

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

Enrique Guzmán y Valle

Alma Máter del Magisterio Nacional

ESCUELA DE POSGRADO



Tesis

**El Monitoreo Pedagógico y Gestión de Calidad Administrativa en la
Institución Educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.**

Presentada por

Hugo HUARANCCA MORALES

Asesor

Rubén José MORA SANTIAGO

Para optar al Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación
Con mención en Gestión Educacional

Lima – Perú

2019

**El Monitoreo Pedagógico y Gestión de Calidad Administrativa en la Institución
Educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019**

A mi familia, por su paciencia.

Reconocimiento

A la universidad Nacional de
Educación Enrique Guzmán y Valle.

Tabla de Contenido

Título	ii
Dedicatoria	iii
Reconocimiento	v
Tabla de Contenido	ix
Lista de Tablas.....	ix
Lista de Figuras	xiv
Resumen	xvi
Abstract	xiv
Introducción	xvi
Capítulo I: Planteamiento del Problema.....	1
1.1. Determinación del Problema.....	1
1.2. Formulación del Problema	4
1.2.1. Problema general	4
1.2.2. Problemas Específicos:.....	5
1.3. Objetivos de Investigación.....	5
1.3.1. Objetivo general	5
1.3.2. Objetivos específicos.....	6
1.4. Importancia y alcances de la investigación:	6

1.4.1. Conveniencia	7
1.4.2. Relevancia Social	7
1.4.3. Implicaciones Prácticas	8
1.4.4. Valor Teórico.....	8
1.4.5. Utilidad Metodológica.....	8
1.5. Limitaciones de la Investigación	9
Capítulo II: Marco Teórico.....	10
2.1. Antecedentes de la investigación.....	10
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	10
2.1.2. Antecedentes internacionales	18
2.2. Bases teóricas	22
2.2.1. El monitoreo pedagógico.....	22
2.2.2. Bases teóricas de Calidad de gestión administrativa.....	44
2.3. Definición de términos básicos.....	67
Capítulo III: Hipótesis y Variables.....	70
3.1. Hipótesis	70
3.1.1. Hipótesis general	70
3.1.2. Hipótesis específicas.....	70
3.2 Variables	71

3.3 Operacionalización de variables	72
Capítulo IV: Metodología.....	74
4.1. Enfoque.....	74
4.2. Método de investigación	74
4.3. Tipo de investigación	75
4.4. Diseño de investigación.....	76
4.5. Población y muestra	77
4.5.1. Población	77
4.5.2. Muestra	77
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	77
4.6.1. Análisis documental	77
Capítulo V: Resultados	79
5.1. Confiabilidad de los instrumentos	79
5.2. Descripción de otras técnicas de recolección de datos	83
5.3. Tratamiento estadístico e interpretación de tablas	83
5.4. Resultados, tablas, figuras e interpretación de tablas	88
5.4.1. Nivel descriptivo	89
5.4.2. Nivel inferencial: contrastación de las hipótesis	100

5.3 Discusión de resultados	116
Conclusiones.....	122
Recomendaciones	124
Referencias	125
Apéndice.....	129

Lista de tablas

Tabla 1. Estadísticos de fiabilidad.....	80
Tabla 2. Resumen del procesamiento de los casos.....	80
Tabla 3. Nivel de confiabilidad del coeficiente alfa de Cronbach.....	81
Tabla 4. Estadísticos de fiabilidad.....	82
Tabla 5. Resumen del procesamiento de los casos.....	82
Tabla 6. Frecuencia de la dimensión Planificación del proceso de monitoreo.....	89
Tabla 7. Frecuencia de la dimensión ejecución del proceso de monitoreo.....	90
Tabla 8. Frecuencia de la dimensión Resultado del proceso de monitoreo.....	91
Tabla 9. Cuadro comparativo entre las tres dimensiones de la variable El monitoreo.....	93
Tabla 10. Frecuencia de la dimensión Uso de tiempo en las sesiones de aprendizaje.....	94
Tabla 11. Uso de herramientas pedagógicas.....	95
Tabla 12. Frecuencia uso de materiales y recursos educativos.....	97
Tabla 13. Frecuencia convivencia escolar.....	98
Tabla 14. Cuadro comparativo entre las cuatro dimensiones de la variable gestión de calidad administrativa.....	99
Tabla 15. Resumen del procesamiento de los casos.....	103
Tabla 16. Pruebas de chi-cuadrada.....	104

