones específicas. Estas son complementarias para el presente estudio debido a que a partir de los hallazgos se concluyen generalizaciones las cuales anteceden a las alternativas tomándose en cuenta en el Programa de Fortalecimiento del Desempeño Directivo para mejorar la Gestión Pedagógica de los docentes de un colegio particular de Chiclayo.

### ***Estadístico.***

Se usó este método para poder llegar a los resultados de la encuesta. Para ello, fue necesario la ayuda del SPSS y del Atlasti-v8. De esta manera, se logró analizar el diagnóstico y los resultados finales.

## Técnicas e instrumentos empleados.

Tabla 2

### *Matriz de técnicas*

Técnica	Instrumento	Razón De Utilizar
Entrevista	Guía de entrevista	Recoger testimonio de informantes como los coordinadores académicos de un Colegio particular de Chiclayo.
Encuesta	Cuestionario	Recoger información de informantes como los docentes de un Colegio particular de Chiclayo.

## Validación de instrumentos empleados.

Se buscó a tres expertos para validar los instrumentos que nos llevarían a obtener más información para la propuesta; dicha validación se dio mediante la validez de contenido para las guías de entrevista y cuestionario; al final de cada formato figura la opinión de aplicabilidad del experto respecto al instrumento.

La validez de contenido se define como el juicio lógico sobre la correspondencia que existe entre el rasgo o la característica de la información a conocer y lo que se incluye en la prueba o examen.

## **Capítulo I**

### **Marco teórico**

#### **Antecedentes**

##### **Antecedentes internacionales**

En España, Villa (2019) realizó la investigación referida al liderazgo como clave para el cambio educativo y la innovación, el estudio es un análisis temático partiendo desde una perspectiva experiencial, los datos del estudio tomaron diferentes modelos de liderazgo, para ello, se realizó la prueba del fenómeno por Bass, efecto cascado o domino, a 17 Instituciones educativas, con metodología empírica en el que se evidenció como resultado tres niveles de liderazgo. Se concluyó que el liderazgo personal no es el liderazgo transformacional se complementan, fortaleciendo el liderazgo pedagógico para asegurar, promover, y evaluar el aprendizaje de los estudiantes lo que es clave en la formación de los equipos directivos y el propio liderazgo educativo.

En Ecuador Córdor & Bunci (2019) realizaron un estudio que investiga la manera de percibir, por parte de docentes y directivos, la calidad educativa y las dificultades que afronta la educación en su contexto. Así mismo, a través de la reflexión pedagógica de los procesos de enseñanza, evalúa el desempeño docente en el aula. En la indagación se revisaron las bases conceptuales del liderazgo, desempeño docente, calidad de la enseñanza, estrategias de aprendizaje y acompañamiento pedagógico. El estudio se enmarco en la metodología de enfoque cualitativo, aplicando instrumentos como la guía de observaciones a sesiones de clase y la guía de entrevista semiestructurada a una muestra de 43 informantes entre directivos y docentes. Como resultado del estudio se presentaron las fortalezas y debilidades identificadas en el proceso de enseñanza, también se concluyó que existe poca relación entre las actividades

planificadas para el desarrollo de una sesión de clase no atendiendo a un método, estrategia, técnica o proceso de enseñanza-aprendizaje, es decir se identificó la carencia de un enfoque pedagógico, mostrando que el estudiante participa de manera mínima durante la sesión. Los hallazgos concluyen que los desempeños de los directivos y de los docentes tienen un impacto directo en los procesos de aprendizaje de los estudiantes, también se advierte que la calidad de la enseñanza no se beneficia con las prácticas pedagógicas que son tradicionales.

En México, Cifuentes (2015) generó una investigación con el objetivo de reconocer las características que son fundamentales del rol administrativo de los directivos además del impacto en el marco de la implementación del Currículum Nacional. Su metodología se basó en el enfoque cuantitativo de diseño descriptivo, utilizó como instrumento el cuestionario para recopilar la data de 450 docentes. Los resultados dieron a conocer que los directivos de las Instituciones educativas en el nivel de educación primaria no conocen sus responsabilidades referidas a las normativas educativas a nivel nacional las que señala que el director, de manera eficiente, planifica, organiza, orienta, coordina, supervisa y evalúa de manera general todos los procesos administrativos de la institución educativa.

En Ecuador, Baño (2019) presentó un estudio con el propósito de conocer el impacto de un sistema de formación para líderes directivos en sus instituciones educativas. La investigación presenta un enfoque mixto por lo que se aplicó un cuestionario a 77 docentes para identificar el tipo de liderazgo de los directivos además se aplicó una entrevista semiestructurada a 6 directivos para evaluar su gestión. Los hallazgos mostraron que el liderazgo transformacional identificado aún no es suficiente señalando que son débiles las relaciones interpersonales entre directivos y docentes.

En Ecuador, López (2019) muestra la investigación que analiza las prácticas de los directivos de las escuelas públicas del Carchi Ecuador, caracterizando estas actividades. La investigación se enmarca en un enfoque descriptivo-cualitativo, por lo que se aplicó un cuestionario a 27 docentes de 13 colegios nacionales, los principales hallazgos muestran que los directores favorecen el trabajo pedagógico respecto al administrativo focalizando sus esfuerzos a los procesos de enseñanza-aprendizaje del docente.

### **Antecedentes nacionales**

Silva (2019) realizó un estudio con el fin de conocer la relación del desempeño directivo y la gestión pedagógica de los docentes en una institución educativa. Su metodología se basó en el enfoque cuantitativo, el tipo de investigación es teórica o sustantiva utilizando el método hipotético deductivo, el diseño de investigación es no experimental, descriptivo correlacional de corte transversal. Los resultados muestran que el desempeño directivo está relacionado de manera directa con la gestión pedagógica que realizan los docentes.

Flores (2018) generó una investigación con el fin de evidenciar la vinculación de las competencias de los directivos y el desempeño docente en una Institución Educativa. Su metodología se basó en un diseño de investigación no experimental transeccional descriptivo correlacional. Los resultados muestran que las competencias directivas se relacionan de manera significativa con el desempeño docente en la institución educativa.

Asimismo, Flores & Huarcaya (2018) ejecutaron una investigación con el fin de establecer la relación del desempeño directivo y gestión educativa a partir de la percepción de los docentes de una Institución Educativa. Su metodología se basó en un enfoque cuantitativo de diseño descriptivo-correlacional. Los resultados del estudio reflejan que existe relación significativa entre el desempeño directivo y la gestión educativa.

Mestanza (2017) efectuó un estudio con el objetivo de evidenciar la vinculación entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño profesional docente en una institución educativa. Su metodología de investigación es de tipo descriptivo, el estudio corresponde a una investigación no experimental cuantitativa, apelando a un diseño transversal correlacional. Los resultados dan cuenta que existe una relación muy significativa entre la orientación que brinda el director respecto a los procesos pedagógicos y el desempeño profesional docente.

Finalmente, Ramírez (2015) presentó una investigación con el objetivo de conocer la relación de la gestión pedagógica y el desempeño directivo en una Institución educativa. Tomando el enfoque cuantitativo como metodología, siendo una investigación descriptiva debido que está dirigida a conocer el contexto como se presenta realmente en un momento espacio - temporal específico. El diseño del estudio es no experimental, correlacional de corte transversal. Los resultados evidencian la relación directa del desempeño directivo con la gestión pedagógica de los docentes.

## **Fundamentos Teóricos**

### **Teoría que sustenta el Desempeño directivo.**

#### *Teoría Humanista.*

La escuela Humanista tiene como postulado principal la humanización y democratización de la administración, marcando distancia del Enfoque Clásico el que avala conceptos mecánicos y rígidos. La Escuela Humanista democratiza todos los conceptos de la gestión administrativa y el desarrollo de las ciencias humanas, de manera especial la sociología y la psicología.

La teoría del comportamiento y la teoría del desarrollo organizacional son sub-enfoques de la teoría humanista, cuyos postulados han sido fundamentales y relevantes en la efectividad de toda organización (Stein, 1999).

La Escuela Humanista postula nuevas competencias que deben desarrollar los directivos, como el manejo de relaciones interpersonales, competencias socioemocionales, promotor de proyectos innovadores, administrador de recursos, mediador, comunicador, entre otros. Todas estas competencias coherentes con el crecimiento y modernización de las instituciones.

Para la presente investigación es muy importante considerar la teoría humanista debido a que en las propuestas de estrategias del desempeño directivo de los coordinadores académicos deben estar presentes las habilidades blandas, las competencias interpersonales y socioemocionales, recordando siempre que se trabajan con personas los cuales no solo son determinados por los roles que se establecen en una Institución educativa.

### ***Teoría de la calidad.***

Siempre son metas organizacionales la calidad total y la cultura de mejora continua que van a permitir a las instituciones brindar un servicio de calidad para la satisfacción de sus clientes y/o usuarios, en el propio marco de sus normativas institucionales. Implementar un Modelo de Calidad conlleva una intención transformadora generando “un valor agregado” al servicio brindado, generando eficacia y eficiencia en todo el proceso dando un aumento a la productividad (Chacón & Rugel, 2018).

En esa línea Deming (1950) declara: "El 94 % de los problemas de calidad son responsabilidad de la alta gerencia" es importante señalar que los directivos deben ayudar a los colaboradores a desarrollar sus labores enseñándoles a ser estratégicos y no pensado que calidad es sinónimo de trabajar más (Lozano, 1998)

Para esta investigación es importante precisar que las categorías, desempeño directivo, así como su respectiva subcategoría son considerados estándares de calidad educativa en diferentes modelos de acreditación y sistemas de gestión de la calidad educativa.

### **Teoría que sustenta la gestión pedagógica.**

#### ***Teoría de la autoeficacia.***

La teoría de la autoeficacia intenta demostrar que todos los aspectos conductuales, cognitivos, afectivos y contextuales de las personas siempre estarán condicionados por la autoeficacia. Su máximo impulsor Bandura (1999), se preocupó por elevar Psicología a ciencia validando sus postulados, en la búsqueda de un método eficaz que resolviera los problemas de los seres humanos. La intención es hacer que las mismas personas sean responsables de su propia eficiencia gestionando sus recursos a nivel interno (personal) y de manera externa.

### *Teoría de Sistemas.*

Todas las sociedades se distinguen por ser sistema y subsistemas diferenciados y tipificados en lo político, económico, religioso, educativo, etc. En la que todos tienen la característica de ser autoregulados lo que determina que el sistema se autogenera con sus propios procesos internos y su entorno lo afecta solo cuando lo determine. (Urteaga, 2010)

Para esta investigación es importante ubicar la gestión pedagógica como parte de la gestión educativa, es decir como parte de un sistema explicitado en un organigrama organizacional la que permite determinar las actividades, funciones, procesos y normativas. La gestión por procesos dentro de un sistema aborda el desarrollo sistemático de los procesos institucionales en el ámbito curricular, pedagógico, administrativo y financiero. Es así que (Garay & Uribe, 2006), declara que el ámbito curricular – pedagógico se entiende como todos los procedimientos que consolidan la mejora y adecuación de la propuesta curricular, la pertinente planificación, ejecución, y evaluación en la sesión, todo ello para asegurar que los procesos de enseñanza-aprendizaje sean de calidad para los estudiantes incorporando aspectos de investigación, innovación y planes implementados para favorecer el desarrollo de los aprendizajes.

## **Sistematización teórica de las categorías de investigación**

### **Desempeño directivo.**

En el ámbito educativo el concepto del Desempeño Directivo está en proceso de perfeccionarse, de acuerdo al MINEDU (2014) precisa que el desempeño directivo involucra una mirada coincidente de lo que podríamos denominar un “líder educativo” teniendo claro sus funciones, procesos y deberes. El análisis debe enmarcarse en los diferentes roles del directivo teniendo como resultado un impacto significativo en la calidad de los procesos clave como son el de Enseñanza-aprendizaje, priorizando el acompañamiento a la labor de los docentes buscando en todo momento asegurar la calidad del desarrollo de aprendizajes en los estudiantes.

Así mismo Flores (2018) refiere que el desempeño directivo son acciones que se pueden observar durante el ejercicio de sus competencias. La recolección de evidencias respecto al cumplimiento o no de sus desempeños se realiza a través de evidencias cualitativas usando la observación y entrevista; o cuantitativas a través de encuestas de percepción, cuestionarios, listas de cotejo, y otros.

Replica que ser un directivo implica poseer capacidad técnica con manejo pedagógico que permita ofrecer orientación técnico - pedagógica a los docentes, manejo emocional y situacional para adaptarse a contextos cambiantes con el trabajo en equipo y manejo organizacional de la escuela para que los docentes realicen un buen trabajo.

Se puede decir que el desempeño directivo se refiere a la manera de liderar a los agentes de una organización educativa con una visión unificada, mediante el poder del convencimiento, los argumentos, la proactividad, la capacidad de administración, la empatía y la voluntad del logro de cada uno de los objetivos planificados en los instrumentos de gestión (Mansilla, 2007).

### ***Subcategorías apriorísticas del desempeño directivo.***

#### *Capacitación en Gestión Pedagógica.*

Parafraseando a Mesía, entre los objetivos generales que han guiado los propósitos para la preparación de los docentes, por parte de los directivos, en cada uno de sus niveles se puede destacar la promoción del desarrollo de nuevas competencias que beneficien el aprendizaje de los estudiantes a través del empoderamiento de estrategias de enseñanza que sean eficaces y eficientes. Propiciar integralmente la capacitación de los docentes respecto a sus funciones, procesos, actividades y deberes relacionados con la práctica pedagógica influenciado transversalmente por los valores institucionales. Desarrollar en los docentes las competencias de investigación para promover en paralelo la autonomía en el perfeccionamiento de su desempeño. Incluir las competencias digitales como parte de los motivos de capacitación a los docentes con el propósito de lograr solvencia en sus prácticas respecto al uso de plataformas y herramientas virtuales (Mesía, 2007).

En la Competencia cinco, desempeño quince del Marco del buen desempeño directivo declara que los directores gestionan todas las oportunidades de capacitación constante a los docentes para la mejorar su propio desempeño focalizando el logro de cada meta de los aprendizajes. Identificando las carencias de avance profesional de cada docente, sobre la base de un diagnóstico en el que identifica aspectos logrados y oportunidades de mejora respecto a la práctica docente, beneficiando momentos de reunión colegiada con el propósito de desarrollar su desempeño vinculado con las buenas prácticas pedagógicas que genera diariamente (MINEDU, 2014).

#### *Monitoreo de la Gestión Pedagógica.*

El monitoreo de los procesos pedagógicos es una responsabilidad directa de los directivos en una Institución educativa, cuyo objetivo es indagar y recolectar información verídica que sea

de ayuda estratégica para la toma de decisiones que permitan mejorar el desempeño docente. Todo lo anterior enmarcado en el único fin de favorecer la calidad educativa del colegio, Es decir generará procesos estratégicos de acompañamiento docente para mejorar los procesos clave de enseñanza-aprendizaje (Tantaleán , Vargas, & López, 2016).

En la Competencia 6, desempeño 18 del Marco del Buen desempeño refiere que los directores generan procesos de monitoreo y orientación el manejo adecuado de estrategias metodológicas, recursos, tiempos y demás para lograr las metas de aprendizaje que deben desarrollar los estudiantes. Este monitoreo debe ser pertinente y coherente a la práctica pedagógica generada por el docente, tomando en cuenta las competencias planificadas que deben lograr los estudiantes (MINEDU, 2014).

### **Gestión pedagógica.**

Cunia & Ramos (2018) determinan que la gestión pedagógica es el quehacer coordinado y planificado de acciones y recursos para fortalecer los procesos pedagógicos y didácticos que ejecutan los docentes, para direccionar su práctica hacia el cumplimiento de los objetivos educativos. Se puede señalar que la Gestión pedagógica involucra los escenarios teóricos y prácticos en el ámbito educativo, como praxis en ámbitos sociales, políticos y culturales asegurando la formación en integralidad de los estudiantes.

Como declara López (2017):

La gestión pedagógica dentro del sistema educacional debe reconocerse como un proceso que facilita la orientación y coordinación de las acciones que despliegan los docentes en los diferentes niveles para administrar el proceso docente educativo en la consecución eficiente de los objetivos propuestos para la formación integral de los

profesionales desde su propio encargo social en el modelo del profesional desde una concepción social humanista que responda al objeto de la educación según las demandas de la sociedad” (p. 17).

### ***Subcategorías apriorísticas de la Gestión Pedagógica.***

#### *Planificación Curricular.*

El MINEDU (2019), declara que la Planificación Curricular es un proceso intencionado adaptable, amplio, recurrente y acordado; constituyendo una acción innovadora, reflexiva y clave, haciéndose explícito en un documento luego de haber analizado, contextualizado y decidido. Se refiere a la anticipación y coordinación de cursos enmarcados en estrategias, recursos, instrumentos y procesos que aseguren la calidad formativa del estudiante en el desarrollo de competencias.

Para la planificación curricular de las sesiones de clase se demanda a los docentes la reflexión sobre la base del paradigma constructivista, partiendo desde la manera de abordar grupalmente temáticas programadas, los que deben incluir valores, hasta la elaboración y condicionamiento de espacios pedagógicos que hagan posible prácticas que permitan el desarrollo interno a través del análisis de problemas y programas de largo, mediano y corto plazo, innovando para seguir generando respuestas a las demandas del contexto (Meléndez & Gómez, 2008).

Para todo proceso de planificación curricular se necesita el trabajo en equipo cuyo producto será un documento que dé respuesta a las necesidades de la institución educativa, sin embargo, en varias situaciones este proceso es entorpecido por distintos factores, es en esta coyuntura en donde los directivos deben ejercer su liderazgo pedagógico.

Rodríguez & Barraza (2015) en su libro “El trabajo Colegiado y su influencia en la aplicación de estrategias de enseñanza”, toman como referencia a Reyes (s.f.) que define al trabajo colegiado como:

Cuando todos los profesores de una institución escolar trabajan de manera colegiada significa que, todos los involucrados con el proceso educativo que en ella se genera, participan simultáneamente dentro de un espacio caracterizado por el análisis de asuntos académicos y por las propuestas que puedan surgir entre ellos, lo cual demanda casi siempre la horizontalidad en las interacciones, debido a que las experiencias y los conocimientos de cada uno de los participantes son considerados como aportaciones valiosas (p.13).

Por ende, si la planificación se da de forma colegiada los resultados de este proceso serán de beneficio para el colegio y para cada uno de los agentes facilitadores permitiéndoles una buena base antes de la ejecución. Para el presente estudio es importante considerar aspectos del momento de la planificación curricular como: La planificación adecuada de la programación de largo, mediano y corto alcance; la preparación eficiente de instrumentos y materiales didácticos; la preparación adecuada de los entornos virtuales a utilizar y la coordinación previa con los estudiantes. Estos aspectos serán desagregados en ítems en los instrumentos de investigación ya mencionados

#### *Ejecución Curricular.*

El MINEDU (2019), Refiere que la ejecución curricular es el proceso interactivo de manera eficiente y eficaz que se da entre el docente y el estudiante, en este momento se toman en cuenta los propósitos de aprendizaje que han sido planificados para la formación en competencias de

los estudiantes. El rol del docente en esta etapa es el de mediador transmitiendo las intencionalidades pedagógicas de manera contextualizada.

La Ejecución curricular es la etapa en el que se realizan todas las actividades programadas, este proceso es denominado la ejecución del plan curricular. El momento de desarrollo curricular privilegia la investigación educativa constituyendo el punto de mayor trascendencia del currículo (Chadwick, 1987).

Para la presente investigación es relevante tomar en cuenta tres aspectos de la etapa de ejecución curricular como son la adecuación eficiente de la ejecución del inicio, proceso y cierre de la sesión de enseñanza aprendizaje. Estos aspectos serán desagregados en ítems en los instrumentos de investigación ya mencionados.

#### *Evaluación y Monitoreo.*

El MINEDU (2019), señala que la evaluación y monitoreo de los estudiantes es el proceso constante y sistémico a través del cual se recoge y procesa la información obtenida, todo ello de forma estratégica para evidenciar y distinguir en precisión valorando el desarrollo de aprendizajes de los estudiantes, es en este marco en el que se generan los procesos de retroalimentación tomando decisiones con pertinencia mejorando así la práctica pedagógica de enseñanza.

En la RVM 094 presentada al inicio del año 2020 señala que la evaluación es: “un proceso permanente y sistemático a través del cual se recopila y analiza información para conocer y valorar los procesos de aprendizaje y los niveles de avance en el desarrollo de las competencias; sobre esta base, se toman decisiones de manera oportuna y pertinente para la mejora continua de los procesos de aprendizaje y de enseñanza” (MINEDU, 2020).

El momento de evaluación es el proceso que se da en todo momento de manera planificada que va a permitir recoger información para evidenciar y medir el progreso de los procesos de aprendizajes de los estudiantes focalizado en el desarrollo de las competencias que han sido programadas.

Para el presente estudio, en la etapa de evaluación y monitoreo se tomarán en cuenta dos aspectos importantes como son la manera adecuada de comunicación que tiene el docente con los estudiantes respecto a los procesos de evaluación y el manejo eficiente por parte del docente de las herramientas e instrumentos de evaluación. Estos aspectos serán desagregados en ítems en los instrumentos de investigación ya mencionados.

## Capítulo II

### Diagnóstico o Trabajo de Campo

#### **Análisis, interpretación y discusión de los resultados**

En el presente capítulo se describen los hallazgos cuantitativos y cualitativos encontrados al aplicar los instrumentos derivados de las técnicas de Encuesta y Entrevista. En un primer momento se aplicó un cuestionario virtual a los docentes con la finalidad de constatar la operatividad de los procesos de “Gestión Pedagógica” como la planificación curricular, ejecución curricular además de la evaluación y monitoreo que realizan los docentes de los diferentes niveles del colegio Santa María Reina de Chiclayo. En un segundo momento se aplicaron guías de entrevistas semiestructurada a los Coordinadores académicos con la finalidad de constatar si los docentes realizan los procesos correspondientes a los “Gestión pedagógica” los que son la planificación curricular, ejecución curricular, evaluación y monitoreo y en otro momento para recoger información propositiva respecto a estrategias del “Desempeño Directivo” referentes a la capacitación en gestión pedagógica y monitoreo de la gestión pedagógica a los docentes en los niveles de inicial, primaria y secundaria de un colegio particular de Chiclayo. Todo lo anterior justifica que los datos recopilados son de naturaleza cualitativa y cuantitativa a partir de la primera se identificó una subcategoría emergente y de la segunda se determinaron algunas tendencias.

## Procesamiento de la información

### Resultados de la encuesta realizada a los docentes

Siendo el presente estudio, una investigación de tipo aplicada educacional orientada a resolver problemas de la vida cotidiana, lo cual implica un esfuerzo sistémico y socializado para resolución problemas, aunque no sea programático (Padrón, 2006). En este sentido ha sido pertinente la aplicación de instrumentos cuantitativos de recolección de datos, tal como el cuestionario tomado a los docentes del Colegio Santa María reina de Chiclayo, dicho análisis por categoría y subcategoría fue procesado mediante la aplicación del paquete estadístico SPSS-v25 para el análisis general (bajo, regular, alto) y el software Excel 2016 para el análisis por ítems (Nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre).

La encuesta de opinión se realizó a un grupo de 57 docentes de los diferentes niveles del colegio particular de Chiclayo, con la finalidad de constatar los procesos de planificación Curricular, Ejecución Curricular, Evaluación y monitoreo que realizan.

### *C. Gestión Pedagógica*

Tabla 3

*Medidas de frecuencia de la Categoría Gestión Pedagógica*

Niveles de evaluación	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
Bajo	4	7.0%
Regular	32	56.1%
Alto	21	36.8%
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0%</b>

Se determina que, del total de 57 informantes, 21 docentes (36.8%) presentan un nivel Alto, 32 docentes (56.1%) evidencian un nivel Regular y 4 docentes (7.0%) un nivel Bajo respecto al proceso de Gestión Pedagógica que realizan en el colegio particular de Chiclayo.