Tabla 17. Resumen del procesamiento de los casos.....	107
Tabla 18. Prueba de Chi-cuadrada.....	108
Tabla 19. Resumen del procesamiento de los casos.....	111
Tabla 20. Pruebas de Chi-cuadrada	112
Tabla 21. Resumen del procesamiento de los casos.....	115
Tabla 22. Pruebas de Chi-cuadrada	115

Lista de figuras

Figura 1 Planificación del proceso de monitoreo	90
Figura 2. Ejecución del proceso de monitoreo	91
Figura 3. Resultado del proceso de monitoreo	92
Figura 4. Variable el monitoreo pedagógico	93
Figura 5. Uso de tiempo en las sesiones de aprendizaje.....	95
Figura 6. Uso de herramientas pedagógicas	96
Figura 7. Uso de materiales y recursos educativos.....	97
Figura 8. Convivencia escolar	98
Figura 9. Gestión de calidad administrativa	100

Resumen

El propósito del presente estudio fue determinar la relación entre El monitoreo pedagógico y gestión de calidad administrativa en la Institución Educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019, para lo cual se formuló el problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre El monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019?, y como hipótesis general: Es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019, nuestras conclusiones son las siguientes:

Es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019, porque el valor obtenido mediante la prueba chi cuadrado es igual a 39,236, que está comprendido entre $13,848 \leq X \leq 36,415$; el valor se ubica en la región de rechazo y, por lo tanto, no se acepta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Sí es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019, porque el valor obtenido mediante la prueba chi-cuadrada es igual a 7,762, que está comprendido entre $9,39 \leq X \leq 28,869$; el valor se ubica en la región de rechazo y, por lo tanto, no se acepta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Sí es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019, porque el valor obtenido mediante la prueba chi-cuadrada es igual a 16,64, que está comprendido entre $13,848 \leq X \leq 36,415$; el valor se ubica en la región de rechazo y, por lo tanto, no se acepta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Sí es significativa La relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019, porque los datos de la estadística descriptiva muestran porcentajes altos y la estadística inferencial, mediante la prueba chi-cuadrada, confirma la correlación.

Palabras clave : Monitoreo pedagógico, Gestión de calidad, Calidad administrativa.

Abstract

The purpose of this study was to determine the relationship between pedagogical monitoring and management of administrative quality at the Pablo Valeriano Mesahuamán Educational Institution, Ayacucho, 2019, for which the general problem was formulated: What is the relationship exists between pedagogical monitoring and quality management at Pablo Valeriano Mesahuamán educational institution, Ayacucho, 2019?, and as a general hypothesis: The relationship between pedagogical monitoring and quality management in its dimension is significant: The relationship between pedagogical monitoring and quality management in its dimension is significant use of time in learning sessions at the Pablo Valeriano Mesahuamán educational institution, Ayacucho, 2019, our conclusions are as follows:

Significant is the relationship between pedagogical monitoring and quality management in its dimension using time in learning sessions at the Pablo Valeriano Mesahuamán educational institution, Ayacucho, 2019, because the value obtained through the test chi squared is equal to 39,236, which is between 13,848 x x and 36,415; the value is located in the reject region and therefore the null hypothesis is not accepted and the alternative hypothesis is accepted.

It is significant the relationship between pedagogical monitoring and quality management in its dimension use of pedagogical tools during the learning sessions at the educational institution Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019, because the value obtained by the chi-square test is equal to 7,762, which is between 9.39 x x 28,869; the value

is located in the reject region and therefore the null hypothesis is not accepted and the alternative hypothesis is accepted.

The relationship between pedagogical monitoring and quality management in its dimension uses educational materials and resources during the learning session at the Pablo Valeriano Mesahuamán educational institution, Ayacucho, 2019, is significant value obtained by the chi-square test is equal to 16.64, which is between 13,848 x x 36,415; the value is located in the reject region and therefore the null hypothesis is not accepted and the alternative hypothesis is accepted.

Yes it is significant The relationship between pedagogical monitoring and quality management at pablo Valeriano Mesahuamán educational institution, Ayacucho, 2019, because descriptive statisticdata data show high percentages and statistics inferential, by chi-square test, confirms the correlation.