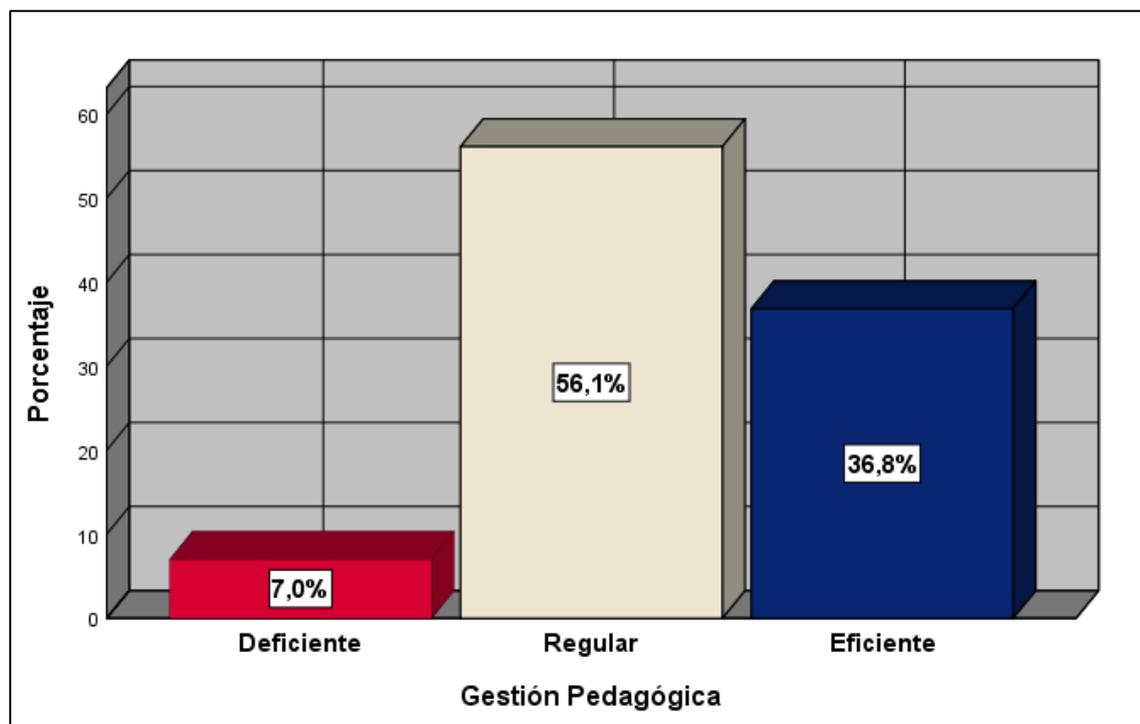


Figura 1. Medidas de frecuencia de la categoría gestión pedagógica.

Nótese la predominancia del nivel Regular (56.1%) de la categoría en estudio.

### SC. Planificación curricular

Tabla 4

Medidas de frecuencia de la Subcategoría Planificación Curricular

Niveles de evaluación	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
Bajo	9	15.8%
Regular	30	52.6%
Alto	18	31.6%
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0%</b>

Se determina que, del total de informantes, 18 docentes (31.6%) presentan un nivel Alto, 30 docentes (52.6%) evidencian un nivel Regular y 9 docentes (15.8%) un nivel Bajo respecto al proceso de Planificación Curricular que realizan en el colegio particular de Chiclayo.

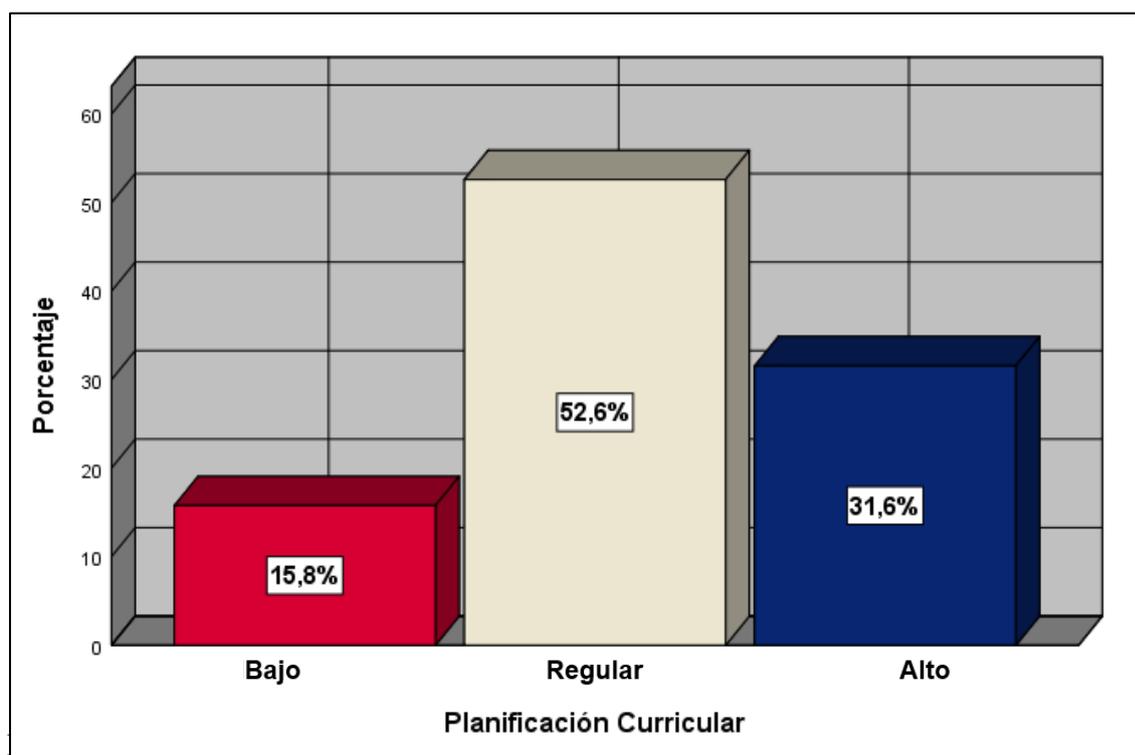
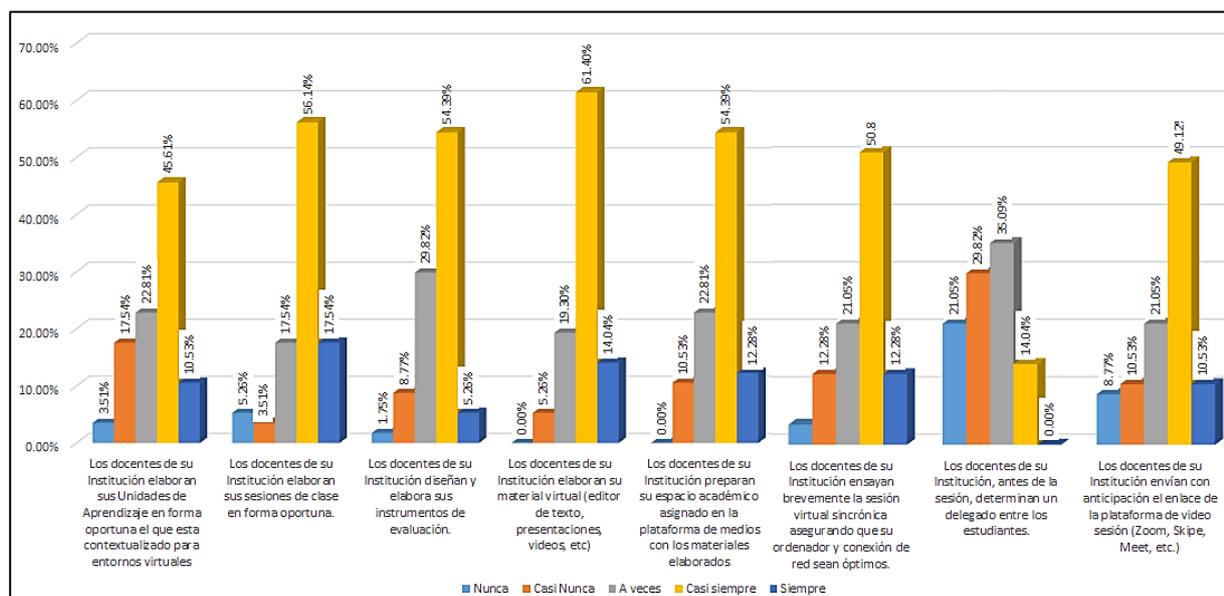


Figura 2. Frecuencias y porcentajes de la subcategoría planificación curricular en el colegio particular de Chiclayo, 2020.

Tabla 5

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Planificación Curricular en el colegio particular de Chiclayo, 2020.*

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Los docentes de su Institución elaboran sus Unidades de Aprendizaje en forma oportuna el que esta contextualizado para entornos virtuales	2	3.51%	10	17.54%	13	22.81%	26	45.61%	6	10.53%
Los docentes de su Institución elaboran sus sesiones de clase en forma oportuna.	3	5.26%	2	3.51%	10	17.54%	32	56.14%	10	17.54%
Los docentes de su Institución diseñan y elabora sus instrumentos de evaluación.	1	1.75%	5	8.77%	17	29.82%	31	54.39%	3	5.26%
Los docentes de su Institución elaboran su material virtual (editor de texto, presentaciones, videos, etc)	0	0.00%	3	5.26%	11	19.30%	35	61.40%	8	14.04%
Los docentes de su Institución preparan su espacio académico asignado en la plataforma de medios con los materiales elaborados	0	0.00%	6	10.53%	13	22.81%	31	54.39%	7	12.28%
Los docentes de su Institución ensayan brevemente la sesión virtual sincrónica asegurando que su ordenador y conexión de red sean óptimos.	2	3.51%	7	12.28%	12	21.05%	29	50.88%	7	12.28%
Los docentes de su Institución, antes de la sesión, determinan un delegado entre los estudiantes.	12	21.05%	17	29.82%	20	35.09%	8	14.04%	0	0.00%
Los docentes de su Institución envían con anticipación el enlace de la plataforma de video sesión (Zoom, Skipe, Meet, etc.)	5	8.77%	6	10.53%	12	21.05%	28	49.12%	6	10.53%



*Figura 3.* Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría planificación curricular en el colegio particular de Chiclayo, 2020.

### Interpretación:

De los 8 ítems de la subcategoría planificación curricular que realizan los docentes del colegio particular de Chiclayo, en la pregunta 1 indica un 22.81% de los encuestados que “a veces” los docentes elaboran sus unidades de aprendizaje contextualizándolo para entornos virtuales mientras que un 17.5% indica que “casi nunca” y un 3.51% opina que “nunca”. Por otra parte, el 29.82% de los encuestados opinan en la pregunta 3 que “a veces” los docentes diseñan y elaboran instrumentos de evaluación, un 8.7% indica que “casi nunca” mientras que un 1.75% que “nunca”. Luego en la pregunta 7 indica un 35.09% de los encuestados que “a veces” los docentes determinan un delegado entre los estudiantes antes de la sesión mientras que un 29.82% indica que “casi nunca” y un 21.05% opina que “nunca”. Por otra parte, el 21.05% de los encuestados opinan en la pregunta 8 que “a veces” los docentes envían a los estudiantes, con anticipación, el enlace de video sesión, un 10.53% indica que “casi nunca” mientras que un 8.77% que “nunca”.

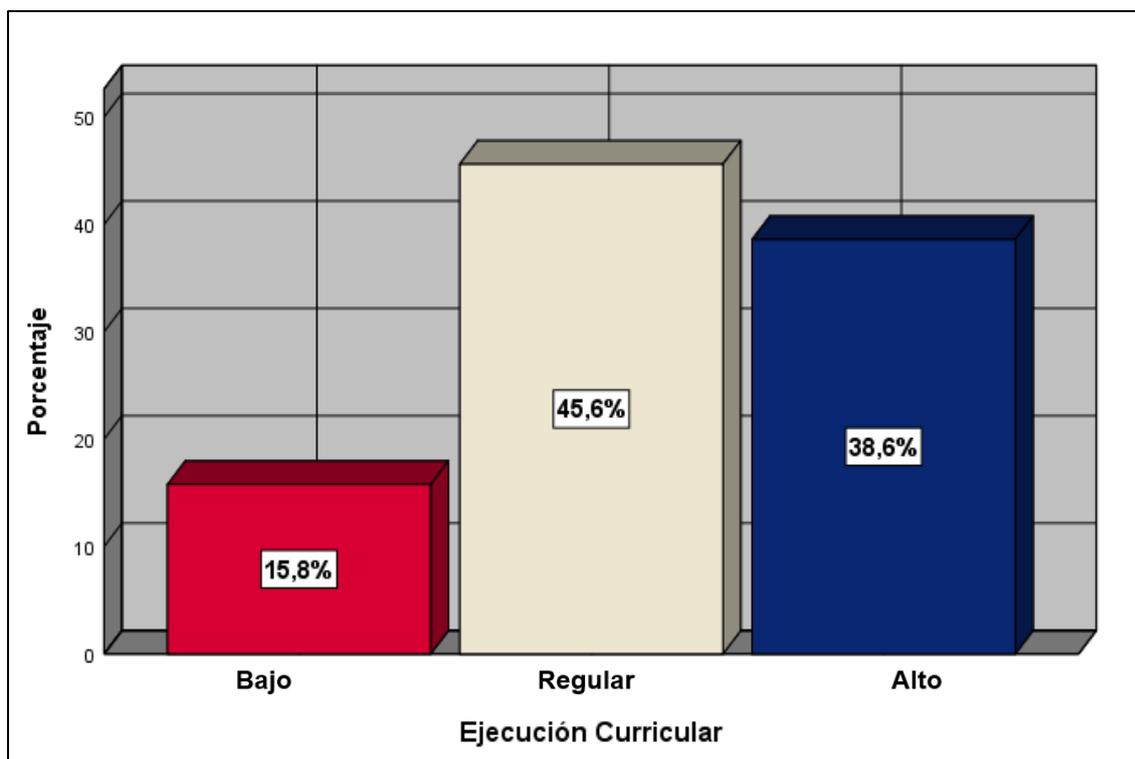
*SC. Ejecución curricular*

Tabla 6

*Medidas de frecuencia de la Subcategoría Ejecución Curricular*

Niveles de evaluación	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
Bajo	9	15.8%
Regular	26	45.6%
Alto	22	38.6%
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0%</b>

Se determina que, del total de 57 informantes, 22 docentes (38.6%) presentan un nivel Alto, 26 docentes (45.6%) evidencian un nivel Regular y 9 docentes (15.8%) un nivel Bajo respecto al proceso de Ejecución Curricular que realizan en el colegio particular de Chiclayo.



*Figura 4. Medidas de frecuencia de la subcategoría ejecución curricular*

Nótese la predominancia del nivel regular (45.6%) de la subcategoría en estudio.

Tabla 7

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Ejecución Curricular en el Colegio particular de Chiclayo, 2020.*

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Los docentes de su institución inician puntualmente la sesión virtual	0	0.00%	7	12.28%	13	22.81%	8	14.04%	29	50.88%
Los docentes de su institución comienzan con una oración	7	12.28%	4	7.02%	15	26.32%	17	29.82%	14	24.56%
Los docentes de su institución toman la asistencia de los estudiantes	8	14.04%	7	12.28%	10	17.54%	21	36.84%	11	19.30%
Los docentes de su institución presentan a los estudiantes el propósito de la sesión	5	8.77%	7	12.28%	11	19.30%	21	36.84%	13	22.81%
Los docentes de su institución contextualizan la actividad de aprendizaje	2	3.51%	6	10.53%	11	19.30%	9	15.79%	29	50.88%
Los docentes de su institución promueven el trabajo en equipo	0	0.00%	9	15.79%	16	28.07%	13	22.81%	19	33.33%
Los docentes de su institución motivan la participación de los estudiantes	2	3.51%	7	12.28%	10	17.54%	16	28.07%	22	38.60%
Los docentes de su institución utilizan adecuadamente la plataforma de video sesión	3	5.26%	7	12.28%	5	8.77%	26	45.61%	16	28.07%
Los docentes de su institución inducen estrategias de metacognición	7	12.28%	8	14.04%	12	21.05%	17	29.82%	13	22.81%
Los docentes de su institución brindan retroalimentación a los estudiantes.	4	7.02%	9	15.79%	19	33.33%	13	22.81%	12	21.05%
Los docentes de su institución dejan actividades que promueven el aprendizaje autónomo.	3	5.26%	13	22.81%	10	17.54%	9	15.79%	22	38.60%

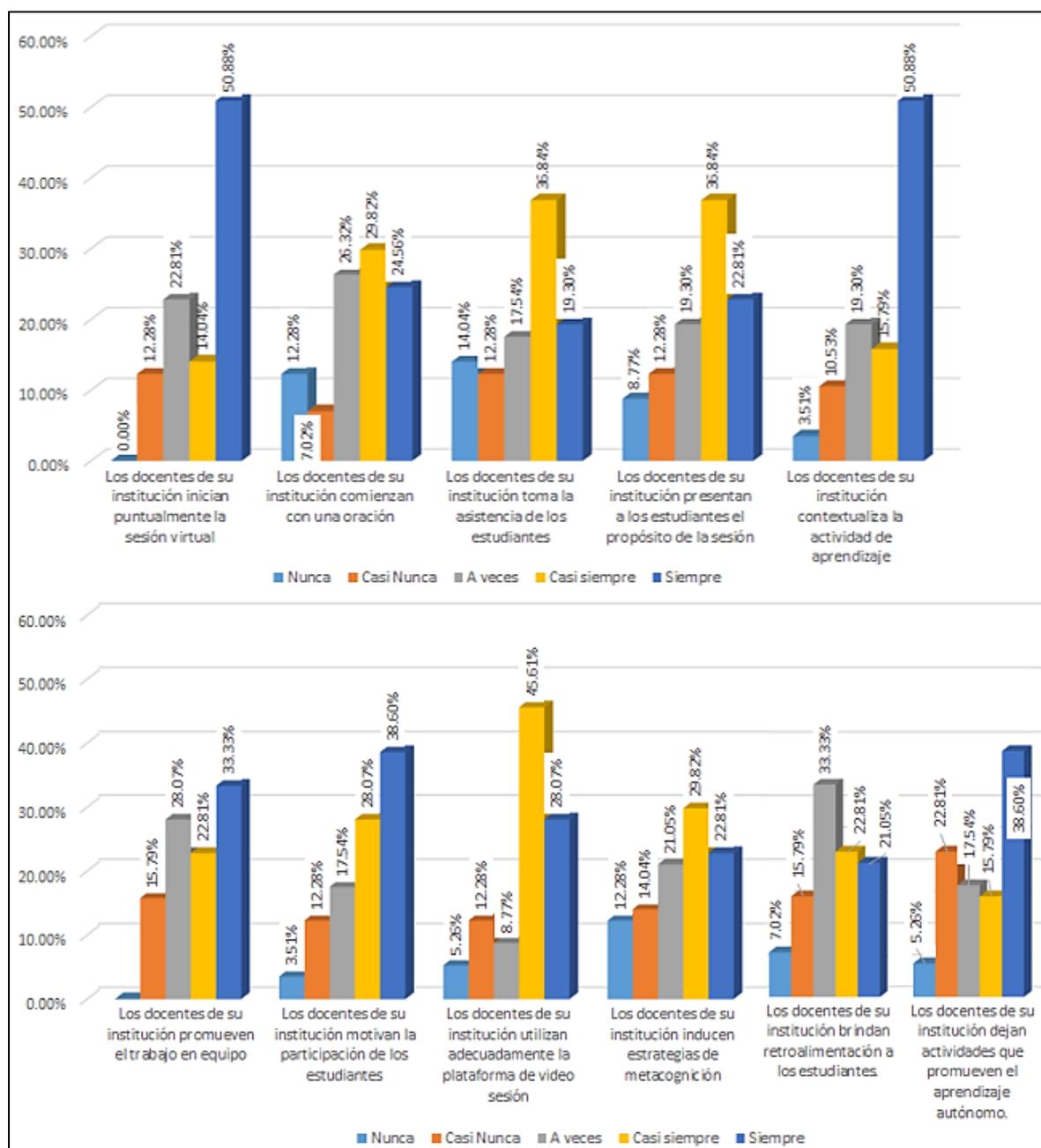


Figura 5. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Ejecución Curricular en el colegio particular de Chiclayo, 2020.

### Interpretación:

De los 11 ítems de la subcategoría Planificación Curricular que realizan los docentes del Colegio Santa María Reina de Chiclayo, en la pregunta 10 indica un 26.32% de los encuestados que “a veces” los docentes comienzan la sesión con una oración mientras que un 7.02% indica que “casi nunca” y un 12.28% opina que “nunca”. Por otra parte, el 17.54% de los encuestados

opinan en la pregunta 11 que “a veces” los docentes toman asistencia de los estudiantes, un 12.28% indica que “casi nunca” mientras que un 14.04% que “nunca”. Luego en la pregunta 14 un 28.07% de los encuestados señalan que “a veces” los docentes promueven el trabajo en equipo mientras que un 15.79% indica que “casi nunca”. Por otra parte, el 21.05% de los encuestados opinan en la pregunta 17 que “a veces” los docentes inducen estrategias de metacognición, un 14.04% indica que “casi nunca” mientras que un 12.28% que “nunca”. Luego en la pregunta 19 se evidencia que un 17.54% de los docentes “a veces” dejan actividades que promueven el aprendizaje autónomo, un 22.81% indica que “casi nunca” y un 5.26% señala que “nunca” se realiza.

### *SC. Evaluación y monitoreo*

Tabla 8

*Medidas de frecuencia de la Subcategoría Evaluación y monitoreo.*

<b>Niveles de evaluación</b>	<b>Frecuencias (f)</b>	<b>Porcentajes (%)</b>
Bajo	10	17.5%
Regular	26	45.6%
Alto	21	36.8%
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,0%</b>

Se determina que, del total de 57 informantes, 21 docentes (36.8%) presentan un nivel Alto, 26 docentes (45.6%) evidencian un nivel Regular y 10 docentes (17.5%) un nivel Bajo respecto al proceso de Planificación Curricular que realizan en el colegio particular de Chiclayo.

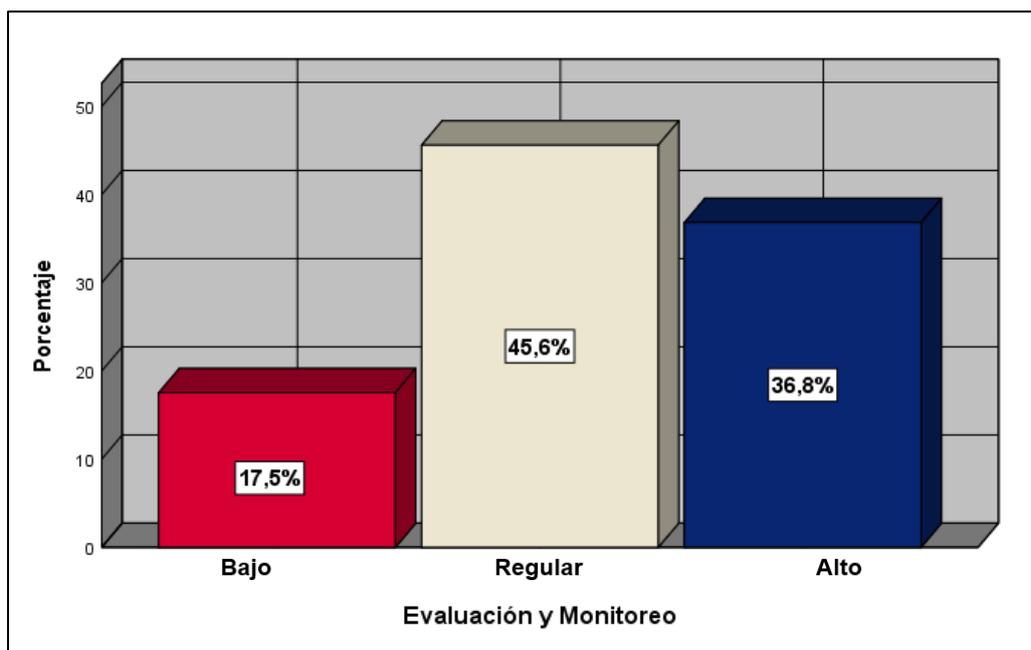


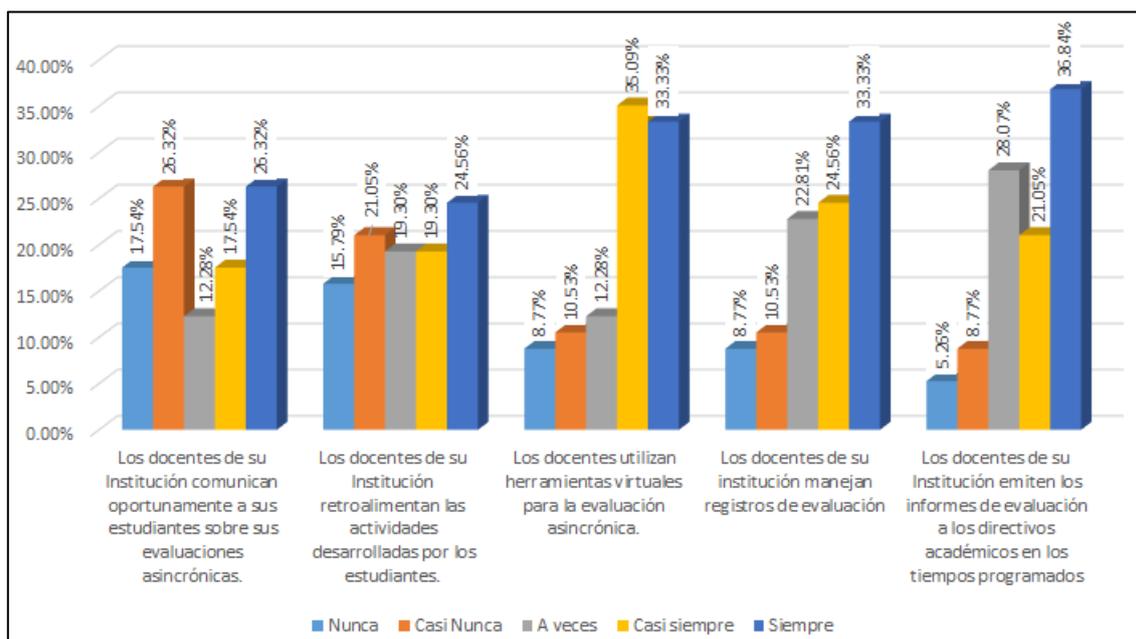
Figura 6. Medidas de frecuencia de la subcategoría evaluación y monitoreo

Nótese la predominancia del nivel regular (45.6%) de la subcategoría en estudio.