Keywords : Pedagogical monitoring, Quality management, Administrative quality.

Introducción

El trabajo de investigación, el monitoreo pedagógico y gestión de calidad administrativa en la Institución Educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019, es significativo porque alcanza el conocimiento e investigación de un problema de actualidad. Su enfoque teórico permitió obtener información sobre las dos variables: monitoreo pedagógico y gestión de calidad administrativa, que nos permitió demostrar la relación entre estas dos variables.

Partiendo del hecho que el monitoreo pedagógico permite mejorar la calidad administrativa, académica y el desempeño docente.

Esta investigación se estructuró de la siguiente manera:

En el **Capítulo I** se presenta el planteamiento del problema. En él definimos y formulamos su importancia, así como las limitaciones de la investigación.

En el **Capítulo II** se desarrolla el marco teórico: En él se consigna las bases teóricas que sustentan nuestro trabajo de investigación.

En el **Capítulo III** se describen las hipótesis y variables.

En el **Capítulo IV** se expresan el enfoque de la investigación, la metodología, el diseño y la población y muestra.

En el **Capítulo V** se consignan los datos que dan validez y confiabilidad a los instrumentos de investigación, las técnicas de recolección, así como el tratamiento estadístico empleado, el cual está expresado en el nivel descriptivo e inferencial y la discusión de resultados.

Asimismo, en las conclusiones se indica los niveles en que se expresan las dimensiones de la variable monitoreo pedagógico y la variable gestión administrativa, según la percepción de los entrevistados; en las recomendaciones se plantea las sugerencias producto del estudio realizado. Finalmente, las referencias y el apéndice se presentan los instrumentos utilizados en el presente estudio.

Capítulo I: Planteamiento del Problema

1.1. Determinación del Problema

Nuestro sistema educativo no puede mostrarse ajeno a los grandes cambios que se están enfrentando con la globalización y su incidencia sobre las organizaciones; el monitoreo pedagógico en las instituciones educativas, constituye un complemento obligatorio y una necesaria herramienta de la supervisión que permite consolidar los procesos pedagógicos y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes; las instituciones educativas deben entender que su prestigio es el reflejo del desempeño profesional de sus docentes, motivo por el cual deben establecer protocolos administrativos que garanticen la calidad educativa de los diferentes procesos de su servicio. El Monitoreo Pedagógico es una tarea que debe realizar el Director de la Institución Educativa, con el fin de buscar y recoger de manera oportuna, información confiable que le guíe en busca del mejoramiento de la Didáctica, Innovación y Multimedia (DIM) <http://www.pangea.org/dim/revista.htm> REVISTA CIENTÍFICA DE OPINIÓN Y DIVULGACIÓN Revista DIM / Año 11 - N° 33 - Marzo 2016 - ISSN: 1699-3748 Luis R. Tantaleán, Mariela J. Vargas y Oscar López - pág. 2 desempeño de sus docentes. Su meta será elevar la calidad educativa de su Institución, para esto buscará la ejecución de acciones de acompañamiento que le lleven a la excelencia educativa. Para demostrar la influencia del monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente, fue indispensable describir el problema.

El contexto actual de cambios y transformaciones que vive la sociedad, como producto de los avances tecnológicos y el mayor acceso al conocimiento, ha impactado al

sistema educativo. Las demandas de cambios se trasladan a la institución educativa y especialmente al docente.

“Los cambios en el actual escenario han llevado a un agotamiento del rol cumplido por el profesorado en la educación tradicional, asociado principalmente a la transmisión unidireccional de información, a la memorización de contenidos, a una escasa autonomía en los diseños y evaluación curriculares, a una actitud pasiva frente al cambio e innovación educativa, y a un modo de trabajar de carácter individual más que cooperativo”. (Robalino, 2005, p.9)

Por lo antes expresado se confirma que debido a las exigencias del mundo globalizado y competitivo, el vertiginoso cambio que en él se produce así como el avance de la ciencia y tecnología conlleva al surgimiento de nuevos requerimientos y prácticas de gestión pedagógica del docente, conduciéndolo a dejar los métodos tradicionales de enseñanza por metodologías innovadoras y centradas en el estudiante haciendo uso de las tecnologías para el aprendizaje y otros recursos, así como dejar de ser un simple transmisor de conocimientos o información a un orientador o facilitador de los aprendizajes de los estudiantes.

Las investigaciones en educación realizadas a nivel internacional señalan al desempeño docente como uno de los factores que tienen mayor incidencia en el logro del aprendizaje de los estudiantes y en la calidad educativa. Al respecto Valdez (2000) afirmó: “Podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas, textos escolares; construirse magníficas instalaciones; obtenerse excelentes medios de enseñanza, pero sin docentes eficientes no podrá tener lugar el perfeccionamiento real de la educación” (p.1). Lo que

corroborar el papel preponderante del docente en el proceso educativo, el cual necesita fortalecer su práctica pedagógica de manera permanente. Entre las múltiples acciones que pueden realizarse para ello, el monitoreo del trabajo pedagógico docente juega un papel importante, pues permite identificar su desempeño profesional en el aula y de recibir acciones de asesoramiento que contribuya al fortalecimiento de las prácticas de enseñanza del docente, coadyuvando a la mejora de la calidad educativa.

El monitoreo pedagógico es un proceso sistemático de recojo y análisis de información que permite identificar la calidad de los procesos pedagógicos que ocurren en el aula, dar a conocer al docente sus fortalezas y aquellos aspectos a mejorar en el trabajo pedagógico mediante la reflexión y recomendaciones en conformidad con los estándares institucionales y nacionales. Al respecto, Tantaleán, Vargas y López conceptualizaron “El monitoreo pedagógico consiste en el seguimiento permanente de las tareas asignadas al docente, con el objetivo de conocer el nivel de desempeño para asesorarlo y capacitarlo según sus resultados”. (p.2). Lo mencionado reafirma que el objetivo del monitoreo es recoger información confiable y oportuna relacionada con las prácticas de enseñanza del docente en el aula y la toma de decisiones ya sea favoreciendo la continuidad de las actividades o recomendando medidas correctivas a fin de mejorar su práctica profesional y el logro de los aprendizajes en los estudiantes. Sucintamente el monitoreo pedagógico centra su atención en el saber actuar de los docentes en las aulas y que es una acción que debe realizar el director de las instituciones educativas con respecto a la gestión pedagógica.

El Marco del Buen Desempeño del Directivo propuesto por el Ministerio de Educación precisa el rol y la responsabilidad que el director debe asumir para generar un impacto en la

calidad de la enseñanza y de los aprendizajes de los estudiantes, brindando apoyo y acompañamiento al trabajo de los docentes. El director y el consejo escolar ejercen liderazgo pedagógico y responsabilidad por los aprendizajes de los estudiantes y la calidad de los procesos pedagógicos. (Minedu, 2014 a, p.8) De acuerdo al documento mencionado, los directores durante el monitoreo pedagógico en las instituciones educativas demuestran su rol de liderazgo pedagógico, preparación académica sobre estrategias metodológicas y el uso de los referentes teóricos, también durante su accionar deben orientar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Por lo antes expresado se confirma que existen directores de las instituciones educativas que siguen asumiendo una función esencialmente administrativa, desligada de los procesos de aprendizajes, centrada en las normas y las rutinas de enseñanza, de manera invariable, careciendo de preparación adecuada para el ejercicio de sus funciones no comprendiendo la importancia de su función, no obstante que el Ministerio de Educación promueve un tipo de gestión escolar centrado en los aprendizajes a partir del liderazgo pedagógico del equipo directivo que permita las condiciones necesarias para lograr los aprendizajes de los estudiantes.

1.2. Formulación del Problema.

1.2.1. Problema general

- ¿Cuál es la relación que existe entre El monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019?

1.2.2. Problemas Específicos:

- ¿Cuál es la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión Convivencia escolar en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019?

1.3. Objetivos de Investigación

1.3.1. Objetivo general

- Determinar la relación que existe entre El monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Establecer la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019
- Conocer la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019
- Explicar la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019
- Determinar la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión Convivencia escolar en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019

1.4. Importancia y alcances de la investigación:

Hernández, Fernández y Baptista (2009) mencionaron: “Justificación de la investigación indica el porqué de la investigación exponiendo sus razones. Por medio de la justificación debemos demostrar que el estudio es necesario e importante”. (p.39)

Este trabajo de investigación es importante debido a que los resultados de la presente investigación servirán como antecedentes de futuras investigaciones que reconozca la

importancia del monitoreo pedagógico como factor que contribuye a mejorar el desempeño profesional de los docentes en los Centros de Educación Básica Regular, por consiguiente, mejorar la calidad educativa con el cumplimiento pleno de los fines de la educación nacional. Esto debido a los pocos estudios e investigaciones que abordan de manera integral el monitoreo en el sector educación.