Tabla 9

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Evaluación y monitoreo en el Colegio particular de Chiclayo, 2020.

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Los docentes de su Institución comunican oportunamente a sus estudiantes sobre sus evaluaciones asincrónicas.	10	17.54%	15	26.32%	7	12.28%	10	17.54%	15	26.32%
Los docentes de su Institución retroalimentan las actividades desarrolladas por los estudiantes.	9	15.79%	12	21.05%	11	19.30%	11	19.30%	14	24.56%
Los docentes utilizan herramientas virtuales para la evaluación asincrónica.	5	8.77%	6	10.53%	7	12.28%	20	35.09%	19	33.33%
Los docentes de su institución manejan registros de evaluación	5	8.77%	6	10.53%	13	22.81%	14	24.56%	19	33.33%
Los docentes de su Institución emiten los informes de evaluación a los directivos académicos en los tiempos programados	3	5.26%	5	8.77%	16	28.07%	12	21.05%	21	36.84%



*Figura 7.* Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Evaluación y monitoreo en el colegio particular de Chiclayo, 2020.

#### Interpretación:

De los 5 ítems de la subcategoría evaluación y monitoreo que realizan los docentes de un colegio particular de Chiclayo, en la pregunta 20 indica un 12.28% de los encuestados que “a veces” los docentes comunican oportunamente a los estudiantes sobre las evaluaciones asincrónicas, mientras que un 26.23% indica que “casi nunca” y un 17.54% opina que “nunca”. Por otra parte, el 19.30% de los encuestados opinan en la pregunta 21 que “a veces” los docentes retroalimentan las actividades desarrolladas por los estudiantes, un 21.05% indica que “casi nunca” mientras que un 15.79% que “nunca”.

### **Resultados de la entrevista realizada a los Coordinadores Académicos**

Ha sido pertinente la aplicación de instrumentos cualitativos de recolección de datos, tal como la guía de entrevista tomado a los Coordinadores Académicos del Colegio Santa María Reina de Chiclayo, la cual fue procesada mediante la aplicación del paquete estadístico Atlasti-v8.

La entrevista de opinión se realizó a 6 Coordinadores Académicos de los diferentes niveles del Colegio Santa María Reina de Chiclayo, primero con la finalidad de constatar como realizan los procesos de “Gestión Pedagógica” (categoría problema) que realizan los docentes para luego, en un segundo momento, preguntarles las posibles alternativas estratégicas que proponen como parte de su propio “Desempeño Directivo” (categoría solución).

A continuación, se presenta y analiza ambas partes, finalizando con sus respectivos diagnósticos los que serán la base, más adelante, para proponer los problemas priorizados y las alternativas de solución respectivas.

**Categoría problema: Gestión Pedagógica.**

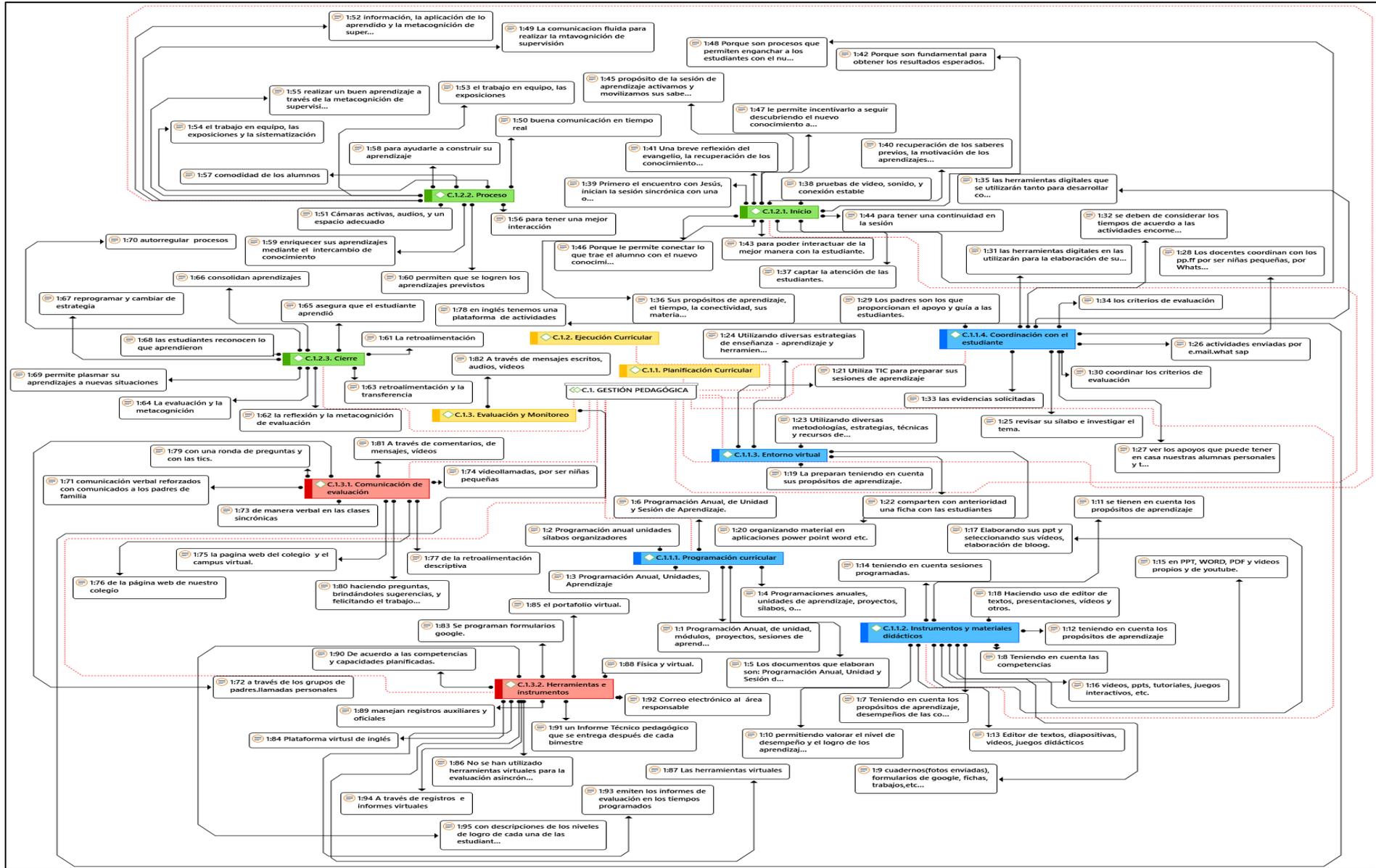


Figura 8. Análisis cualitativo de la categoría gestión pedagógica. Fuente: Elaboración propia.

El Análisis de la categoría problema gestión pedagógica se sostiene de las subcategorías planificación curricular, ejecución curricular, evaluación y monitoreo.

Con respecto a la subcategoría planificación curricular los coordinadores académicos han respondido las preguntas en función de cuatro indicadores los que son la programación curricular, instrumentos y materiales didácticos, entorno virtual y coordinación con el estudiante. En cuanto a la subcategoría ejecución curricular las respuestas han girado en función de tres indicadores los que corresponden a los del inicio, proceso y cierre de la sesión de aprendizaje. Para la tercera subcategoría, evaluación y monitoreo, las respuestas de los docentes se han precisado en torno a dos indicadores los que son Comunicación de la evaluación y herramientas e instrumentos.

El análisis de los resultados en especificidad de cada categoría respecto a sus indicadores se abordará a partir de las siguientes figuras.

### SC. Planificación curricular.

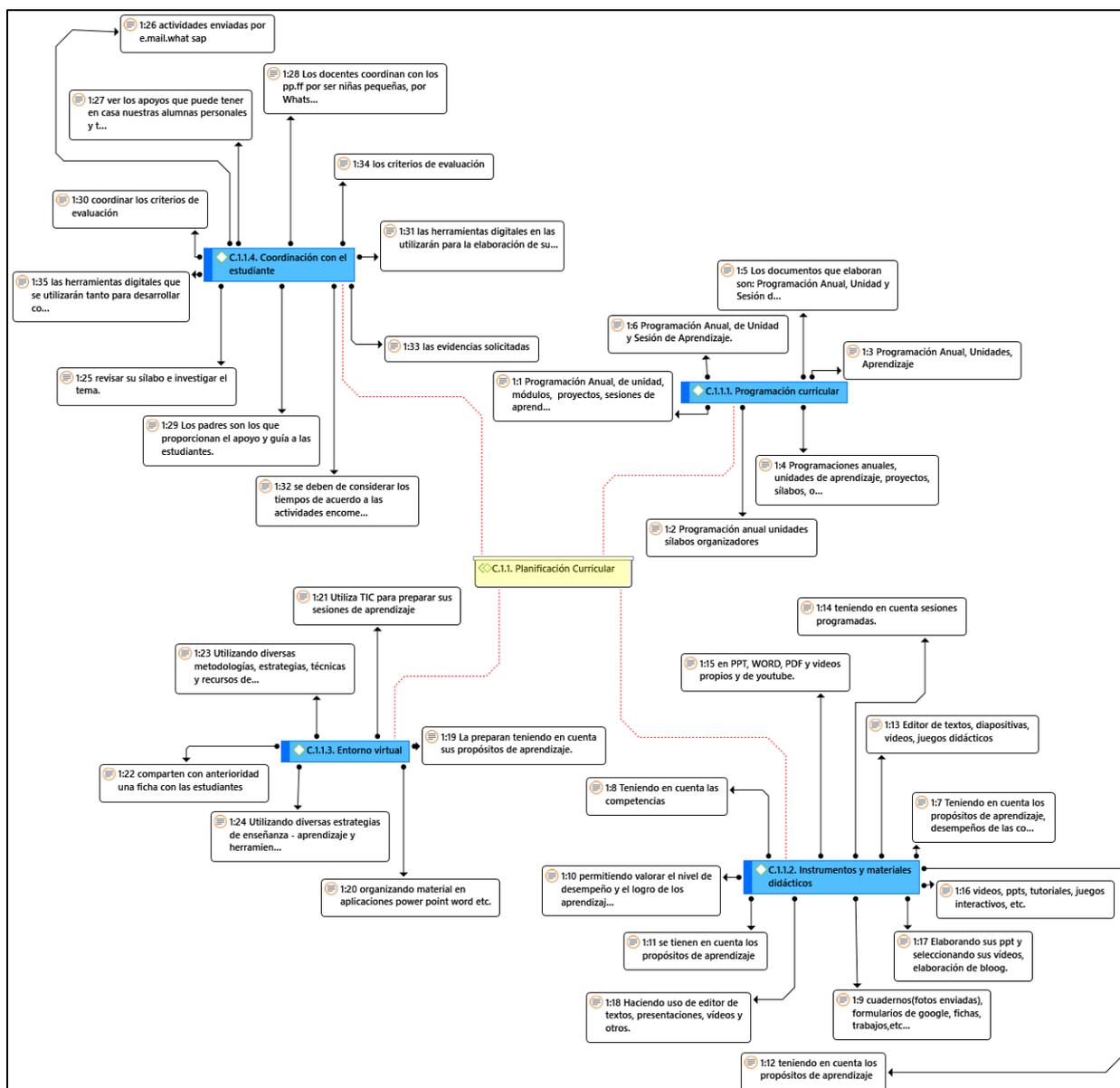


Figura 9. Análisis cualitativo de la subcategoría planificación curricular. Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la subcategoría planificación curricular se sostiene de los indicadores programación curricular, instrumentos, materiales didácticos, entorno virtual y coordinación con el estudiante.

Con respecto al indicador programación curricular los coordinadores académicos señalan que los docentes elaboran las programaciones anuales, unidades de aprendizaje y

sesiones de aprendizaje. Así mismo algunos coordinadores destacan que los docentes diseñan los sílabos y organizadores.

Referente al indicador de instrumentos y materiales didácticos los entrevistados precisan que los docentes toman en cuenta los propósitos de aprendizaje declarados en las sesiones de aprendizaje para la elaboración de los instrumentos y materiales didácticos como son videos, uso de YouTube, ppts, blogs, formularios de Google, fichas de trabajo, editores de texto, juegos didácticos, tutoriales, entre otros.

Con respecto al indicador entorno virtual los coordinadores académicos declaran que los docentes preparan la sesión virtual sincrónica compartiendo con anterioridad las fichas con los estudiantes, organizando su material utilizando las TIC, utilizando diversas metodologías, estrategias, técnicas y recursos.

Referente al indicador de coordinación con el estudiante, los Coordinadores académicos precisan que los docentes coordinan antes de las sesiones sincrónicas con los estudiantes aspectos como la revisión del sílabo, actividades en los repositorios, criterios de evaluación, tiempos establecidos de entrega de actividades, información de herramientas digitales a utilizar. Señalan que los niños del nivel inicial y de los primeros grados de primaria son apoyados por sus padres en las respectivas coordinaciones.

### SC. Ejecución curricular.

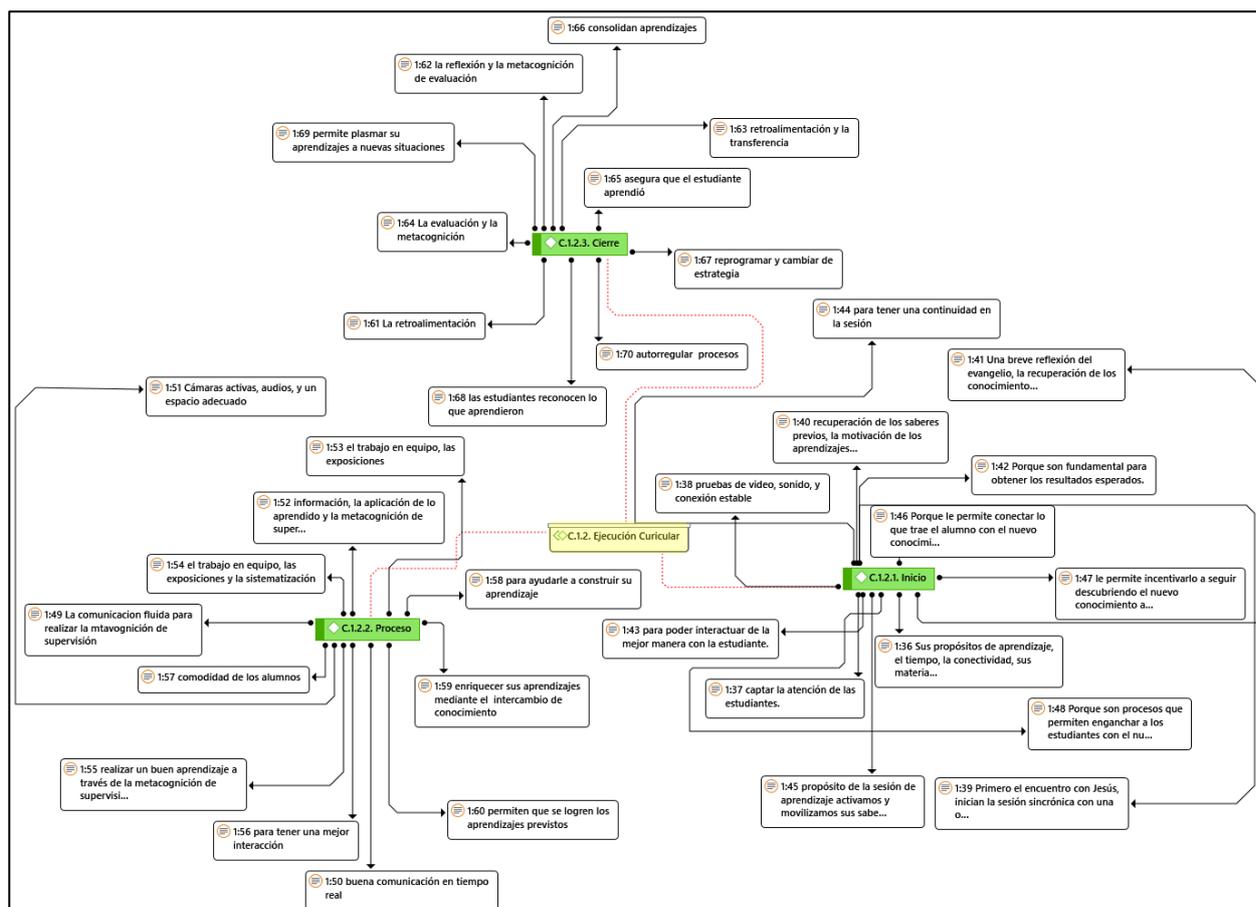


Figura 10. Análisis cualitativo de la subcategoría ejecución curricular. Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la subcategoría ejecución curricular se sostiene de los indicadores inicio, proceso y cierre.

Respecto al indicador inicio los coordinadores académicos señalan que los docentes al inicio de la sesión sincrónica consideran aspectos como los propósitos de aprendizaje, el tiempo, la conectividad, la buena conexión estable, la oración, la recuperación de saberes previos. Precian que los docentes consideran importantes estos aspectos al inicio de la sesión sincrónica porque son fundamentales para obtener los resultados esperados, para poder interactuar de la mejor manera con los estudiantes, para tener continuidad en la sesión, para enganchar a los estudiantes con el nuevo aprendizaje.

Referente al indicador proceso, los coordinadores académicos resaltan que los docentes consideran durante el proceso de sesión sincrónica aspectos como la comunicación fluida, las cámaras activas, audios adecuados, las exposiciones, el trabajo en equipo, la metacognición de supervisión. Destacan también que estos aspectos se consideran para tener una mejor interacción, para que los estudiantes puedan atender y aprender, para ayudar al estudiante a construir su aprendizaje, para el desarrollo de las habilidades comunicativas y sociales de los estudiantes.

Respecto al indicador cierre, los coordinadores académicos manifiestan que los docentes consideran al cierre de la sesión sincrónica aspectos como la retroalimentación, la transferencia, la metacognición y la evaluación. Precisan también que estos aspectos son considerados para que los estudiantes consoliden sus aprendizajes asegurando que el estudiante aprendió, porque si se evidencia que no logro el aprendizaje se podría generar una reprogramación, porque permite que los estudiantes reconozcan que dificultades tuvieron y como pueden mejorarlo, para que los estudiantes autorregulen sus aprendizajes y plasmar sus aprendizajes a nuevas situaciones.

SC. Evaluación y monitoreo.

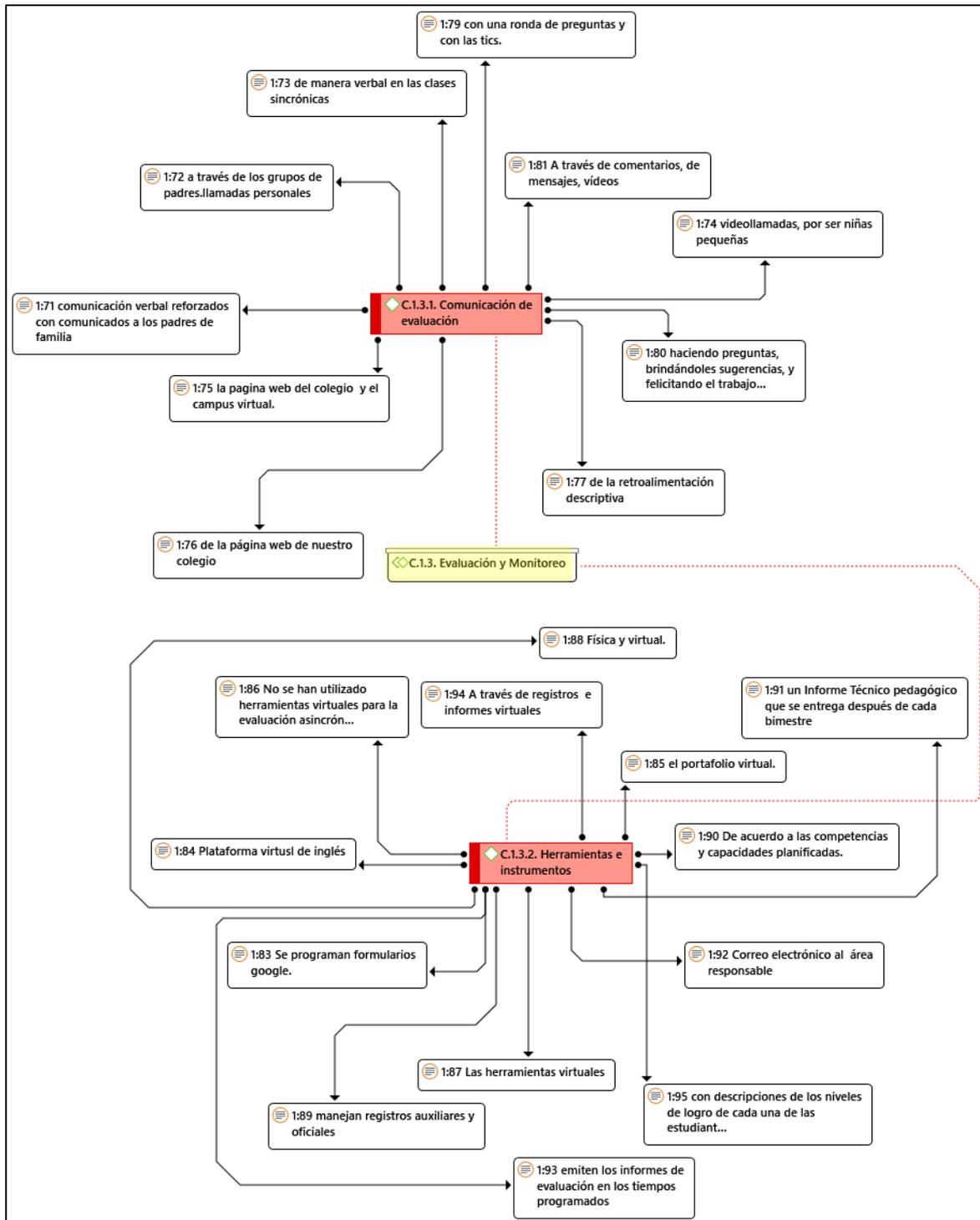


Figura 11. Análisis cualitativo de la subcategoría evaluación y monitoreo. Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la subcategoría evaluación y monitoreo se sostiene de los indicadores Comunicación de evaluación y Herramientas e instrumentos.

Respecto al indicador comunicación de evaluación, los coordinadores académicos señalan que los docentes comunican oportunamente a sus estudiantes sobre las evaluaciones asincrónicas a través de la comunicación verbal en las sesiones sincrónicas reforzados con comunicados a los padres de familia, mediante la página web y los correos; en el nivel inicial se les manda la indicación a los padres por WhatsApp y correo electrónico. Precisaron que los docentes retroalimentan las actividades desarrolladas por los estudiantes mediante la retroalimentación descriptiva, en el área de inglés mediante la plataforma de actividades, mediante comentarios, mensajes, audios y videos.

Referente al indicador herramientas e instrumentos, los coordinadores académicos destacan que los docentes utilizan las herramientas virtuales para la evaluación asincrónica mediante los formularios de Google, la plataforma virtual (en el área de inglés), utilizan los portafolios. Manifestaron que los docentes manejan los registros de evaluación de manera física y virtual de acuerdo a las competencias y capacidades planificadas pasando de los registros auxiliares a los oficiales. Precisan que los docentes emiten los informes de evaluación a los directivos académicos en los tiempos programados a través de un Informe Técnico pedagógico que se entrega después de cada bimestre vía correo acompañados de los registros, aclaran que los informes contienen el nivel de logro de cada estudiante.

### *Diagnóstico Final*

Como lo señalado anteriormente, la Gestión Pedagógica es el quehacer coordinado y planificado de acciones y recursos para fortalecer los procesos pedagógicos y didácticos que ejecutan los docentes, para direccionar su práctica hacia el cumplimiento de los objetivos educativos (Cunia & Ramos, 2018). Es entendido que los docentes son los responsables en la praxis de la Gestión pedagógica buscando impactar positivamente en el desarrollo de competencias en los estudiantes.

Se debe mencionar que en los resultados cuantitativos de la investigación el 56.1% de los informantes evidencian un nivel Regular respecto al proceso de Gestión Pedagógica que realizan los docentes en el Colegio Santa María Reina de Chiclayo. Se tiene considerar que la categoría gestión pedagógica está compuesta por las subcategorías como planificación curricular, ejecución curricular, y evaluación y monitoreo.

Es así que, en la primera Subcategoría, se muestra con un 52.6% que el proceso de planificación curricular, que realizan los docentes, está un nivel regular lo que se demuestra: Cuando los coordinadores señalan que algunos docentes elaboran las programaciones anuales, unidades de aprendizaje y sesiones de aprendizaje, siendo solo pocos los que diseñan sílabos y organizadores esto se corrobora cuando los mismos docentes manifiestan que 22.81% de ellos “a veces” elaboran sus unidades de aprendizaje contextualizándolo para entornos virtuales sumado un 17.5% que indica que “casi nunca” lo hace.

Cuando pocos coordinadores señalan que los docentes toman en cuenta los propósitos de aprendizaje declarados en las sesiones de aprendizaje para la elaboración de los instrumentos y materiales didácticos sin embargo los mismos docentes manifiestan que 29.82% de ellos “a

veces” diseñan y elaboran instrumentos de evaluación sumado un 8.7% que indica que “casi nunca” lo hace.

Los coordinadores señalan que los docentes coordinan antes de las sesiones sincrónicas con los estudiantes aspectos como la revisión del sílabo, actividades en los repositorios, criterios de evaluación, tiempos establecidos de entrega de actividades, información de herramientas digitales a utilizar entre otros. Sin embargo esto se contrapone de cierta manera cuando los mismos docentes manifiestan que 35.09% de ellos “a veces” determinan un delegado entre los estudiantes antes de la sesión sumado a un 29.82% y un 21.05% que indican respectivamente que “casi nunca” y “nunca” lo hacen; así mismo también cuando los docentes manifiestan que un 21.05% de ellos “a veces” envían a los estudiantes, con anticipación, el enlace de video sesión sumado a un 10.53% y un 8.77 que indican respectivamente que “casi nunca” y “nunca” lo hacen

En la segunda subcategoría, se muestra con un 45.6% y un 15.8% que el proceso de Ejecución curricular, que realizan los docentes, está un nivel regular y bajo respectivamente lo que se demuestra:

Los coordinadores indican que los docentes al inicio de la sesión sincrónica consideran aspectos como los propósitos de aprendizaje, el tiempo, la conectividad, la conexión estable, la oración, la recuperación de saberes previos, entre otros, sin embargo los mismos docentes manifiestan que un 26.32% de ellos “a veces” comienzan la sesión con una oración sumado a un 7.02% y un 12.08% que indican respectivamente que “casi nunca” y “nunca” lo hacen; así mismo también cuando los docentes manifiestan que un 17.54% de ellos “a veces” toman asistencia de los estudiantes sumado a un 12.28% y un 14.04 que indican respectivamente que “casi nunca” y “nunca” lo hacen

Algunos o pocos coordinadores señalan que los docentes consideran durante el proceso de sesión sincrónica aspectos como el trabajo en equipo para el desarrollo de las habilidades comunicativas y sociales de los estudiantes sin embargo los mismos docentes manifiestan que un 28.07% de ellos “a veces” promueven el trabajo en equipo sumado a un 15.79% que indica que “casi nunca” lo hace.

Los coordinadores señalan que los docentes consideran al cierre de la sesión sincrónica aspectos como la metacognición para que los estudiantes autorregulen sus aprendizajes y los plasmen a nuevas situaciones. Sin embargo, esto se contrapone de cierta manera cuando los mismos docentes manifiestan que 21.05% de ellos “a veces” inducen estrategias de metacognición sumado a un 14.04% y un 12.28% que indican respectivamente que “casi nunca” y “nunca” lo hacen; así mismo también cuando los docentes manifiestan que un 17.54% de ellos “a veces” dejan actividades que promueven el aprendizaje autónomo sumado a un 22.81% y un 5.26% que indican que “casi nunca” y “nunca” lo hacen respectivamente.

En la tercera subcategoría, se muestra con un 45.6% y un 17.5% que el proceso de evaluación y monitoreo, que realizan los docentes, está un nivel regular y bajo respectivamente, lo que se demuestra que:

Los coordinadores señalan que los docentes comunican oportunamente a sus estudiantes sobre las evaluaciones asincrónicas a través de la comunicación verbal, la página web y los correos; precisando que retroalimentan las actividades desarrolladas por los estudiantes mediante la retroalimentación descriptiva, utilizando la plataforma de actividades, mediante comentarios, mensajes, audios y videos. Sin embargo, los mismos docentes manifiestan que un 12.28% de ellos “a veces” comunican oportunamente a los estudiantes sobre las evaluaciones asincrónicas sumado a un 26.23% y un 17.4% que indican

respectivamente que “casi nunca” y “nunca” lo hacen; así mismo también cuando los docentes manifiestan que un 19.30% de ellos “a veces” retroalimentan las actividades desarrolladas por los estudiantes sumado a un 21.05% y un 15.79 que indican que “casi nunca” y “nunca” lo hacen respectivamente

Por el diagnóstico de los resultados cuantitativos y cualitativos de la categoría problema “gestión pedagógica” sistematizamos la declaración hasta el momento de dos problemas priorizados como son:

Capacitación no adecuada a los docentes respecto a la “gestión pedagógica”.

Monitoreo no adecuado a los docentes referente a los procesos de “gestión pedagógica”.

### Categoría Solución: Estrategias del desempeño directivo

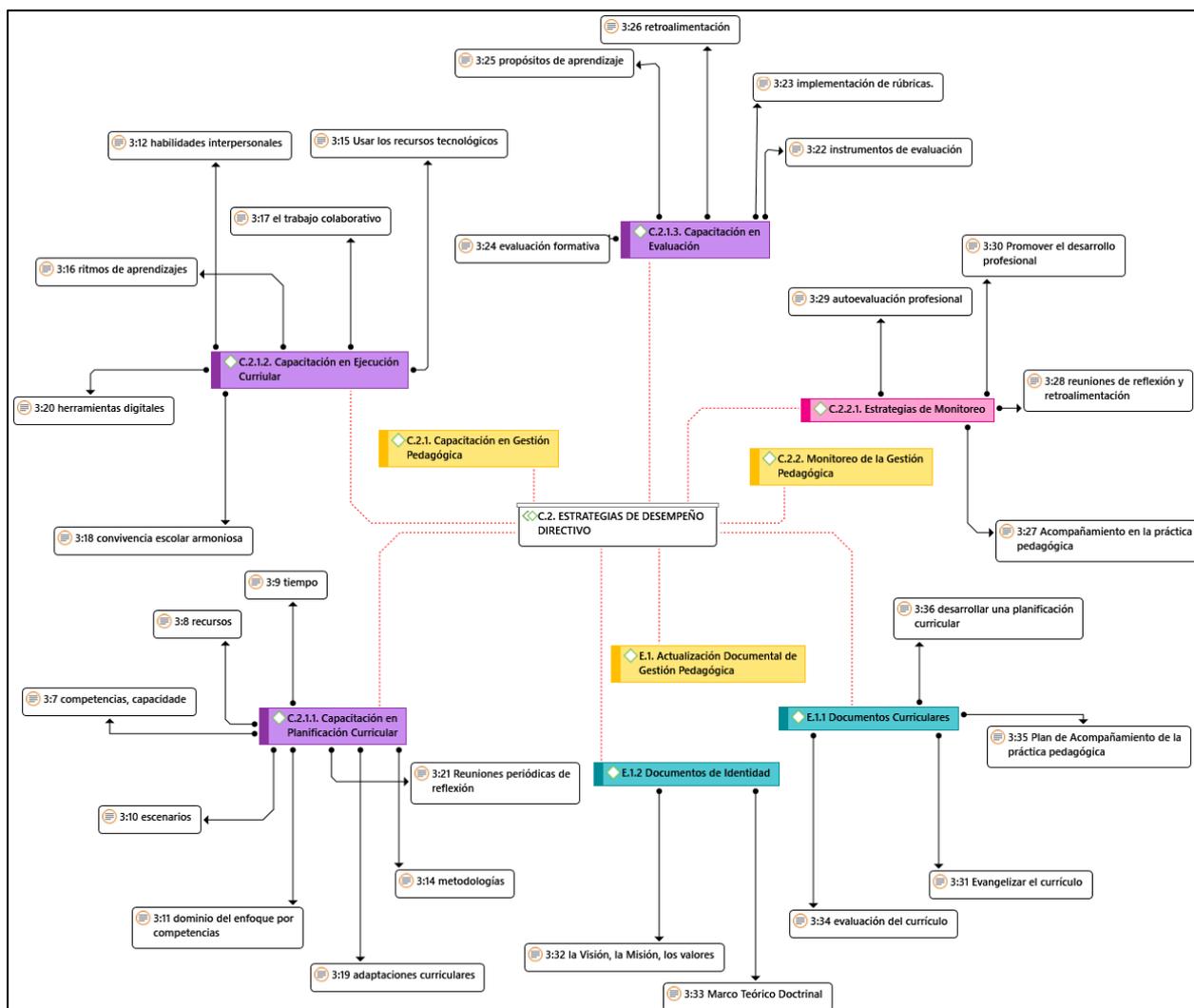


Figura 12. Análisis cualitativo de la categoría estrategias del desempeño directivo.  
Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la categoría solución estrategias del desempeño directivo se sostiene de las subcategorías capacitación en gestión pedagógica y monitoreo de la gestión pedagógica.

Con respecto a la subcategoría capacitación en gestión pedagógica los coordinadores académicos han respondido las preguntas en función de tres indicadores los que son la capacitación en planificación curricular, capacitación en ejecución curricular y capacitación en evaluación. en cuanto a la subcategoría monitoreo de la gestión pedagógica las respuestas han

girado en función del indicador estrategias del monitoreo. Así mismo se llegó a identificar la subcategoría emergente actualización documental de la gestión pedagógica en la que evidenciaron dos indicadores como son los documentos de identidad y documentos curriculares

El análisis de los resultados en especificidad de cada categoría respecto a sus indicadores se abordará a partir de las siguientes figuras.

### SC. Capacitación en gestión pedagógica.

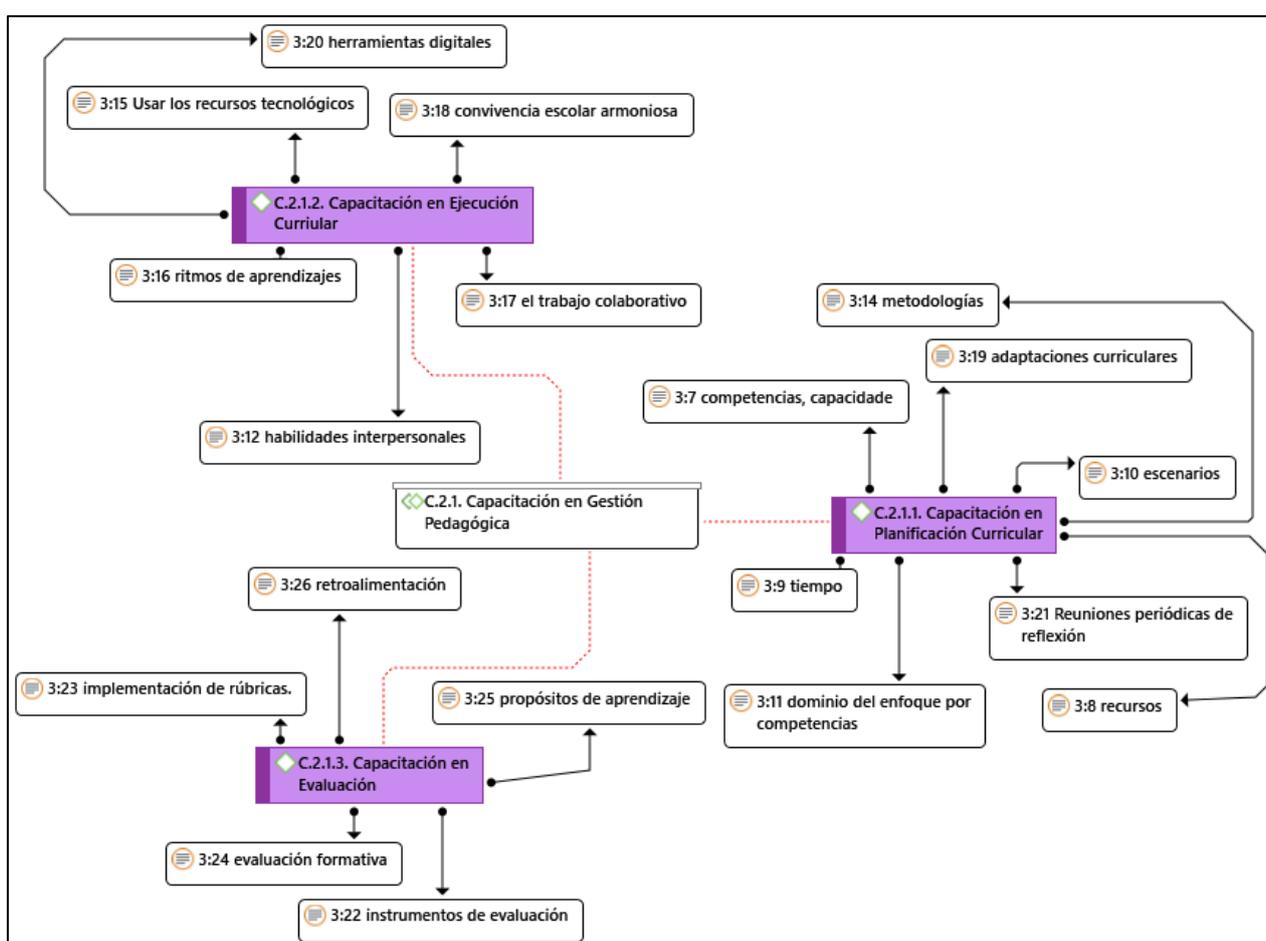


Figura 13. Análisis cualitativo de la subcategoría capacitación en gestión pedagógica. Fuente: Elaboración propia.

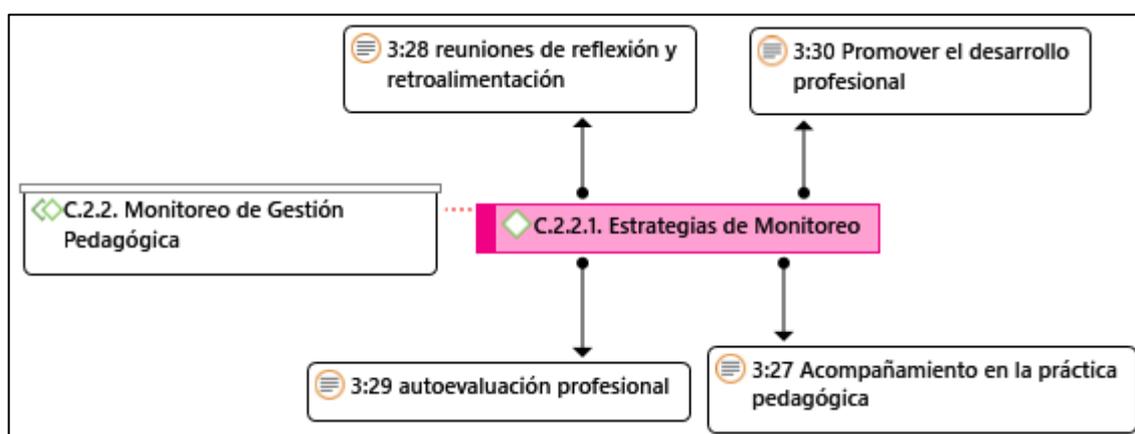
Referente al indicador capacitación en planificación curricular, los coordinadores académicos proponen que las capacitaciones giren en relación a temáticas de metodologías, competencias

y capacidades, adaptaciones curriculares, tiempos, escenarios, recursos todo ello en el marco de reuniones periódicas de reflexión.

Respecto al indicador capacitación en ejecución curricular, los coordinadores académicos enfatizan que las capacitaciones deben ser respecto a uso de recursos tecnológicos y herramientas digitales, convivencia escolar, trabajo colaborativo, habilidades interpersonales y ritmos de aprendizajes.

en cuanto al indicador capacitación en evaluación, los coordinadores académicos proponen que las capacitaciones incluyan aspectos como: propósitos de aprendizajes, retroalimentación, evaluación formativa, instrumentos de evaluación e implementación de rúbricas.

*SC. Estrategias de monitoreo.*



*Figura 14.* Análisis cualitativo de la subcategoría monitoreo de gestión pedagógica. *Fuente:* Elaboración propia.

Referente al único indicador estrategias de monitoreo, los coordinadores académicos resaltan que este debe incluir el acompañamiento en la práctica pedagógica, reuniones de reflexión y retroalimentación, la autoevaluación profesional todo ello enfocado a promover el desarrollo profesional del docente.

## Proceso de categorización e interpretación

También al aplicar la guía de entrevista a los coordinadores académicos y al sistematizar la data obtenida mediante paquete estadístico Atlasti-v8 se evidencia en la categoría “desempeño directivo” la subcategoría emergente “Actualización documental de gestión pedagógica” la que se ve desglosada en indicadores como documentos curriculares y documentos de identidad.

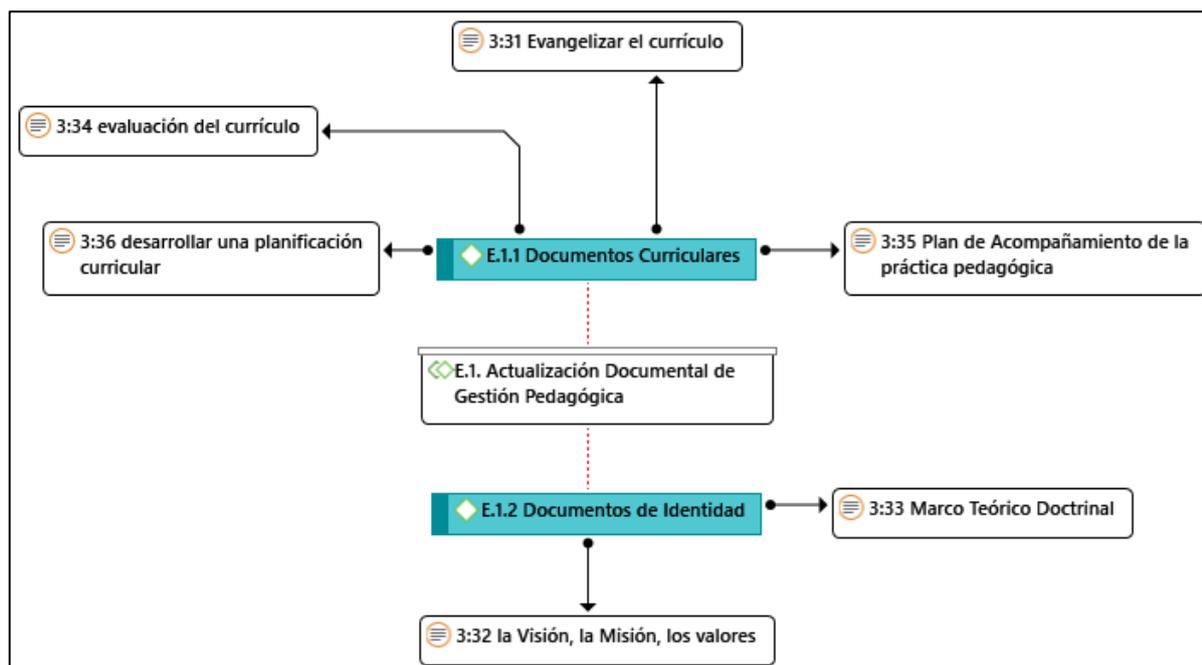


Figura 15. Análisis cualitativo de la subcategoría emergente actualización documental de gestión pedagógica. Fuente: Elaboración propia.

Respecto al indicador documentos curriculares, los coordinadores académicos resaltan que la actualización de documentos debe incluir aspectos como la evaluación curricular, el desarrollo de la planificación curricular, evangelización del currículo y el plan de acompañamiento de la práctica pedagógica. referente al indicador documentos de identidad, los coordinadores académicos señalan que los elementos documentales a actualizar son el marco teórico doctrinal la misión, visión y los valores.

El escenario final, en el marco del análisis y reflexión holística presenta las categorías apriorísticas como son la categoría problema gestión pedagógica y la categoría solución desempeño docente con sus respectivas subcategorías y producto del análisis cualitativo surge la subcategoría emergente actualización documental que formará parte de la categoría solución desempeño docente como la primera subcategoría, todas ellas incluidas como las alternativas de solución del programa de fortalecimiento del desempeño directivo para mejorar la gestión pedagógica de los docentes.

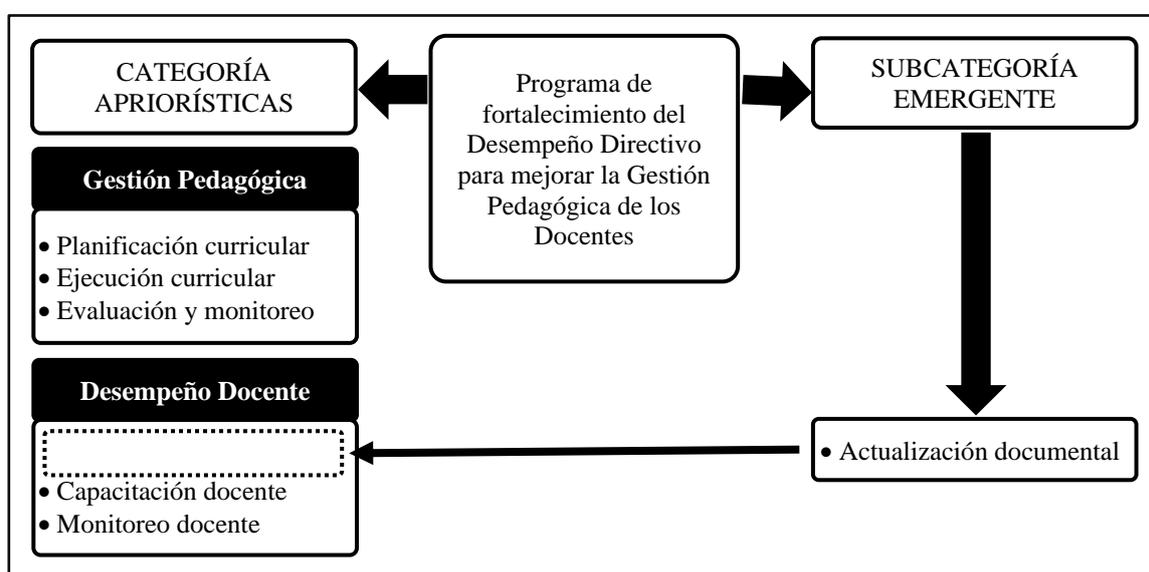


Figura 16. Categorías apriorísticas y subcategoría emergente. Fuente: Elaboración propia.

### **Relaciones analíticas e interpretativas entre datos y categorías emergentes**

La actualización documental referido a los aspectos de gestión pedagógica deben realizarse propiamente en los instrumentos de gestión debido a que estos documentos deben generar las condiciones básicas para que los procesos de planificación, ejecución y evaluación que realizan los docentes se desarrollen de manera eficiente. Como señala el Ministerio de Educación del Perú: “Las instituciones educativas cuentan con instrumentos de gestión para poder organizar, dirigir e implementar sus principales prácticas de gestión, para ello se establece un periodo para la revisión y actualización” (MINEDU, 2020).

Relacionado la subcategoría emergente actualización documental con los resultados obtenidos con los cuestionarios aplicados a los docentes y entrevistas a los coordinadores académicos.

Los docentes indican en un 22.81% de los encuestados que “a veces” los docentes elaboran sus unidades de aprendizaje contextualizados para entornos virtuales mientras que un 17.5% indica que “casi nunca” y un 3.51% opina que “nunca”. Por otra parte, el 29.82% de los encuestados opinan en la pregunta 3 que “a veces” los docentes diseñan y elaboran instrumentos de evaluación, un 8.7% indica que “casi nunca”. Cuando los coordinadores señalan que algunos docentes elaboran las programaciones anuales, unidades de aprendizaje y sesiones de aprendizaje, siendo solo pocos los que diseñan sílabos y organizadores esto se corrobora.

Luego en la pregunta 14 un 28.07% de los encuestados señalan que “a veces” los docentes promueven el trabajo en equipo mientras que un 15.79% indica que “casi nunca”. Por otra parte, el 21.05% de los encuestados opinan en la pregunta 17 que “a veces” los docentes inducen estrategias de metacognición, un 14.04% indica que “casi nunca” mientras que un

12.28% que “nunca”. Luego en la pregunta 19 se evidencia que un 17.54% de los docentes “a veces” dejan actividades que promueven el aprendizaje autónomo, un 22.81% indica que “casi nunca” y un 5.26% señala que “nunca” se realiza. Mientras que los coordinadores señalan que los docentes consideran durante el proceso de sesión sincrónica aspectos como el trabajo en equipo para el desarrollo de las habilidades comunicativas y sociales de los estudiantes; también señalan que los docentes consideran al cierre de la sesión sincrónica aspectos como la metacognición para que los estudiantes autorregulen sus aprendizajes y los plasmen a nuevas situaciones.

Por otra parte, el 19.30% de los encuestados opinan en la pregunta 21 que “a veces” los docentes retroalimentan las actividades desarrolladas por los estudiantes, un 21.05% indica que “casi nunca” mientras que un 15.79% que “nunca”. Cuando los coordinadores señalan que los docentes comunican oportunamente a sus estudiantes sobre las evaluaciones asincrónicas a través de la comunicación verbal, la página web y los correos; precisando que retroalimentan las actividades desarrolladas por los estudiantes mediante la retroalimentación descriptiva, utilizando la plataforma de actividades, mediante comentarios, mensajes, audios y videos.

Todos estos hallazgos de naturaleza cuantitativa y cualitativa evidencian que los docentes carecen de insumos normativos que le ayuden a planificar, ejecutar y evaluar sus programaciones curriculares, instrumentos de evaluación, generar estrategias de trabajo colaborativo, estrategias metacognitivas, aprendizaje autónomo, retroalimentación de aprendizajes, entre otros.

Es por ello que se identifica como una necesidad la actualización normativa lo que justifica la inclusión de la subcategoría emergente actualización documental.

### **Conclusiones aproximativas de los análisis realizados**

Por los resultados, de naturaleza cuantitativa y cualitativa se genera un impacto en la categoría solución “desempeño docente”, tomando en cuenta la propuesta de los coordinadores académicos en el marco de las dos subcategorías “capacitación en gestión pedagógica” y “monitoreo de la gestión pedagógica” a los docentes, sumado a la generación durante el proceso de la subcategoría emergente “actualización documental de la gestión pedagógica” sistematizamos la declaración de tres problemas priorizados como son:

**Problema 1:** Falta de actualización de los documentos normativos respecto a la “gestión pedagógica” del docente.

**Problema 2:** Capacitación no adecuada a los docentes respecto a la “gestión pedagógica”

**Problema3:** Monitoreo no adecuado a los docentes referente a los procesos de “gestión pedagógica”

### **Capítulo III**

#### **Modelación, validación y aplicación de la propuesta**

##### **“Programa de fortalecimiento del desempeño directivo para mejorar la gestión pedagógica de los docentes”**

###### **Propósito de la propuesta de la investigación**

La propuesta respecto a las oportunidades de mejora identificadas en el diagnóstico, donde en este último se señalan que no son adecuados los procesos de planificación, ejecución y evaluación curricular que realizan los docentes, se consideran que tienen que ser abordadas a partir de proponer líneas de acción que enriquezcan los procesos pedagógicos derivados de las decisiones que se tomen en el marco de los procesos estratégicos y esto sólo se puede lograr fortaleciendo el desempeño de los directivos los que en la presente investigación son los coordinadores académicos quienes verán enriquecidos su perfil desarrollando competencias directrices para la actualización documental de instrumentos de gestión, capacitación y monitoreo referentes a los procesos de gestión pedagógica que desarrollan los docentes. Por ello la propuesta se denomina “Programa de fortalecimiento del desempeño directivo para mejorar la gestión pedagógica de los docentes”

Para esto en primer lugar se presentarán los fundamentos que sostienen la propuesta luego el diseño gráfico funcional concluyendo en el desarrollo e implementación de cada una de las alternativas de solución

## **Fundamentos de la propuesta.**

### ***Fundamento psicológico.***

La propuesta está dirigida a los coordinadores académicos de los tres niveles de una Institución educativa privada de Chiclayo, los participantes son docentes de carrera, del mismo colegio, con experiencia promedio de 18 años siendo agentes preparados cuyas edades oscilan entre 25 a 57 años, todos se actualmente en pleno desarrollo óptimo de sus facultades psicológicas, físicas y biológicas, todas ellas muy importantes para asegurar las adecuadas condiciones del proceso formativo.

Mitchell indica que es indispensable que un individuo este muy motivado para el desarrollo de su propio aprendizaje priorizando que es imposible aprender nuevas cosas si no se consideran previamente características psicológicas de la persona como el estado emocional, formación, edad, nivel sociocultural, experiencias previas, entre otros. Se concluye que es importante tomar en cuenta a quienes va dirigido la propuesta de formación tomando en cuenta todas las consideraciones señaladas (Mitchell, 2013).

### ***Fundamento pedagógico.***

Domínguez señala que lo que no se ha aprendido no se puede enseñar reforzando el adagio que declara que no se puede dar lo que no se tiene. Afirma que todos nacen sin conocimientos y que progresivamente mediante la educación y la experiencia se van desarrollando conocimientos nuevos, destacando que todas las personas aprenden de manera diferente (Dominguez, 2015).

Se considera a la pedagogía como una ciencia social cuyo objeto de estudio es la formación en integralidad del estudiante para su desarrollo en la vida. La transmisión de conocimientos de individuo a individuo es la fundamentación metodológica de la pedagogía. Por esto es importante que la propuesta formativa tenga un enfoque pedagógico en la que los

coordinadores académicos puedan seguir desarrollando competencias que consoliden su desempeño directivo, en este caso el enfoque pedagógico es el socio cognitivo humanista Franciscano.

***Fundamento socioeducativo.***

Metodológicamente la estrategia modelada está dirigida a los docentes de una institución educativa que forma niñas y adolescentes, ubicada en la región Lambayeque, provincia de Chiclayo, distrito de Chiclayo, al norte del Perú; la ciudad está conformada por más de 630 mil habitantes. Los estudiantes atendidos por la Institución proceden principalmente del distrito mencionado, el colegio es reconocido y tiene el prestigio en su comunidad, posee una población estudiantil de 1466 estudiantes, 152 del nivel inicial, 720 del nivel primaria y 549 en secundaria. La institución cuenta con 69 docentes, 14 del nivel inicial, 30 del nivel primaria y 25 del nivel secundaria. Las edades de los docentes oscilan entre 25 y 57 años, la mayoría, profesionalmente, cuenta con el grado de magister.

Se precisa que los coordinadores académicos en la institución son tres, uno por cada nivel cuyas edades oscilan entre los 36 y 55 años. Respecto a la naturaleza de las familias de las estudiantes, la mayoría provienen de familias nucleares, otra gran parte de familias extensas y una menor proporción de familias monoparentales en donde la responsabilidad está a cargo de un solo miembro sea papá, mamá, abuelo, tío, etc. La institución educativa tiene una promotoría congregacional, en su propuesta de formación están presentes de manera transversal los valores congregacionales.

Cruz y Velásquez, confirman que el contexto del sector privado es diferente al sector público, debido a que en el primero sus agentes pueden satisfacer necesidades básicas sin ninguna dificultad facilitándoles espacios de formación y desarrollo, todo lo contrario que en

el sector público debido a que no se cubren estas necesidades primarias convirtiéndose en un campo de prioridad que no se puede desatender por intenciones de formación en el desarrollo profesional. Con ello podemos concluir que la naturaleza de la institución, el de ser una institución educativa privada ofrece un escenario propicio que permitiría el desarrollo profesional de los directivos y docentes del colegio (Cruz & Velásquez, 2016).

### *Fundamentos Sistémicos.*

La gestión por procesos dentro de un sistema aborda el desarrollo sistemático de los procesos institucionales en el ámbito curricular, pedagógico, administrativo y financiero. Es así que (Garay & Uribe, 2006), declara que el ámbito curricular – pedagógico se entiende como todos los procedimientos que consolidan la mejora y adecuación de la propuesta curricular, la pertinente planificación, ejecución, y evaluación en la sesión, todo ello para asegurar que los procesos de enseñanza-aprendizaje sean de calidad para los estudiantes incorporando aspectos de investigación, innovación y planes implementados para favorecer el desarrollo de los aprendizajes.

Como muestra la figura 17, la presentación como sistema respecto a la relación del Desempeño directivo de los coordinadores académicos que impacta en la Gestión pedagógica que realizan los docentes, pudiendo identificar al primero como nivel “1” y al segundo como nivel “2”

En este punto se incorpora la idea del “Gestión del conocimiento” en el “Capital humano” que hace referencia a los individuos en este caso a los agentes educativos y a dimensiones intrínsecos de las mismas como su potencial de aprendizaje, experiencia, lo que conocen, motivaciones, habilidades, etc. Mientras que el “Capital estructural está representado

por todo lo que la Institución educativa posee en función del conocimiento y lo que puede hacer explícito a partir de este (Díaz, 2007).

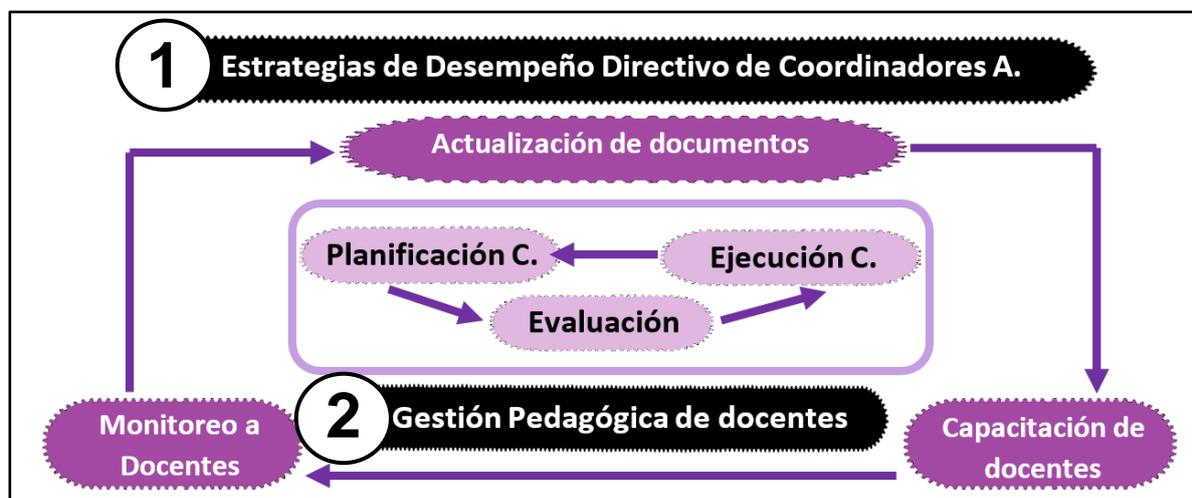


Figura 17. Relación del desempeño directivo y la gestión pedagógica como sistema. Elaboración propia.

Como muestra la figura 18, para dar sostenibilidad al sistema, el capital estructural representado por todas las estrategias de desempeño directivo de los Coordinadores académicos son directrices consensuadas de manera colegiada los que se denomina “buenas prácticas institucionales” de las que se sirven los docentes para generar procesos adecuados de gestión pedagógica, y es justamente esta operatividad que permite a los docentes nutrirse de la experiencia puliendo el uso y ejecución de recursos y estrategias respectivamente originando un capital humano que reúne “buenas prácticas individuales” que serán insumo privilegiado para actualizar el capital estructural de la institución educativa generando así un ciclo de sostenimiento.

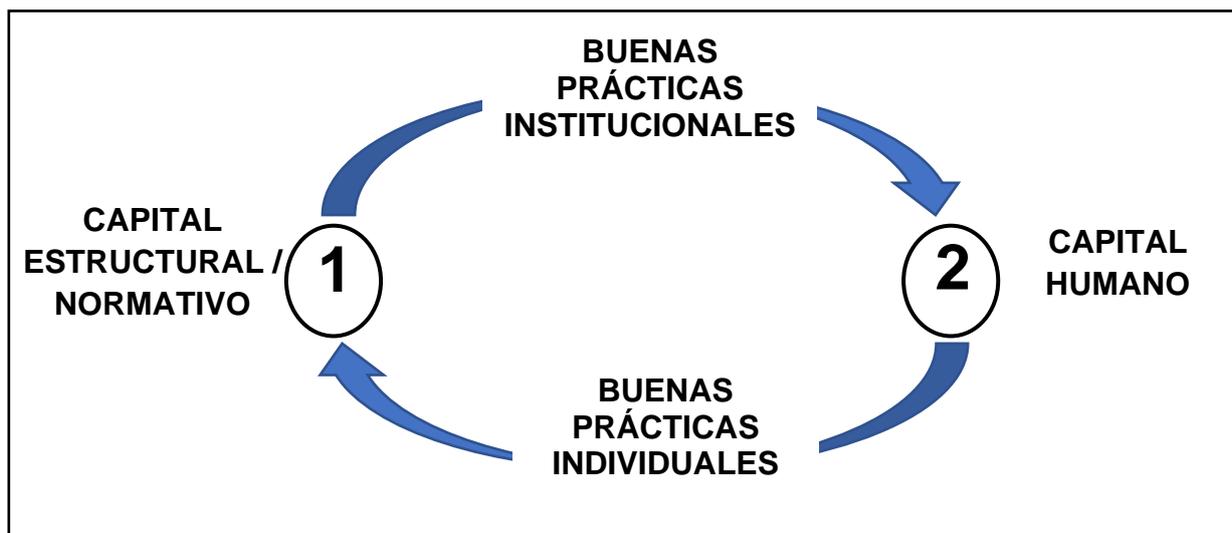


Figura 18. Gestión del conocimiento de la propuesta. Elaboración propia.

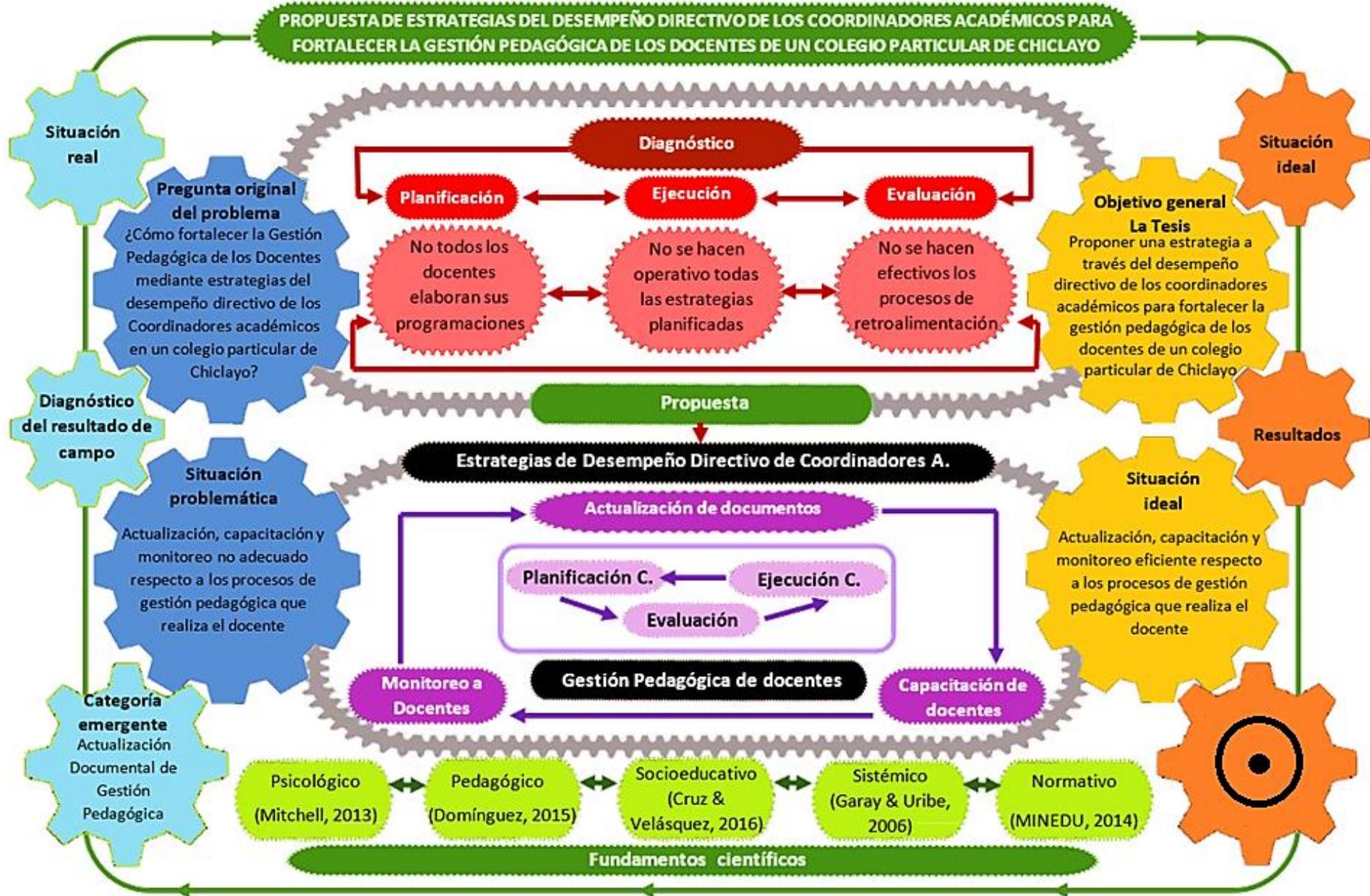
### *Fundamentos Normativos.*

El “Marco del Buen Desempeño Directivo” creado con Resolución General N° 304-2014, destaca que cuando las actividades con liderazgo pedagógico son enfocadas por los directivos de una institución educativa se evidencia que se están priorizando los objetivos dirigidos hacia los aprendizajes, teniendo todo ello un impacto que favorece el desarrollo académico de los educandos. Pero aún en muchas instituciones educativas el rol administrativo de los directivos enmarca todas sus funciones dejando de lado el ámbito pedagógico como parte de su desempeño directivo lo que conlleva consecuencias en demerito de la gestión pedagógica de los docentes (MINEDU M. , 2014).

La función del directivo tiene como principal objetivo dirigir al equipo docente mediante procesos que involucren estrategias de mejora continua. Tomando en cuenta que el establecimiento de una cultura mejora continua es el camino por excelencia para el logro de los estándares de la gestión educativa que evidenciaran la calidad educativa especialmente de los procesos pedagógicos, por ello se debe considerar que favorecer en todo sentido el

desarrollo del desempeño profesional de los coordinadores académicos significará una inversión para la institución educativa.

Diseño gráfico funcional



## **Diseño gráfico funcional**

El esquema gráfico funcional presentado detalla en su estructura dinámica interna, abierta y transversal del problema de estudio de la investigación, cuyo desarrollo nos orienta a su transformación por medio de la propuesta metodológica.

Para su modelación se consideró la categoría apriorística “Gestión pedagógica”, se partió desde la situación real el que muestra una situación opuesta al estado deseado este último en congruencia con el objetivo general de la investigación.

Desde la situación real se genera la pregunta que determina el problema el que es ¿Cómo fortalecer la gestión pedagógica de los docentes mediante estrategias del desempeño directivo de los coordinadores académicos en un colegio particular de Chiclayo? Como consecuencia se recoge información diagnóstica aplicando una guía de entrevista a los coordinadores académicos y un cuestionario a los docentes, el resultado es la situación problemática identificada en la categoría problema “Gestión pedagógica”, específicamente en las subcategorías de planificación curricular, ejecución curricular y evaluación de aprendizajes, una vez identificadas las oportunidades de mejora se genera la propuesta en congruencia con los objetivos generales para el logro de la situación ideal; dicha propuesta toma como base la categoría solución “Estrategias del desempeño directivo” específicamente en las estrategias que aportan a la gestión pedagógica del docente, estas estrategias propuestas involucran la actualización de documentos normativos (aporte derivado de la subcategoría emergente), capacitación a los docentes y monitoreo a los mismos todo ello sobre la base de fundamentos psicológicos, pedagógicos, socioeducativo y normativo.

## Desarrollo e implementación

### Problemas priorizados.

Los tres problemas identificados que esta propuesta de estrategias de desempeño directivo de los Coordinadores Académicos pretende abordar son los siguientes:

<b>Problema 1:</b> Falta de actualización de los documentos normativos respecto a la “Gestión pedagógica” del docente.
<b>Problema 2:</b> Capacitación no adecuada a los docentes respecto a la “Gestión pedagógica”
<b>Problema 3:</b> Monitoreo no adecuado a los docentes referente a los procesos de “Gestión pedagógica”

*Cuadro 1.* Problemas priorizados.

### Elección de las alternativas de solución

Luego de la descripción de la problemática de la presente propuesta, las alternativas de solución viables son las siguientes:

<b>Alternativa 1:</b> Actualización de los instrumentos de gestión pertinentes que declaren y/o articulen normativamente la “Gestión pedagógica” del docente.
<b>Alternativa 2:</b> Capacitación en procesos de “Gestión pedagógica” a los docentes.
<b>Alternativa 3:</b> Monitoreo de los procesos de “Gestión pedagógica” que desarrolla el docente.

*Cuadro 2.* Alternativas de solución.

### Desarrollo de las alternativas

En esta parte se ampliarán los detalles respecto a cada una de las tres alternativas de solución presentadas, estos aspectos a ampliar son los objetivos, la justificación, actividades, cronograma, presupuesto, indicadores y evidencias.

***Alternativa 1: Actualización de los instrumentos de gestión pertinentes que declaren y/o articulen normativamente la “Gestión pedagógica” del docente.***

**Objetivo 1 de la propuesta:** Actualizar y disponer normativamente los instrumentos de gestión para la implementación de los procesos de capacitación y monitoreo a los docentes en el desarrollo de la “Gestión pedagógica”.

**Justificación**

Es importante que todo lo que se pretenda implementar operativamente en una Institución educativa debe estar normado, es decir que se debe evidenciar la fuente documental validada antes de su ejecución esto incluye la propuesta de gestión pedagógica. Este proceso permitirá darle sostenibilidad en el tiempo a la buena práctica institucionalizada.

**Desarrollo de la propuesta**

Tabla 10

*Actividades y justificación de la alternativa 1*

<b>Actividades</b>	<b>Justificación</b>
<p><b>Actividad 1:</b></p> <p>Reuniones colegiadas de los Coordinadores Académicos</p>	<p>Serán importantes por que permitirán unificar criterios para las actualizaciones de los instrumentos de gestión enfocado a la gestión pedagógica de los docentes</p>
<p><b>Actividad 2:</b></p> <p>Actualizar la propuesta de gestión pedagógica declarada en el Proyecto Educativo Institucional</p>	<p>Es importante porque a nivel declarativo el PEI debe declarar aspectos generales de capacitación y monitoreo docente como parte del proceso de gestión del talento humano, además en la propuesta pedagógica debe mencionar sobre la planificación de las programaciones de largo, mediano y corto plazo; la ejecución curricular y la evaluación de aprendizajes.</p>

<p><b>Actividad 3:</b></p> <p>Actualizar el Proyecto Curricular Institucional –PCI en el desarrollo de la gestión pedagógica</p>	<p>Es importante porque el PCI debe desarrollar lo declarado en el PEI específicamente, para el interés de la propuesta, respecto a la planificación de las programaciones de largo, mediano y corto plazo; la ejecución curricular y la evaluación de aprendizajes.</p>
<p><b>Actividad 4:</b></p> <p>Actualizar el Reglamento Interno – RI respecto a los deberes de los responsables de la capacitación y monitoreo a los docentes.</p>	<p>Es importante porque el RI deberá declarar los responsables que deberán asumir como sus obligaciones los procesos de capacitación y monitoreo docente.</p>
<p><b>Actividad 5:</b></p> <p>Actualizar el Manual de Organización y funciones – MOF respecto a las funciones de los responsables de la capacitación y monitoreo a los docentes.</p>	<p>Es importante porque el MOF presentará las funciones que deberán tener los responsables de los procesos de capacitación y monitoreo docente, así como declarar como parte de las funciones de los docentes sus procesos de gestión pedagógica (Planificación, ejecución y evaluación)</p>
<p><b>Actividad 6:</b></p> <p>Actualizar el Manual de Procesos – MAPRO respecto a los procesos de capacitación y monitoreo a los docentes.</p>	<p>Es importante porque el MAPRO presentará los procesos que deberán tener los responsables la capacitación y monitoreo docente, así como declarar los procesos en gestión pedagógica que realizarán los docentes (Planificación, ejecución y evaluación).</p>
<p><b>Actividad 7:</b></p> <p>Actualizar el Plan Anual de Trabajo– PAT respecto a las actividades de los responsables de la capacitación y monitoreo a los docentes.</p>	<p>Es importante porque el PAT declarará las actividades de los responsables de la capacitación y monitoreo docente, así como las actividades de gestión pedagógica de los docentes como la planificación, ejecución y evaluación de aprendizajes.</p>

## Plan de actividades y cronograma

Tabla 11

### *Actividades y cronograma de la alternativa 1*

<b>Actividades</b>	<b>Inicio</b>	<b>Días</b>	<b>Fin</b>
<b>Actividad 1:</b>			
Reuniones colegiadas de los Coordinadores Académicos	01/01/2020	5	05/01/2020
<b>Actividad 2:</b>			
Actualizar la propuesta de gestión pedagógica declarada en el Proyecto Educativo Institucional.	06/01/2020	6	11/01/2020
<b>Actividad 3:</b>			
Actualizar el Proyecto Curricular Institucional –PCI en el desarrollo de la gestión pedagógica	12/01/2020	3	14/01/2020
<b>Actividad 4:</b>			
Actualizar el Reglamento Interno – RI respecto a los deberes de los responsables de la capacitación y monitoreo a los docentes.	15/01/2020	4	19/01/2020
<b>Actividad 5:</b>			
Actualizar el Manual de Organización y funciones – MOF respecto a las funciones de los responsables de la capacitación y monitoreo a los docentes.	20/01/2020	5	24/01/2020
<b>Actividad 6:</b>			
Actualizar el Manual de Procesos – MAPRO respecto a los procesos de capacitación y monitoreo a los docentes.	25/01/2020	4	28/01/2020
<b>Actividad 7:</b>			
Actualizar el Plan Anual de Trabajo– PAT respecto a las actividades de los responsables de la capacitación y monitoreo a los docentes.	29/01/2020	5	02/02/2020

### **Plan de contingencia**

En el primer momento se reunirán los seis coordinadores académicos durante cinco días para unificar los criterios de actualización de cada uno de los instrumentos de gestión enfocados a la gestión pedagógica de los docentes; en los siguientes seis días operativamente los mismos coordinadores académicos comienzan la actualización del Proyecto Educativo Institucional específicamente en la propuesta de gestión institucional referente a la capacitación y monitoreo docente como parte del proceso de gestión del talento humano; en el mismo documento específicamente en la propuesta pedagógica, asegurarán declarativamente elementos como la planificación de las programaciones de largo, mediano y corto plazo; la ejecución curricular y la evaluación de aprendizajes.

En los tres días siguientes los mismos agentes actualizarán el Proyecto Curricular Institucional asegurando el desarrollo de lo declarado en el PEI específicamente, para el interés de la propuesta, respecto a la planificación de las programaciones de largo, mediano y corto plazo; la ejecución curricular y la evaluación de aprendizajes.

Seguidamente en cuatro días más asegurarán que el Reglamento Interno declare normativamente los responsables que deberán asumir como sus obligaciones los procesos de capacitación y monitoreo docente los cuales serán los mismos coordinadores académicos. A continuación, en los cinco días siguientes se actualizará el Manual de Organización y Funciones el que deberá presentar las funciones que tendrán los Coordinadores Académicos respecto a los procesos de capacitación y monitoreo docente, así como declarar parte de las funciones de los docentes sus procesos de gestión pedagógica (Planificación, ejecución y evaluación).

En los siguientes cuatro días el mismo equipo actualizará el Manual de Procesos y Procedimientos el que deberá evidenciar los procesos de capacitación y monitoreo docente a cargo de los Coordinadores Académicos, de igual manera los procesos en gestión pedagógica que realizaran los docentes (Planificación, ejecución y evaluación).

En los últimos cinco días de la misma forma colegiada actualizaran el Plan Anual de Trabajo asegurando que evidencien las actividades de los responsables, Coordinadores Académicos, respecto a la capacitación y monitoreo docente, así como las actividades de gestión pedagógica que los docentes tienen proyectado a mejorar como la planificación, ejecución y evaluación de aprendizajes.

En caso de que los Coordinadores académicos se vean imposibilitados, por diferentes motivos, de la actualización normativa de los instrumentos de gestión respecto a los procesos de gestión pedagógica, la Institución educativa, representado por la promotoría educativa, deberá propiciar la solicitud del servicio de especialistas externos para liderar la actualización de los referentes documentales señalados.

De habilitar este proceso de contingencia, deberá ser tomado en cuenta en el presupuesto los honorarios de los especialistas, específicamente en el rubro de descripción.

## Presupuesto

Tabla 12

*Presupuesto de la alternativa 1*

<b>Actividades</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
<b>Actividad 1</b>	Útiles de escritorio	15	6	s/ 90
	Refrigerios	20	30	s/600
	Movilidades	25	30	s/750
<b>Actividad 2</b>	Útiles de escritorio	15	6	s/ 90
	Refrigerios	20	36	s/720
	Movilidades	25	36	s/900
<b>Actividad 3</b>	Útiles de escritorio	15	6	s/ 90
	Refrigerios	20	18	s/360
	Movilidades	25	18	s/450
<b>Actividad 4</b>	Útiles de escritorio	15	6	s/ 90
	Refrigerios	20	24	s/480
	Movilidades	25	24	s/600
<b>Actividad 5</b>	Útiles de escritorio	15	6	s/ 90
	Refrigerios	20	30	s/600
	Movilidades	25	30	s/750
<b>Actividad 6</b>	Útiles de escritorio	15	6	s/ 90
	Refrigerios	20	24	s/480
	Movilidades	25	24	s/600
<b>Actividad 7</b>	Útiles de escritorio	15	6	s/ 90
	Refrigerios	20	30	s/600
	Movilidades	25	30	s/750
<b>TOTAL GENERAL</b>				<b>s/ 9,270</b>

## Propuesta de productos y evidencias

**ACTUALIZACIÓN NORMATIVA PARA  
LA EFECTIVIDAD DE LA GESTIÓN PEDAGÓGICA**

Seguimos trabajando para seguir brindando un servicio de Calidad:  
**"FORMAR EN INTEGRALIDAD A NUESTRAS ESTUDIANTES"**

Figura 19. Propuesta de propaganda de la actualización normativa.



Figura 20. Proyección de coordinación para la actualización normativa.

*Alternativa 2: Capacitación en procesos de “Gestión Pedagógica” a los docentes.*

**Objetivo 2 de la propuesta:** Capacitar a los docentes en los procesos de planificación curricular, ejecución curricular y evaluación de aprendizajes.

**Justificación**

Es importante que la Institución de manera intencionada capacite a los docentes en los procesos de gestión pedagógica para el logro en la formación, planificada, de los estudiantes.

**Desarrollo de la propuesta**

Tabla 13

*Actividades y justificación de la alternativa 2*

<b>Actividades</b>	<b>Justificación</b>
<p style="text-align: center;"><b>Actividad 1:</b></p> <p>Reunión colegiada de los coordinadores académicos</p>	<p>Será importante porque permitirá ultimar criterios para la capacitación de los docentes en los procesos de gestión pedagógica.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Actividad 2:</b></p> <p>Capacitación a los docentes en planificación curricular</p>	<p>Es importante porque permitirá anticipar estratégicamente todos los elementos para la ejecución curricular y la evaluación de aprendizajes en las programaciones anuales, unidades y sesiones.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Actividad 3:</b></p> <p>Capacitación a los docentes en ejecución curricular</p>	<p>Es importante porque permitirá dotar de estrategias a los docentes respecto a los procesos de ejecución curricular como metacognición, transferencia, trabajo colaborativo, aprendizaje situado, entre otros,</p>
<p style="text-align: center;"><b>Actividad 4:</b></p>	<p>Es importante porque permitirá dotar de estrategias a los docentes respecto a los procesos de evaluación de aprendizajes como evaluación</p>

Capacitación a los docentes en procesos de evaluación	formativa, retroalimentación, instrumentos, entre otros.
<b>Actividad 5:</b> Evaluación de los procesos de capacitación	Es importante porque permitirá conocer las buenas prácticas del proceso de capacitación a docentes, así como las dificultades.

Tabla 14

*Actividades y cronograma de la alternativa 2***Plan de actividades y cronograma**

<b>Actividades</b>	<b>Inicio</b>	<b>Días</b>	<b>Fin</b>
<b>Actividad 1:</b> Reunión colegiada de los coordinadores académicos	04/02/2020	2	05/02/2020
<b>Actividad 2:</b> Capacitación a los docentes en planificación curricular	08/02/2020	5	12/02/2020
<b>Actividad 3:</b> Capacitación a los docentes en ejecución curricular	15/02/2020	3	17/02/2020
<b>Actividad 4:</b> Capacitación a los docentes en procesos de evaluación	18/02/2020	2	19/02/2020
<b>Actividad 5:</b> Evaluación de los procesos de capacitación	22/02/2020	1	22/02/2020

### **Plan de contingencia**

En el primer momento se reunirán los seis coordinadores académicos durante dos días para ultimar criterios para la capacitación de los docentes en los procesos de gestión pedagógica.

En los siguientes cinco días se hará efectivo la capacitación, por parte de los Coordinadores Académicos, en planificación curricular a los docentes lo que permitirá anticipar estratégicamente todos los elementos para la ejecución curricular y la evaluación de aprendizajes en las programaciones anuales, unidades y sesiones en congruencia con lo normado en el Proyecto Curricular Institucional.

Los tres días posteriores se capacitarán a los docentes respecto a la ejecución curricular en el que se priorizarán elementos como la metacognición, transferencia, trabajo colaborativo, aprendizaje situado, entre otros. Los mismos Coordinadores académicos, durante dos días, capacitaran a los docentes en procesos de evaluación de aprendizajes

En el que no tendrían que faltar aspectos como evaluación formativa, retroalimentación, instrumentos, entre otros. Al final durante un día los seis Coordinadores académicos se reunirán para evaluar el proceso de capacitación lo que permitirá conocer las buenas prácticas del proceso de capacitación a docentes, así como las dificultades.

En caso de que los coordinadores académicos se vean imposibilitados, por diferentes motivos, de la capacitación a los docentes respecto a los procesos de gestión pedagógica, la Institución educativa, representado por la promotoría educativa, deberá propiciar la solicitud del servicio de especialistas externos para liderar la capacitación de los agentes educativos señalados.

De habilitar este proceso de contingencia, deberá ser tomado en cuenta en el presupuesto los honorarios de los especialistas, específicamente en el rubro de descripción.

## Presupuesto

Tabla 15

*Presupuesto de la alternativa 2*

<b>Actividades</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
<b>Actividad 1</b>	Refrigerios	10	120	s/ 1200
<b>Actividad 2</b>	Refrigerios	10	300	s/ 3000
<b>Actividad 3</b>	Refrigerios	10	180	s/ 1800
<b>Actividad 4</b>	Refrigerios	10	120	s/ 1200
<b>Actividad 5</b>	Refrigerios	10	60	s/ 600
<b>TOTAL, GENERAL</b>				s/ 7800

## Propuestas de las evidencias o productos

### CAPACITACIÓN DOCENTE PARA LA EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN PEDAGÓGICA



PLANIFICACIÓN CURRICULAR

EJECUCIÓN CURRICULAR

EVALUACIÓN DE APRENDIZAJES



Seguimos trabajando para seguir brindando un servicio de Calidad:  
**“FORMAR EN INTEGRALIDAD A NUESTRAS ESTUDIANTES”**

Figura 21. Propuesta de propaganda de capacitación docente.



Figura 22. Proyección de capacitación docente.

*Alternativa 3: Monitoreo de los procesos de “Gestión Pedagógica” que desarrolla el docente.*

**Objetivo 3 de la propuesta:** Monitoreo a los procesos de planificación curricular, ejecución curricular y evaluación de aprendizajes.

### **Justificación**

Será importante porque permitirá evidenciar la operatividad eficiente de los procesos de Gestión pedagógica que realizará el docente, todo ello en congruencia con la capacitación.

### **Desarrollo de la propuesta**

Tabla 16

*Actividades y justificación de la alternativa 3*

<b>Actividades</b>	<b>Justificación</b>
<p style="text-align: center;"><b>Actividad 1:</b></p> <p>Reunión colegiada de los coordinadores académicos</p>	<p>Será importante porque permitirá ultimar criterios para el monitoreo de los procesos de gestión pedagógica que realizarán los docentes.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Actividad 2:</b></p> <p>Monitoreo a los docentes en planificación curricular</p>	<p>Permitirá evidenciar la planificación adecuada de las programaciones anuales, unidades y sesiones de clase.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Actividad 3:</b></p> <p>Monitoreo a los docentes en ejecución curricular</p>	<p>Permitirá evidenciar el proceso de ejecución curricular eficiente que el docente induce.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Actividad 4:</b></p> <p>Monitoreo a los docentes en procesos de evaluación</p>	<p>Permitirá evidenciar el proceso de evaluación de aprendizajes que el docente propone en congruencia con lo planificado</p>
<p style="text-align: center;"><b>Actividad 5:</b></p> <p>Evaluación de los procesos de monitoreo</p>	<p>Permitirá evidenciar las fortalezas y debilidades del proceso de monitoreo a los aspectos de la gestión pedagógica.</p>

## Plan de actividades y cronograma

Tabla 17

### *Actividades y cronograma de la alternativa 3*

<b>Actividades</b>	<b>Inicio</b>	<b>Días</b>	<b>Fin</b>
<b>Actividad 1:</b>			
Reunión colegiada de los coordinadores académicos	23/02/2020	<b>1</b>	23/02/2020
<b>Actividad 2:</b>			
Monitoreo a los docentes en planificación curricular	24/02/2020	<b>3</b>	26/02/2020
<b>Actividad 3:</b>			
Monitoreo a los docentes en ejecución curricular	01/03/2020	<b>61</b>	30/04/2020
<b>Actividad 4:</b>			
Monitoreo a los docentes en procesos de evaluación	01/03/2020	<b>61</b>	30/04/2020
<b>Actividad 5:</b>			
Evaluación de los procesos de monitoreo	01/04/2020	<b>31</b>	30/04/2020

## Plan de contingencia

En el primer momento se reunirán los seis coordinadores académicos durante un día con el objetivo de ultimar criterios para el monitoreo de los procesos de gestión pedagógica que realizan los docentes.

Durante los tres días siguientes los coordinadores académicos harán operativo el monitoreo de los procesos de planificación curricular que efectúan los docentes para garantizar la calidad de los programas anuales, unidades y sesiones de clase.

En el primer bimestre, durante 61 días, los coordinadores académicos harán efectivo el monitoreo de la ejecución curricular que realizan los docentes lo que permitirá evidenciar la eficiencia del proceso, de igual manera en ese mismo periodo de tiempo realizaran el monitoreo del proceso de evaluación de aprendizajes que el docente propone en congruencia con lo planificado.

Para finalizar, en el último mes del bimestre específicamente 31 días, se evaluará la actividad de monitoreo lo que permitirá evidenciar las fortalezas y debilidades del proceso de monitoreo en los aspectos de la gestión pedagógica.

En caso de que los coordinadores académicos se vean imposibilitados, por diferentes motivos, del monitoreo a los docentes respecto a los procesos de gestión pedagógica que realiza, la Institución educativa, representado por la promotoría educativa, deberá propiciar la solicitud del servicio de especialistas externos para liderar el monitoreo de los agentes educativos señalados.

De habilitar este proceso de contingencia, deberá ser tomado en cuenta en el presupuesto los honorarios de los especialistas, específicamente en el rubro de descripción.

## Presupuesto

Tabla 18

*Presupuesto de la alternativa 3*

Actividades	Descripción	Precio	Cantidad	Total
Actividad 1	Útiles de escritorio	15	6	s/ 90
Actividad 2	Útiles de escritorio	15	6	s/ 90
Actividad 3	Útiles de escritorio	15	6	s/ 90
Actividad 4	Útiles de escritorio	15	6	s/ 90
Actividad 5	Útiles de escritorio	15	6	s/ 90
<b>TOTAL, GENERAL</b>				s/ 450

## Propuestas de evidencias o productos

### MONITOREO DOCENTE PARA LA EFECTIVIDAD DE LA GESTIÓN PEDAGÓGICA



PLANIFICACIÓN CURRICULAR

EJECUCIÓN CURRICULAR

EVALUACIÓN DE APRENDIZAJES



Seguimos trabajando para seguir brindando un servicio de Calidad:

**“FORMAR EN INTEGRALIDAD A NUESTRAS ESTUDIANTES”**



Figura 23. Propuesta de propaganda del monitoreo docente.



*Figura 24.* Proyección del monitoreo docente.

### **Validación de la propuesta.**

Para la validación de la propuesta del programa de fortalecimiento del desempeño directivo para mejorar la gestión pedagógica de los docentes se utilizó el método de juicio de expertos para validar la dimensión interna y externa de la propuesta. La selección de los expertos fue en concordancia con la experiencia con la que cuentan en la investigación educacional de tipo aplicada.

### **Características de los especialistas.**

Para dar conformidad a la propuesta modelada fueron tres especialistas docentes seleccionados de la Universidad San Ignacio de Loyola con las siguientes características:

Tabla 19

*Especialistas de la validación*

<b>Apellidos y nombres</b>	<b>Grado Académico</b>	<b>Especialidad/Profesión</b>	<b>Ocupación</b>
Carhuancho Mendoza, Irma Milagros	Doctora	Administración	Docente en postgrado
Moreno Bardales, Helwis César	Magister	Gestión en IIEE Superior	Docente de postgrado
Rojas Mucha, Liz	Magister	Innovación e Investigación Curricular	Docente de postgrado

**Valoración interna.**

Para esta valoración se consideraron 10 indicadores, la escala de calificación se realizó mediante los puntajes siguientes: (1) deficiente, (2) bajo, (3) regular, (4) bueno, (5) muy bueno. La sumatoria en excelencia alcanza los 50 puntos lo que determina un rango de frecuencia y porcentaje para la escala total determinado en la tabla 20.

Tabla 20

*Escala de calificación*

<b>Escala Total</b>	<b>Rango de frecuencia</b>	<b>Rango de porcentaje</b>
Deficiente	(10 – 17)	(20% - 35%)
Bajo	(18 – 25)	(36% - 51%)
Regular	(26 – 33)	(52% - 67%)
Buena	(34 – 41)	(68% - 83%)
Muy buena	(42 – 50)	(84% - 100%)

Tabla 21

*Validación interna por juicio de expertos*

Indicadores	Experto 1		Experto 2		Experto 3	
	Puntaje	%	Puntaje	%	Puntaje	%
Factibilidad de aplicación del resultado que se presenta.	5	10	5	10	5	10
Claridad de la propuesta para ser aplicado por otros	5	10	4	8	4	8
Posibilidad de la propuesta de extensión a otros contextos semejantes.	5	10	4	8	5	10
Correspondencia con las necesidades sociales e individuales actuales.	5	10	5	10	5	10
Congruencia entre el resultado propuesto y el objetivo fijado.	5	10	5	10	5	10
Novedad en el uso de conceptos y procedimientos de la propuesta.	5	10	4	8	4	8
La modelación contiene propósitos basados en los fundamentos educativos curriculares y pedagógicos, detallado, preciso y efectivo.	5	10	5	10	5	10
La propuesta esta contextualizada a la realidad en estudio.	5	10	5	10	5	10
Presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar	5	10	5	10	5	10
Contiene un plan de acción de los general a lo particular.	5	10	5	10	5	10
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>47</b>	<b>94</b>	<b>48</b>	<b>96</b>

Los resultados referentes a la validación interna presentan la escala total de ser “Muy buena” debido a que el experto 1 dio un total de 50 puntos (100%), el experto 2 un total de 47 puntos (94%) y el experto 3 un total de 48 puntos (96%).

**Valoración externa**

Para la valoración externa se consideraron 10 indicadores, la escala de calificación se realizó mediante los puntajes siguientes: (1) deficiente, (2) bajo, (3) regular, (4) bueno, (5) muy bueno. La sumatoria en excelencia alcanza los 50 puntos (100%).

Tabla 22

*Validación externa por juicio de expertos 2*

Indicadores		Experto 1		Experto 2		Experto 3	
		Puntaje	%	Puntaje	%	Puntaje	%
Claridad	Es formulado con lenguaje apropiado.	5	10	4	8	5	10
Objetividad	Está expresado en conductas observables.	5	10	5	10	5	10
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica.	5	10	4	8	5	10
Organización	Existe una organización lógica.	5	10	5	10	4	8
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.	5	10	4	8	5	10
Intencionalidad	Adecuado para evaluar aspectos de las categorías.	5	10	5	10	5	10
Consistencia	Basado en aspectos teórico científico de la Psicología	5	10	5	10	5	10
Coherencia	Entre los índices, indicadores y dimensiones.	5	10	5	10	4	8
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.	5	10	5	10	5	10
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.	5	10	5	10	4	8
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>100</b>	<b>47</b>	<b>94</b>	<b>47</b>	<b>94</b>

Los resultados referentes a la validación externa presentan la escala total de ser “Muy buena” debido a que el experto 1 dio un total de 50 puntos (100%), el experto 2 un total de 47 puntos (94%) y el experto 3 un total de 47 puntos (94%).

### **Conclusiones aproximativas de la propuesta**

La propuesta declarada permite brindar estrategias al desempeño directivo para mejorar la gestión pedagógica de los docentes habiéndose identificado esta última como oportunidad

de mejora, de manera explícita respecto a la falta de actualización de los documentos normativos respecto a la “Gestión Pedagógica” del docente, capacitación no adecuada a los docentes respecto a la “Gestión Pedagógica” y el monitoreo no adecuado a los docentes referente a los procesos de “Gestión Pedagógica” que realizan. La propuesta señala que dichas necesidades se abordaran mediante tres alternativas de solución.

En un primer momento se actualizarán los instrumentos de gestión pertinentes que declaren y articulen normativamente la gestión pedagógica del docente respecto a la planificación curricular, ejecución curricular y la evaluación.

En un segundo momento se capacitará a los docentes respecto a los procesos de su gestión pedagógica referentes a la planificación curricular, ejecución curricular y la evaluación.

En un tercer momento se realizará un monitoreo de los procesos de gestión pedagógica que desarrollan los docentes el cual incluyen la planificación curricular, ejecución curricular y la evaluación.

## Conclusiones

Al finalizar todo el proceso de investigación a través de los referentes científicos sistematizados, el estudio del diagnóstico de campo realizado y la modelación de la propuesta para mejorar la gestión pedagógica del docente mediante estrategias para el fortalecimiento del desempeño directivo, se declaran las siguientes conclusiones:

**Primera:** Se evidenció, a partir de los hallazgos, que los docentes tienen dificultad en los momentos de planificación, ejecución y evaluación curricular.

**Segunda:** Se presentó como propuesta de mejora estrategias de actualización documental normativa, capacitación y monitoreo de la gestión pedagógica de los docentes como parte del Programa de fortalecimiento del desempeño directivo.

**Tercera:** Se logró cumplir con el objetivo general de la investigación al proponer una estrategia a través del desempeño directivo de los coordinadores académicos para mejorar la gestión pedagógica de los docentes de un colegio particular de Chiclayo.

**Cuarta:** Se cumplió con el diagnóstico de campo partiendo del diseño, validación y aplicación de los instrumentos de recolección de datos a partir de las técnicas de Encuesta y entrevista, evidenciando la necesidad de mejora de la gestión pedagógica de los docentes a partir del fortalecimiento del desempeño directivo de los coordinadores académicos.

**Quinta:** Se logró declarar los fundamentos teóricos, prácticos y metodológicos del desempeño directivo de los coordinadores académicos como estrategia para

mejorar la gestión pedagógica de los docentes cada una de ellas desarrolladas en subcategorías fundamentadas.

**Sexta:** Se logró determinar los criterios para la modelación de la propuesta de estrategias del desempeño directivo de los coordinadores académicos para mejorar la gestión pedagógica de los docentes como son la actualización documental, la capacitación a los docentes y el monitoreo a los mismos.

**Séptima:** Se logró validar la efectividad de la propuesta de fortalecimiento del Desempeño Directivo para mejorar la Gestión Pedagógica de los Docentes a partir del juicio de expertos mediante la validación externa e interna además de la opinión de aplicabilidad de la propuesta.

## Recomendaciones

- Primera:** Establecer como parte del perfil de los coordinadores académicos las capacidades investigativas para que puedan consolidarse y proyectarse como los especialistas en el área de gestión académica.
- Segunda:** Establecer como parte del perfil de los docentes capacidades y actitudes que favorezcan su gestión pedagógica como la planificación y ejecución curricular además de la evaluación de aprendizajes.
- Tercera:** Relacionar los objetivos y políticas institucionales con las estrategias del desempeño directivo de los coordinadores académicos como son la actualización documental, la capacitación y el monitoreo docente.
- Cuarta:** Sensibilizar a los promotores y directivos respecto a la importancia de la implementación del Programa de fortalecimiento del desempeño directivo para mejorar la gestión pedagógica de los docentes.
- Quinta:** Incluir en el plan estratégico institucional la evaluación de los procesos que incluyen el desempeño directivo de los coordinadores académicos y la gestión pedagógica de los docentes.

## Referencias

- Achua, C., & Lussier, R. (2011). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (cuarta edición ed.). México: Cengage Learning. Obtenido de [https://www.academia.edu/33254885/Teor%C3%ADa\\_aplicaci%C3%B3n\\_y\\_desarrollo\\_de\\_habilidades\\_Liderazgo\\_Cuarta\\_edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/33254885/Teor%C3%ADa_aplicaci%C3%B3n_y_desarrollo_de_habilidades_Liderazgo_Cuarta_edici%C3%B3n)
- Agudelo, G., Miguel, A., & Jaime, R. (2008). Experimental y No experimental. *La Sociología en sus escenarios*(18), 39. Obtenido de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/ceo/article/view/6545/5996>
- Baño, N. (2019). *Sistema de Formación para líderes directivos de Instituciones Educativas*. Universidad Tecnológica Indoamérica, Ambato-Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/1491/1/TESIS%20Ba%C3%B1o%20Caiza%20Norma%20Alexandra.pdf>
- Calderón, M., Chávarry, P., & Chanduví, R. (2016). Programa de liderazgo transformacional para mejorar el desempeño docente en institución educativa del nivel primario. *Tzhoecoen*, 8(2), 2. doi:10.26495/rzh168.219402
- Cerezal, J., & Fiallo, J. (2002). Los métodos científicos en las investigaciones pedagógicas.
- Chacón, J., & Rugel, S. (2018). Teorías, Modelos y Sistemas de Gestión de Calidad. *Espacios*, 39(50), 14. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n50/18395014.html>
- Chadwick, C. (1987). Currículum. Enfoques curriculares. En C. Carvajal (Comp.), *Currículum como realización personal*. 1-6.
- Cifuentes, L. (2015). *Función administrativa del director y la implementación del currículum nacional base*. Quetzaltenango, México.
- Cisterna, F. (2005). *Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa*. Chile: Universidad del Bío Bío.
- Cóndor, B., & Bunci, M. (2019). La evaluación al desempeño directivo y docente como una oportunidad para mejorar la calidad educativa. *Cátedra*, 2(1), 116-131. doi: <https://doi.org/10.29166/catedra.v2i1.1436>
- Cook, T. D., & Reichardt, C. S. (1986). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*. Madrid: Morata.
- Creswell, J. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. London: Sage. Obtenido de <https://books.google.es/books?id=DLbBDQAAQBAJ&lpg=PP1&ots=->

- gv68gIUUt&dq=Creswell%2C%20J.%20(2007).%20Qualitative%20Inquiry%20%26%20Research%20Design.%20Choosing%20Among%20Five%20Approaches.%202%20ed.%20London%3A%20Sage.&lr&hl=es&pg=PR3#v=onepage&q&f=false
- Cruz, O., & Velásquez, M. (2016). Metodología para el aprendizaje significativo. *Revista de Educación*.
- Cunia, J., & Ramos, W. (2018). Gestión pedagógica y el desempeño laboral en los directores de la Red Educativa San Francisco.
- Díaz, L. (2007). Gestión del conocimiento y del capital intelectual: una forma de migrar hacia empresas innovadoras, productivas y competitivas. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(61), 39-68. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20611495005.pdf>
- Dominguez, J. (2015). Manual de metodología de la investigación científica. Obtenido de Recuperado de: [https://evidencia.com/wpcontent/uploads/2016/01/Manual\\_metodologia\\_investigacion\\_evidencia.pdf](https://evidencia.com/wpcontent/uploads/2016/01/Manual_metodologia_investigacion_evidencia.pdf).
- Flores, J., & Huarcaya, R. (2018). *Flores Navarro, J. L., & Huarcaya Carhuayo, R. Y. (2018). Desempeño directivo y gestión educativa a partir de la percepción de los docentes de una Institución Educativa*. Ica.
- Flores, S. (2018). *Competencias directivas y desempeño docente en la institución educativa "San Cristóbal"*. Huamalf-Jauja. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/19564>
- Flores, W. (2018). *Desempeño directivo y desempeño docente de la institución educativa N° 1154 "Nuestra Señora del Carmen"*. Lima. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/22637>
- Garay, S., & Uribe, M. (2006). Dirección escolar como factor de eficacia y cambio: Situación de la dirección escolar en Chile. *REICE: Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*., 4(4e), 39-64. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55140405.pdf>
- Gonzales, H. (2016). Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto. (E. Ediciones, Ed.)
- Guzmán, R., Cabrera, L., Yanes, J., & Castro de Paz, J. (2008). Análisis de la investigación cualitativa en educación desarrollada en el estado español.

- López, I., & López, M. (2019). El rol de la gestión directiva en los resultados educativos. *40(36)*. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a19v40n36/a19v40n36p03.pdf>
- Lopez, M. (2017). La Gestión pedagógica. Apuntes para un estudio necesario. *Dominio de las Ciencias*, 3(1), 201-2015. Obtenido de <https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/384/444>
- Lozano, L. (1998). ¿Que es calidad total? *Revista Médica Herediana*, 9(1), 28-34. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1018-130X1998000100006](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1018-130X1998000100006)
- Mansilla, J. (2007). Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001-2005 en la institución " Inmaculada Concepción". Obtenido de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/2373>
- Meléndez, S., & Gómez, J. (2008). La planificación curricular en el aula. Un modelo de enseñanza por competencias. *Laurus*, 14(26), 367-392. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/761/76111491018.pdf>
- Mesía, T. (2007). Medición de la Calidad de la Edsucación. *Antología*.
- Mestanza, S. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la IE "San Antonio de Jicamarca", del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana*. Obtenido de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1129>
- MINEDU RV79. (2020). Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2020. Obtenido de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/565531/RVM\\_N\\_\\_079-2020-MINEDU.PDF](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/565531/RVM_N__079-2020-MINEDU.PDF)
- MINEDU, M. (2014). *Marco del Buen desempeño del directivo*. Lima: Minedu.
- MINEDU, R. (2020). *La evaluación es un proceso permanente y sistemático a través del cual se recopila y analiza información para conocer y valorar los procesos de aprendizaje y los niveles de avance en el desarrollo de las competencias; sobre esta base, se toman decisiones*. Lima, Perú.
- Mitchell, H. (2013). El estudio de los puestos claves en las organizaciones más exitosas de Inglaterra. *MM Publications*.
- Muntada, M. (17 de Enero de 2019). El rol directivo en el desarrollo de las personas. (F. d. humano, Ed.) Barcelona, España. Obtenido de <https://factorhuma.org/es/actualitat/blog-factor-huma/13862-el-rol-directivo-en-el-desarrollo-de-las-personas>

- Padrón, J. (2006). Investigar, reflexionar y actuar en la práctica docente. Obtenido de <http://padron.entretemas.com.ve/InvAplicada/index.htm>
- Quiroga, M., & Aravena, F. (2018). ¿ Qué tipos de datos recolectan los directores? Consecuencias para la elaboración de planes de mejora. *Páginas de educación*, 11(2), 24-39. doi:<https://doi.org/10.22235/pe.v11i2.1639>
- Ramírez, C. (2015). *Desempeño directivo y la gestión pedagógica del director en las instituciones educativas de la Red N° 05 Ventanilla*. Callao, Perú. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7366>
- Rodríguez, F., & Barraza, L. (2015). *El trabajo colegiado y su influencia en la aplicación de estrategias de enseñanza* (Primera edición ed.). (I. U. Español, Ed.) México. Obtenido de <http://www.redie.mx/librosyrevistas/libros/trabajocolegiado.pdf>
- Silva, R. (2019). *El desempeño directivo y la gestión pedagógica de los docentes en las instituciones educativas del distrito de Ricardo Palma, UGEL N°15 de Huarochirí*. Lima, Perú. Obtenido de <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/3181/TM%20CE-Ge%204463%20S1%20-%20Silva%20Caceda%20Rogelio%20Pelayo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Stein, G. (1999). Peter F. Drucker, Frederick W. Taylor y Mary Parker Follet: tres visiones complementarias del management. *Revista Empresa y Humanismo*, 1(2), 367-379. Obtenido de <https://dadun.unav.edu/handle/10171/34827>
- Tantaleán , L., Vargas, M., & López, O. (2016). El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente. *Didáctica, innovación y multimedia*(33), 1-11. Obtenido de [https://ddd.uab.cat/pub/dim/dim\\_a2016m3n33/dim\\_a2016m3n33a7.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/dim/dim_a2016m3n33/dim_a2016m3n33a7.pdf)
- Urteaga, E. (2010). La teoría de sistemas de Niklas Luhmann. *Contrastes. Revista Internacional de Filosofía*, 15(2), 301-3017. doi:<https://doi.org/10.24310/Contrastescontrastes.v15i0.1341>
- Van Manen, M. (1995). On the epistemology of reflective practice. *Teachers and teaching*, 1(1), 33-50. doi:<https://doi.org/10.1080/1354060950010104>
- Villa, A. (2019). Liderazgo: una clave para la innovación y el cambio educativo. *Revista de Investigación Educativa*, 37(2), 301-326. doi:<https://doi.org/10.6018/rie.37.2.365461>

## **Anexos**

### Anexo 1. Matriz de categorización

Tesis: PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DEL DESEMPEÑO DIRECTIVO DE LOS COORDINADORES ACADÉMICOS PARA FORTALECER LA GESTIÓN PEDAGÓGICA DE LOS DOCENTES DE UN COLEGIO PARTICULAR DE CHICLAYO.						
Problema de investigación	Objetivo principal	Categorías	Subcategorías	Indicadores	Ítems del cuestionario a los docentes	Ítems de la entrevista a los coordinadores académicos
¿Cómo mejorar la gestión pedagógica de los docentes mediante un programa de fortalecimiento del desempeño directivo de los coordinadores académicos en un colegio particular de Chiclayo?	Proponer un programa de fortalecimiento del desempeño directivo para mejorar la gestión pedagógica de los docentes de un colegio particular de Chiclayo	Categoría problema <b>Gestión Pedagógica</b>  Es el quehacer coordinado de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores en colectivo, para direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos. (Cunia y Ramos, 2018)	<b>Planificación Curricular</b> Es el proceso racional, flexible, abierto, cíclico y colegiado; constituye un acto creativo, reflexivo y crítico, que se pone por escrito después de haber pensado, analizado, discernido, elegido y contextualizado. Se trata del acto de anticipar, organizar y decidir cursos variados y flexibles de acción que propicien la competencia en las y los estudiantes. (MINEDU,2019).	Los docentes planifican adecuadamente la programación curricular	1, 2	1
				Los docentes preparan adecuadamente sus Instrumentos y materiales didácticos	3, 4	2, 3
				Los docentes preparan adecuadamente el entorno Virtual a utilizar	5, 6	4
				Los docentes Coordinan de forma previa con los estudiantes	7, 8	5
			<b>Ejecución Curricular</b> Es el proceso de realización de las acciones previstas en el diseño curricular y supone que las acciones de implementación están concluidas (Chadwick, 1987).	Los docentes inician de forma adecuada la sesión de enseñanza-aprendizaje	9,10, 11	6, 7
				Los docentes llevan de forma adecuada el proceso de enseñanza-aprendizaje	12, 13, 14, 15, 16	8, 9
				Los docentes llevan de forma adecuada el cierre del proceso de enseñanza-aprendizaje	17, 18, 19	10, 11
			<b>Evaluación y Monitoreo</b> Es un proceso permanente y sistemático, por medio del cual se recopila y procesa información de manera metódica y rigurosa para conocer, analizar y valorar los aprendizajes de las y los estudiantes, y con base en ello retroalimentar sus aprendizajes y tomar decisiones de manera pertinente para la práctica pedagógica y oportuna hacia la enseñanza. (MINEDU,2019).	Los docentes llevan de manera adecuada la comunicación de evaluación a sus estudiantes	20, 21	12, 13
				Los docentes manejan de manera adecuada Herramientas e instrumentos de evaluación	22, 23, 24	14, 15, 16

		<p><b>Categoría solución</b>  <b>Desempeño Directivo</b>          Se refiere a la manera de liderar a los agentes de una Organización educativa con una visión unificada, mediante el poder del convencimiento, los argumentos, la proactividad, la capacidad de administración, la empatía y la voluntad del logro de cada uno de los objetivos planificados en los instrumentos de gestión, (Mansilla, 2007)</p>	<p><b>Capacitación en Gestión Pedagógica</b>          Los directores gestionan todas las oportunidades de capacitación constante a los docentes para la mejorar su propio desempeño focalizando el logro de cada meta de los aprendizajes. Identificando las carencias de avance profesional de cada docente, sobre la base de un diagnóstico en el que identifica aspectos logrados y oportunidades de mejora respecto a la práctica docente, beneficiando momentos de reunión colegiada con el propósito de desarrollar su desempeño vinculado con las buenas prácticas pedagógicas que genera diariamente. (MINEDU, 2014)</p>	Capacitación en planificación curricular	17
			Capacitación en ejecución curricular	18	
			Capacitación en evaluación.	19	
			<p><b>Monitoreo de la Gestión Pedagógica</b>          Es una responsabilidad directa de los directivos en una Institución educativa, cuyo objetivo es indagar y recolectar información verídica que sea de ayuda estratégica para la toma de decisiones que permitan mejorar el desempeño docente. Todo lo anterior enmarcado en el único fin de favorecer la calidad educativa del colegio, Es decir generará procesos estratégicos de acompañamiento docente para mejorar los procesos clave de enseñanza-aprendizaje. (Tantaleán , Vargas, &amp; López, 2016)</p>	Estrategias del monitoreo	20

**MATRIZ METODOLÓGICA**  
Programa de Fortalecimiento del Desempeño Directivo para mejorar la Gestión Pedagógica de los docentes de un colegio particular de Chiclayo

Problema de investigación	Preguntas específicas	Objetivo principal	Objetivos específicos	Categorías principales	Subcategorías apriorísticas por categoría principal	Indicadores por subcategoría	Paradigma, método y tipo	Población, muestra y muestreo	Técnica e instrumentos			
¿Cómo mejorar la gestión pedagógica de los docentes mediante un programa de fortalecimiento del desempeño directivo de los coordinadores académicos en un colegio particular de Chiclayo?	¿Cuál es el estado actual de la gestión pedagógica de los coordinadores académicos de un colegio particular de Chiclayo?  ¿Cuáles son los fundamentos teóricos, prácticos y metodológicos del desempeño directivo como estrategia para mejorar la gestión pedagógica de los coordinadores académicos de un colegio particular de Chiclayo?	Proponer un programa de fortalecimiento del desempeño directivo pedagógico de los docentes de un colegio particular de Chiclayo	Diagnosticar el estado actual de la gestión pedagógica de los coordinadores académicos de un colegio particular de Chiclayo.  Analizar y desarrollar los fundamentos teóricos, prácticos y metodológicos del Desempeño Directivo para fortalecer la gestión pedagógica de los coordinadores académicos de un colegio particular de Chiclayo.	Gestión Pedagógica	Planificación Curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programación curricular.</li> <li>Instrumentos y materiales didácticos.</li> <li>Entorno virtual.</li> <li>Coordinación con el estudiante.</li> </ul>	Paradigma: Interpretativo-Socio crítico  Enfoque: Cualitativo  Tipo: Aplicada educacional  Método: Estudio de caso, Fenomenológico, análisis síntesis, modelación, histórico lógico, inductivo deductivo, estadístico.	Población: Coordinadores Académicos y Docentes del Colegio Santa María reina de Chiclayo  Muestra: 6 coordinadores Académicos y 53 docentes del colegio Santa María Reina de Chiclayo  Muestreo: No probabilístico por conveniencia	Técnica: La entrevista  Instrumento: Guía de entrevista			
					Ejecución Curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio.</li> <li>Proceso.</li> <li>Cierre.</li> </ul>						
					Evaluación y Monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación de evaluación.</li> <li>Herramientas e instrumentos.</li> </ul>						
					¿Qué criterios se tendrán en cuenta en la modelación de la propuesta del desempeño directivo como estrategia para fortalecer la gestión pedagógica de los coordinadores académicos de un colegio particular de Chiclayo?	Determinar los criterios que se tendrán en cuenta en la modelación de la propuesta del desempeño directivo como estrategia para fortalecer la gestión pedagógica de los coordinadores académicos de un colegio particular de Chiclayo.				Desempeño Directivo	Actualización de Instrumentos de Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización documental en planificación curricular</li> <li>Actualización documental en planificación curricular</li> <li>Actualización documental en planificación curricular</li> </ul>
											Capacitación en Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación en planificación curricular</li> <li>Capacitación en planificación curricular</li> <li>Capacitación en planificación curricular</li> </ul>
											Monitoreo de la Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoreo en planificación curricular</li> <li>Monitoreo en planificación curricular</li> <li>Monitoreo en planificación curricular</li> </ul>
	¿Cómo validar la efectividad de la propuesta del desempeño directivo como estrategia para fortalecer la gestión pedagógica de los coordinadores académicos de un colegio particular de Chiclayo?	Validar la efectividad de la propuesta del desempeño directivo como estrategia para fortalecer la gestión pedagógica de los coordinadores académicos de un colegio particular de Chiclayo.										

**Anexo 2. Encuesta a docentes****CUESTIONARIO****(Instrumento cuantitativo)****DATOS GENERALES:**

Nivel: \_\_\_\_\_ Área: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: Femenino ( ) Masculino ( ) Fecha: \_\_\_\_\_

**Estimado docente** el instrumento que se presenta a continuación pretende medir la “**La Gestión Pedagógica**” de su Institución. Su aporte es valioso

**Instrucciones:**

Marcar una sola alternativa que desde su percepción sea la correcta.

Nunca (1)	Casi nunca (2)	Pocas veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
--------------	-------------------	--------------------	---------------------	----------------

Ítems	Categorías/ Reactivos	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>Planificación Curricular</b>						
1	Los docentes de su Institución elaboran sus Unidades de Aprendizaje en forma oportuna el que esta contextualizado para entornos virtuales					
2	Los docentes de su Institución elaboran sus sesiones de clase en forma oportuna.					
3	Los docentes de su Institución diseñan y elabora sus instrumentos de evaluación.					
4	Los docentes de su Institución elaboran su material virtual (editor de texto, presentaciones, videos, etc)					
5	Los docentes de su Institución preparan su espacio académico asignado en la plataforma de medios con los materiales elaborados					
6	Los docentes de su Institución ensayan brevemente la sesión virtual sincrónica asegurando que su ordenador y conexión de red sean óptimos.					
7	Los docentes de su Institución, antes de la sesión, determinan un delegado entre los estudiantes.					
8	Los docentes de su Institución envían con anticipación el enlace de la plataforma de video sesión (Zoom, Skipe, Meet, etc.)					
<b>Ejecución Curricular</b>						
9	Los docentes de su Institución inician puntualmente la sesión virtual					
10	Los docentes de su Institución comienzan con una oración					

11	Los docentes de su Institución toman la asistencia de los estudiantes					
12	Los docentes de su Institución presentan a los estudiantes el propósito de la sesión					
13	Los docentes de su Institución contextualizan la actividad de aprendizaje					
14	Los docentes de su Institución promueven el trabajo en equipo					
15	Los docentes de su Institución motivan la participación de los estudiantes					
16	Los docentes de su Institución utilizan adecuadamente la plataforma de video sesión					
17	Los docentes de su Institución inducen estrategias de metacognición					
18	Los docentes de su Institución brindan retroalimentación a los estudiantes.					
19	Los docentes de su Institución dejan actividades que promueven el aprendizaje autónomo.					
<b>Evaluación y Monitoreo</b>						
20	Los docentes de su institución comunican oportunamente a sus estudiantes sobre sus evaluaciones asincrónicas.					
21	Los docentes de su Institución retroalimentan las actividades desarrolladas por los estudiantes.					
22	Los docentes utilizan herramientas virtuales para la evaluación asincrónica.					
23	Los docentes de su Institución manejan registros de evaluación					
24	Los docentes de su Institución emiten los informes de evaluación a los directivos académicos en los tiempos programados					

**Gracias por su colaboración.**

### Anexo 3. Entrevista a coordinadores académicos

#### GUÍA DE ENTREVISTA (Instrumento cualitativo)

Datos:

Cargo o puesto en el que se desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	
Fecha	
Lugar de Entrevista	

<b>OBJETIVO:</b> el instrumento que se presenta a continuación pretende medir la “ <b>La Gestión Pedagógica</b> ”		
<b>Nro.</b>	<b>Sub categoría</b>	<b>Preguntas de la entrevista</b>
1.	<b>Planificación Curricular</b>	¿Qué documentos específicos los docentes elaboran en su Programación curricular?
2.		¿De qué manera los docentes elaboran sus instrumentos de evaluación?
3.		¿De qué manera los docentes elaboran su material virtual (editor de texto, presentaciones, videos, etc.)?
4.		¿Cómo los docentes preparan la sesión virtual sincrónica para asegurar su efectividad?
5.		¿Qué aspectos, se consideran, deben coordinar los docentes con los estudiantes antes de la sesión asincrónica?
6.	<b>Ejecución Curricular</b>	¿Qué aspectos consideran los docentes al inicio de la sesión sincrónica?
7.		¿Por qué considera importantes estos aspectos al inicio de la sesión sincrónica?
8.		¿Qué aspectos consideran los docentes en el proceso de la sesión sincrónica?
9.		¿Por qué considera importantes estos aspectos durante el proceso de la sesión sincrónica?
10.		¿Qué aspectos consideran los docentes al cierre de la sesión sincrónica?
11.		¿Por qué considera importantes estos aspectos al cierre de la sesión sincrónica?
12.	<b>Evaluación y Monitoreo</b>	¿De qué manera los docentes de su Institución comunican oportunamente a sus estudiantes sobre sus evaluaciones asincrónicas?
13.		¿De qué manera los docentes de su Institución retroalimentan las actividades desarrolladas por los estudiantes?
14.		¿De qué manera los docentes utilizan las herramientas virtuales para la evaluación asincrónica?
15.		¿Cómo los docentes de su institución manejan registros de evaluación?

		y como trabajan en función a los tiempos?
16.		¿De qué manera los docentes de su Institución emiten los informes de evaluación a los directivos académicos en los tiempos programados?

<b>OBJETIVO:</b> el instrumento que se presenta a continuación pretende medir la “ <b>Desempeño Directivo</b> ”		
17.	<b>Capacitación en Gestión Pedagógica</b>	¿Qué propuestas recomendarías para capacitar a los docentes en planificación curricular?
18.		¿Qué propuestas recomendarías para capacitar a los docentes en la ejecución curricular?
19.		¿Qué propuestas recomendarías para capacitar a los docentes en la evaluación?
20.	<b>Monitoreo de la Gestión Pedagógica</b>	¿Qué propuestas recomendarías para el monitoreo a los docentes en la gestión pedagógica que realizan?

## Anexo 4. Validación de instrumentos

### Experto 1.

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA

Nº	Formulación del ítem	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Qué documentos específicos los docentes elaboran en su Programación curricular?	x		x		x			
2	¿De qué manera los docentes elaboran sus instrumentos de evaluación?	x		x		x			
3	¿De qué manera los docentes elaboran su material virtual (editor de texto, presentaciones, videos, etc.)?	x		x		x			
4	¿Cómo los docentes preparan la sesión virtual sincrónica para asegurar su efectividad?	x		x		x			
5	¿Qué aspectos, se consideran, deben coordinar los docentes con los estudiantes antes de la sesión asincrónica?	x		x		x			
6	¿Qué aspectos consideran los docentes al inicio de la sesión sincrónica?	x		x		x			
7	¿Por qué considera importantes estos aspectos al inicio de la sesión sincrónica?	x		x		x			
8	¿Qué aspectos consideran los docentes en el proceso de la sesión sincrónica?	x		x		x			
9	¿Por qué considera importantes estos aspectos durante el proceso de la sesión sincrónica?	x		x		x			
10	¿Qué aspectos consideran los docentes al cierre de la sesión sincrónica?	x		x		x			
11	¿Por qué considera importantes estos aspectos al cierre de la sesión sincrónica?	x		x		x			
12	¿De qué manera los docentes de su Institución comunican oportunamente a sus estudiantes sobre sus evaluaciones asincrónicas?	x		x		x			
13	¿De qué manera los docentes de su Institución retroalimentan las actividades desarrolladas por los estudiantes?	x		x		x			
14	¿De qué manera los docentes utilizan las herramientas virtuales para la evaluación asincrónica?	x		x		x			
15	¿Cómo los docentes de su institución manejan registros de evaluación y como trabajan en función a los tiempos?	x		x		x			
16	¿De qué manera los docentes de su Institución emiten los informes de evaluación a los directivos académicos en los tiempos programados?	x		x		x			
17	¿Qué propuestas recomendarías para capacitar a los docentes en planificación curricular?	x		x		x			
18	¿Qué propuestas recomendarías para capacitar a los docentes en la ejecución curricular?	x		x		x			
19	¿Qué propuestas recomendarías para capacitar a los docentes en la evaluación?	x		x		x			
20	¿Qué propuestas recomendarías para el monitoreo a los docentes en la gestión pedagógica que realizan?	x		x		x			

#### OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Nombres y Apellidos	HERNAN RUEDA GARCÉS	C.E N°	OO3360930
Dirección domiciliaria	LIMA – PERU	Teléfono / Celular	935099542
Título profesional /Especialidad	LICENCIADO EN PSICOLOGÍA EDUCACIONALD	Firma	
Grado Académico	OCTOR EN CIENCIAS D ELA EDUCACIÓN		
Metodólogo/ temático	METODOLOGO	Lugar y fecha	LIMA. 03-11-2020

<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 subcategoría.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO

Nº	Formulación del ítem	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
<b>Planificación Curricular</b>									
1	Los docentes de su Institución elaboran sus Unidades de Aprendizaje en forma oportuna el que esta contextualizado para entornos virtuales	x		x		X			
2	Los docentes de su Institución elaboran sus sesiones de clase en forma oportuna.	X		x		x			
3	Los docentes de su Institución diseñan y elabora sus instrumentos de evaluación.	x		x		X			
4	Los docentes de su Institución elaboran su material virtual (editor de texto, presentaciones, videos, etc)	X		x		x			
5	Los docentes de su Institución preparan su espacio académico asignado en la plataforma de medios con los materiales elaborados	x		x		X			
6	Los docentes de su Institución ensayan brevemente la sesión virtual sincrónica asegurando que su ordenador y conexión de red sean óptimos.	X		x		x			
7	Los docentes de su Institución, antes de la sesión, determinan un delegado entre los estudiantes.	x		x		X			
8	Los docentes de su Institución envían con anticipación el enlace de la plataforma de video sesión (Zoom, Skipe, Meet, etc.)	X		x		x			
<b>Ejecución Curricular</b>									
9	Los docentes de su institución inician puntualmente la sesión virtual	X		x		x			
10	Los docentes de su institución comienzan con una oración	x		x		X			
11	Los docentes de su institución toma la asistencia de los estudiantes	X		x		x			
12	Los docentes de su institución presentan a los estudiantes el propósito de la sesión	x		x		X			
13	Los docentes de su institución contextualiza la actividad de aprendizaje	X		x		x			
14	Los docentes de su institución promueven el trabajo en equipo	x		x		X			
15	Los docentes de su institución motivan la participación de los estudiantes	X		x		x			
16	Los docentes de su institución utilizan adecuadamente la plataforma de video sesión	x		x		X			
17	Los docentes de su institución inducen estrategias de metacognición	X		x		x			
18	Los docentes de su institución brindan retroalimentación a los estudiantes.	x		x		X			
19	Los docentes de su institución dejan actividades que promueven el aprendizaje autónomo.	X		x		x			
<b>Evaluación y Monitoreo</b>									
20	Los docentes de su Institución comunican oportunamente a sus estudiantes sobre sus evaluaciones asincrónicas.	x		x		X			
21	Los docentes de su Institución retroalimentan las actividades desarrolladas por los estudiantes.	X		x		x			
22	Los docentes utilizan herramientas virtuales para la evaluación asincrónica.	x		x		X			
23	Los docentes de su institución manejan registros de evaluación	X		x		x			
24	Los docentes de su Institución emiten los informes de evaluación a los directivos académicos en los tiempos programados	x		x		X			

## OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Nombres y Apellidos	HERNAN RUEDA GARCÉS	C.E N°	003360930
Dirección domiciliaria	LIMA – PERÚ	Teléfono / Celular	935099542
Título profesional /Especialidad	LICENCIADO EN PSICOLOGÍA EDUCACIONALD	Firma	
Grado Académico	OCTOR EN CIENCIAS D ELA EDUCACIÓN		
Metodólogo/ temático	METODOLOGO	Lugar y fecha	LIMA. 03-11-2020

<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 subcategoría

## Experto 2.

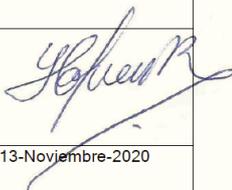
### CERTIFICADO DE DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA

Nº	Formulación del ítem	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Qué documentos específicos los docentes elaboran en su Programación curricular?	X		X		X			
2	¿De qué manera los docentes elaboran sus instrumentos de evaluación?	X		X		X			
3	¿De qué manera los docentes elaboran su material virtual (editor de texto, presentaciones, videos, etc.)?	X		X		X			
4	¿Cómo los docentes preparan la sesión virtual sincrónica para asegurar su efectividad?	X		X		X			
5	¿Qué aspectos, se consideran, deben coordinar los docentes con los estudiantes antes de la sesión asincrónica?	X		X		X			
6	¿Qué aspectos consideran los docentes al inicio de la sesión sincrónica?	X		X		X			
7	¿Por qué considera importantes estos aspectos al inicio de la sesión sincrónica?	X		X		X			
8	¿Qué aspectos consideran los docentes en el proceso de la sesión sincrónica?	X		X		X			
9	¿Por qué considera importantes estos aspectos durante el proceso de la sesión sincrónica?	X		X		X			
10	¿Qué aspectos consideran los docentes al cierre de la sesión sincrónica?	X		X		X			
11	¿Por qué considera importantes estos aspectos al cierre de la sesión sincrónica?	X		X		X			
12	¿De qué manera los docentes de su Institución comunican oportunamente a sus estudiantes sobre sus evaluaciones asincrónicas?	X		X		X			
13	¿De qué manera los docentes de su Institución retroalimentan las actividades desarrolladas por los estudiantes?	X		X		X			
14	¿De qué manera los docentes utilizan las herramientas virtuales para la evaluación asincrónica?	X		X		X			
15	¿Cómo los docentes de su institución manejan registros de evaluación y como trabajan en función a los tiempos?	X		X		X			
16	¿De qué manera los docentes de su Institución emiten los informes de evaluación a los directivos académicos en los tiempos programados?	X		X		X			
17	¿Qué propuestas recomendarías para capacitar a los docentes en planificación curricular?	X		X		X			
18	¿Qué propuestas recomendarías para capacitar a los docentes en la ejecución curricular?	X		X		X			
19	¿Qué propuestas recomendarías para capacitar a los docentes en la evaluación?	X		X		X			
20	¿Qué propuestas recomendarías para el monitoreo a los docentes en la gestión pedagógica que realizan?	X		X		X			

#### OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Nombres y Apellidos	Hélmis César Moreno Bardales	DNI N°	09618132
Dirección domiciliaria	Jr. Eloy Espinoza 415 - Urb. Ingeniería - Lima 31	Teléfono / Celular	993140237
Título profesional / Especialidad	Licenciado en Administración de Empresas/ Gestión en IIEE Superior	Firma	
Grado Académico	Magister Cienciae	Lugar y fecha	13-Noviembre-2020
Metodólogo/ temático	Temático		

<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 subcategoría.

**CERTIFICADO DE DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO**

Nº	Formulación del ítem	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
<b>Planificación Curricular</b>									
1	Los docentes de su Institución elaboran sus Unidades de Aprendizaje en forma oportuna el que esta contextualizado para entornos virtuales	x		x		X			
2	Los docentes de su Institución elaboran sus sesiones de clase en forma oportuna.	X		x		x			
3	Los docentes de su Institución diseñan y elabora sus instrumentos de evaluación.	x		x		X			
4	Los docentes de su Institución elaboran su material virtual (editor de texto, presentaciones, videos, etc)	X		x		x			
5	Los docentes de su Institución preparan su espacio académico asignado en la plataforma de medios con los materiales elaborados	x		x		X			
6	Los docentes de su Institución ensayan brevemente la sesión virtual sincrónica asegurando que su ordenador y conexión de red sean óptimos.	X		x		x			
7	Los docentes de su Institución, antes de la sesión, determinan un delegado entre los estudiantes.	x		x		X			
8	Los docentes de su Institución envían con anticipación el enlace de la plataforma de video sesión (Zoom, Skipe, Meet, etc.)	X		x		x			
<b>Ejecución Curricular</b>									
9	Los docentes de su institución inician puntualmente la sesión virtual	X		x		x			
10	Los docentes de su institución comienzan con una oración	x		x		X			
11	Los docentes de su institución toma la asistencia de los estudiantes	X		x		x			
12	Los docentes de su institución presentan a los estudiantes el propósito de la sesión	x		x		X			
13	Los docentes de su institución contextualiza la actividad de aprendizaje	X		x		x			
14	Los docentes de su institución promueven el trabajo en equipo	x		x		X			
15	Los docentes de su institución motivan la participación de los estudiantes	X		x		x			
16	Los docentes de su institución utilizan adecuadamente la plataforma de video sesión	x		x		X			
17	Los docentes de su institución inducen estrategias de metacognición	X		x		x			
18	Los docentes de su institución brindan retroalimentación a los estudiantes.	x		x		X			
19	Los docentes de su institución dejan actividades que promueven el aprendizaje autónomo.	X		x		x			
<b>Evaluación y Monitoreo</b>									
20	Los docentes de su Institución comunican oportunamente a sus estudiantes sobre sus evaluaciones asincrónicas.	x		x		X			
21	Los docentes de su Institución retroalimentan las actividades desarrolladas por los estudiantes.	X		x		x			
22	Los docentes utilizan herramientas virtuales para la evaluación asincrónica.	x		x		X			
23	Los docentes de su institución manejan registros de evaluación	X		x		x			
24	Los docentes de su Institución emiten los informes de evaluación a los directivos académicos en los tiempos programados	x		x		X			

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**
**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si hay suficiencia

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

Nombres y Apellidos	Hélgwis César Moreno Bardales	DNI N°	09618132
Dirección domiciliaria	Jr. Eloy Espinoza 415 - Urb. Ingeniería - Lima 31	Teléfono / Celular	993140237
Título profesional / Especialidad	Licenciado en Administración de Empresas/ Gestión en IIEE Superior	Firma	
Grado Académico	Magister Scientiae	Lugar y fecha	13-Noviembre-2020
Metodólogo/ temático	Temático		

<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 subcategoría.

### Experto 3.

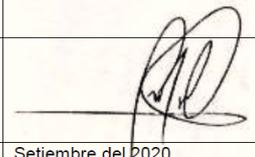
#### CERTIFICADO DE VALDIEZ DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA

Nº	Formulación del ítem	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Qué documentos específicos los docentes elaboran en su Programación curricular?	X		X		X			
2	¿De qué manera los docentes elaboran sus instrumentos de evaluación?	X		X		X			
3	¿De qué manera los docentes elaboran su material virtual (editor de texto, presentaciones, videos, etc.)?	X		X		X			
4	¿Cómo los docentes preparan la sesión virtual sincrónica para asegurar su efectividad?	X		X		X			
5	¿Qué aspectos, se consideran, deben coordinar los docentes con los estudiantes antes de la sesión asincrónica?	X		X		X			
6	¿Qué aspectos consideran los docentes al inicio de la sesión sincrónica?	X		X		X			
7	¿Por qué considera importantes estos aspectos al inicio de la sesión sincrónica?	X		X		X			
8	¿Qué aspectos consideran los docentes en el proceso de la sesión sincrónica?	X		X		X			
9	¿Por qué considera importantes estos aspectos durante el proceso de la sesión sincrónica?	X		X		X			
10	¿Qué aspectos consideran los docentes al cierre de la sesión sincrónica?	X		X		X			
11	¿Por qué considera importantes estos aspectos al cierre de la sesión sincrónica?	X		X		X			
12	¿De qué manera los docentes de su Institución comunican oportunamente a sus estudiantes sobre sus evaluaciones asincrónicas?	X		X		X			
13	¿De qué manera los docentes de su Institución retroalimentan las actividades desarrolladas por los estudiantes?	X		X		X			
14	¿De qué manera los docentes utilizan las herramientas virtuales para la evaluación asincrónica?	X		X		X			
15	¿Cómo los docentes de su institución manejan registros de evaluación y como trabajan en función a los tiempos?	X		X		X			
16	¿De qué manera los docentes de su Institución emiten los informes de evaluación a los directivos académicos en los tiempos programados?	X		X		X			
17	¿Qué propuestas recomendarías para capacitar a los docentes en planificación curricular?	X		X		X			
18	¿Qué propuestas recomendarías para capacitar a los docentes en la ejecución curricular?	X		X		X			
19	¿Qué propuestas recomendarías para capacitar a los docentes en la evaluación?	X		X		X			
20	¿Qué propuestas recomendarías para el monitoreo a los docentes en la gestión pedagógica que realizan?	X		X		X			

#### OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Nombres y Apellidos	Fernando Alexis Nolazco Labajos	DNI N°	40086182
Dirección domiciliaria	Av. Santa Ana 111	Teléfono / Celular	947480893
Título profesional /Especialidad	Licenciado en Educación	Firma	
Grado Académico	Doctor en Educación		
Metodólogo/ temático	Metodólogo	Lugar y fecha	Setiembre del 2020

<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 subcategoría.

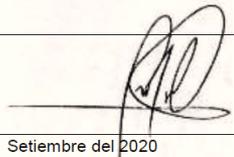
## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO

Nº	Formulación del ítem	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
<b>Planificación Curricular</b>									
1	Los docentes de su Institución elaboran sus Unidades de Aprendizaje en forma oportuna el que esta contextualizado para entornos virtuales	x		x		X			
2	Los docentes de su Institución elaboran sus sesiones de clase en forma oportuna.	X		x		x			
3	Los docentes de su Institución diseñan y elabora sus instrumentos de evaluación.	x		x		X			
4	Los docentes de su Institución elaboran su material virtual (editor de texto, presentaciones, videos, etc)	X		x		x			
5	Los docentes de su Institución preparan su espacio académico asignado en la plataforma de medios con los materiales elaborados	x		x		X			
6	Los docentes de su Institución ensayan brevemente la sesión virtual sincrónica asegurando que su ordenador y conexión de red sean óptimos.	X		x		x			
7	Los docentes de su Institución, antes de la sesión, determinan un delegado entre los estudiantes.	x		x		X			
8	Los docentes de su Institución envían con anticipación el enlace de la plataforma de video sesión (Zoom, Skipe, Meet, etc.)	X		x		x			
<b>Ejecución Curricular</b>									
9	Los docentes de su institución inician puntualmente la sesión virtual	X		x		x			
10	Los docentes de su institución comienzan con una oración	x		x		X			
11	Los docentes de su institución toma la asistencia de los estudiantes	X		x		x			
12	Los docentes de su institución presentan a los estudiantes el propósito de la sesión	x		x		X			
13	Los docentes de su institución contextualiza la actividad de aprendizaje	X		x		x			
14	Los docentes de su institución promueven el trabajo en equipo	x		x		X			
15	Los docentes de su institución motivan la participación de los estudiantes	X		x		x			
16	Los docentes de su institución utilizan adecuadamente la plataforma de video sesión	x		x		X			
17	Los docentes de su institución inducen estrategias de metacognición	X		x		x			
18	Los docentes de su institución brindan retroalimentación a los estudiantes.	x		x		X			
19	Los docentes de su institución dejan actividades que promueven el aprendizaje autónomo.	X		x		x			
<b>Evaluación y Monitoreo</b>									
20	Los docentes de su Institución comunican oportunamente a sus estudiantes sobre sus evaluaciones asincrónicas.	x		x		X			
21	Los docentes de su Institución retroalimentan las actividades desarrolladas por los estudiantes.	X		x		x			
22	Los docentes utilizan herramientas virtuales para la evaluación asincrónica.	x		x		X			
23	Los docentes de su institución manejan registros de evaluación	X		x		x			
24	Los docentes de su Institución emiten los informes de evaluación a los directivos académicos en los tiempos programados	x		x		X			

## OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Nombres y Apellidos	Fernando Alexis Nolazco Labajos	DNI N°	40086182
Dirección domiciliaria	Av. Santa Ana 111	Teléfono / Celular	947480893
Título profesional /Especialidad	Licenciado en Educación	Firma	
Grado Académico	Doctor en Educación		
Metodólogo/ temático	Metodólogo	Lugar y fecha	Setiembre del 2020

<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 subcategoría

## Anexo 5. Validación de propuesta de modelación

### Experto 1

#### Validación interna

Indicadores	Escala de valoración					Aspectos		
						Positivos	Negativos	Sugerencias
	1	2	3	4	5			
Factibilidad de aplicación del resultado que se presenta.					X			
Claridad de la propuesta para ser aplicado por otros					X			
Posibilidad de la propuesta de extensión a otros contextos semejantes					X			
Correspondencia con las necesidades sociales e individuales actuales					X			
Congruencia entre el resultado propuesto y el objetivo fijado.					X			
Novedad en el uso de conceptos y procedimientos de la propuesta.					X			
La modelación contiene propósitos basados en los fundamentos educativos, curriculares y pedagógicos, detallado, preciso y efectivo					X			
La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.					X			
Presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.					X			
Contiene un plan de acción de lo general a lo particular.					X			

#### Ficha de validación externa (forma)

Indicadores		Escala de valoración					Aspectos		
							Positivos	Negativos	Sugerencias
		1	2	3	4	5			
Claridad	Es formulado con lenguaje apropiado					X			
Objetividad	Está expresado en conductas observables					X			
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica					X			
Organización	Existe una organización lógica					X			
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X			
Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos de las categorías					X			
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos de la educación					X			
Coherencia	Entre el propósito, diseño y la implementación de la propuesta					X			
Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación					X			
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					X			

#### Opinión de aplicabilidad:

a) Deficiente ( ) b) Bajo ( ) c) Regular ( ) d) Bien ( ) Muy bien ( X )

<b>Nombres y Apellidos</b>	Irma Milagros Carhuanchu Mendoza	<b>DNI N°</b>	40460914
<b>Dirección</b>	Calle Javier Heraud Nro. 111	<b>Celular</b>	983938868
<b>Título profesional/Especialidad</b>	Licenciada en Administración		
<b>Grado Académico</b>	Doctora en Administración / Maestra en Finanzas y entornos virtuales		
<b>Mención</b>			

Firma:

Lugar y fecha: 26 de noviembre del 2020

## Experto 2

## Validación interna

Indicadores	Escala de valoración					Aspectos		
	1	2	3	4	5	Positivos	Negativos	Sugerencias
Factibilidad de aplicación del resultado que se presenta.					X			
Claridad de la propuesta para ser aplicado por otros				X				
Posibilidad de la propuesta de extensión a otros contextos semejantes				X				
Correspondencia con las necesidades sociales e individuales actuales					X			
Congruencia entre el resultado propuesto y el objetivo fijado.					X			
Novedad en el uso de conceptos y procedimientos de la propuesta.				X				
La modelación contiene propósitos basados en los fundamentos educativos, curriculares y pedagógicos, detallado, preciso y efectivo					X			
La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.					X			
Presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.					X			
Contiene un plan de acción de lo general a lo particular.					X			

## Ficha de validación externa (forma)

Indicadores		Escala de valoración					Aspectos		
		1	2	3	4	5	Positivos	Negativos	Sugerencias
Claridad	Es formulado con lenguaje apropiado				X				
Objetividad	Está expresado en conductas observables					X			
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica				X				
Organización	Existe una organización lógica					X			
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad				X				
Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos de las categorías					X			
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos de la educación					X			
Coherencia	Entre el propósito, diseño y la implementación de la propuesta					X			
Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación					X			
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					X			

## Opinión de aplicabilidad:

a) Deficiente ( ) b) Bajo ( ) c) Regular ( ) d) Bien ( ) Muy bien ( X )

Nombres y Apellidos	Héllwis César Moreno Bardales	DNI N°	09618132
Dirección domiciliaria	Jr. Eloy Espinoza 415 – Urb. Ingeniería – Lima 31	Teléfono / Celular	993140237
Título profesional / Especialidad	Licenciado en Administración de Empresas/ Gestión en IIEE Superior		
Grado Académico	Magister Scientiae		
Ocupación y año de experiencia	Consultor en gestión Educativa, Plataformas virtuales y Docente (15 años)		
Metodólogo/temático	Temático		



Firma

Lugar y fecha: Lima, 02 de Diciembre de 2020

## Experto 3

## VALIDACIÓN INTERNA (CONTENIDO)

Indicadores	Escala de valoración					Aspectos		
	1	2	3	4	5	Positivos	Negativos	Sugerencias
Factibilidad de aplicación del resultado que se presenta.					X			
Claridad de la propuesta para ser aplicado por otros.				X				
Posibilidad de la propuesta de extensión a otros contextos semejantes.					X			
Correspondencia con las necesidades sociales e individuales actuales.					X			
Congruencia entre el resultado propuesto y el objetivo fijado.					X			
Novedad en el uso de conceptos y procedimientos de la propuesta.				X				
La modelación contiene propósitos basados en los fundamentos educativos curriculares y pedagógicos, detallado, preciso y efectivo.					X			
La propuesta esta contextualizada a la realidad en estudio.					X			
Presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar					X			
Contiene un plan de acción de los general a lo particular.					X			

## VALIDACIÓN EXTERNA (FORMA)

Indicadores		Escala de valoración					Aspectos		
		1	2	3	4	5	Positivos	Negativos	Sugerencias
Claridad	Es formulado con lenguaje apropiado.					X			
Objetividad	Está expresado en conductas observables.					X			
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica.					X			
Organización	Existe una organización lógica.				X				
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					X			
Intencionalidad	Adecuado para evaluar aspectos de la variable.					X			
Consistencia	Basado en aspectos teórico científico de la Psicología					X			
Coherencia	Entre los índices, indicadores y dimensiones.				X				
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X			
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.				X				

## Opinión de aplicabilidad:

a) Deficiente ( ) b) Bajo ( ) c) Regular ( ) d) Bien ( ) Muy bien ( X )

<b>Nombres y Apellidos</b>	LIZ JANET ROJAS MUCHA	<b>DNI N°</b>	06808491
<b>Dirección</b>	AV. RAFAEL HOYOS RUBIOS MZA. C LOTE 5 CHACLACAYO	<b>Celular</b>	971130428
<b>Título profesional/Especialidad</b>	MAGÍSTER EN INNOVACIÓN E INVESTIGACIÓN CURRICULAR		
<b>Grado Académico</b>	MAGÍSTER EN EDUCACIÓN		
<b>Mención</b>	INNOVACIÓN E INVESTIGACIÓN CURRICULAR		



**Firma:**

**Lugar y fecha:** Lima, 21 de enero 2021