La investigación se enmarca en las políticas educativas del Ministerio de Educación, que tienen como marco de referencia al Proyecto Educativo Nacional (PEN) referidas especialmente al acceso a una educación pública de calidad con maestros que ejercen profesionalmente la docencia y una gestión educativa eficiente, siendo el monitoreo un medio que permite promover situaciones de mejora y superación de los procesos pedagógicos desarrollados por los docentes.

1.4.1. Conveniencia

La presente investigación es muy importante ya que el estudio demostrará que el monitoreo pedagógico contribuye de manera significativa en el desempeño docente en la Institución Educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019

1.4.2. Relevancia Social

A nivel social, el desarrollo de la presente investigación busca beneficiar a los docentes de la Institución Educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019, en vista que si se halla la relación existente entre el monitoreo pedagógico y el desempeño docente se podrán establecer mecanismos que ayuden y estimulen a los docentes para mejorar su

intervención en función de los estándares educativos nacionales a través de su involucramiento y participación responsable en el marco del buen desempeño docente..

1.4.3. Implicaciones Prácticas

La presente investigación de monitoreo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019, aportará datos que contribuyan a mejorar el monitoreo en los procesos pedagógicos desarrollados por los docentes, clarificando algunos inconvenientes que se presentan en la intervención realizada por los directivos. Asimismo, los resultados de la investigación identificarán las estrategias más pertinentes de monitoreo para el mejoramiento del desempeño profesional, así como una serie de recomendaciones para el fortalecimiento del monitoreo pedagógico y el desenvolvimiento profesional de la Institución Educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019

1.4.4. Valor Teórico

A nivel teórico, la presente investigación permitirá la construcción y la sistematización de conocimientos que permita construir el cuerpo conceptual y referencial sobre el monitoreo pedagógico y que permitirá comprobar la relación directa con el desempeño docente en la Institución Educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

1.4.5. Utilidad Metodológica

En este proyecto de investigación se desarrollará el uso de técnicas e instrumentos de investigación para la recolección de datos, para tener resultados que expliquen la relación

entre las dos variables de estudio, y podrán servir para investigaciones similares. En este proyecto se pone en práctica la metodología hipotético deductivo y el diseño descriptivo – correlacional, se han planteado hipótesis por medio de las cuales se demostrará la existencia de la problemática en el monitoreo pedagógico y el desempeño docente en los profesores en la Institución Educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

1.5 Limitaciones de la Investigación

En cuanto a las limitaciones, el presente trabajo de investigación presenta lo siguiente:

Limitaciones Teóricas: Están relacionadas a las bibliografías; tanto información en material impreso como el virtual se ha conseguido sin mayor dificultad para abordar las variables de este proyecto.

Limitaciones Temporales: La Institución Educativa al cual pertenezco, me ha brindado todas las facilidades para desarrollar y realizar el presente trabajo.

Capítulo II: Marco Teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

Al explorar los estudios realizados referentes a monitoreo pedagógico y desempeño docente se encontraron trabajos relacionados a nivel nacional e internacional.

2.1.1. Antecedentes nacionales

Horna L. y Horna J. (2017) señalaron en la tesis *Relación entre el monitoreo y el desempeño docente en el nivel secundario, en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen de Cercado de Lima, en el primer Trimestre 2017*, ante la Escuela Internacional de Post Grado, como objetivo general determinar la relación que existe entre el monitoreo y el desempeño docente en el nivel secundario, en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen, de Lima Cercado, en el primer bimestre 2017. En esta investigación la población estudiada fue 22 docentes que laboran en el nivel secundario, en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen, de Lima Cercado. Los instrumentos fueron la Ficha de monitoreo al desempeño docente que contiene el instrumento de observación del aula y la Ficha de monitoreo al desempeño docente que corresponde el instrumento de planificación del currículo. El estudio estableció que existe una relación significativa entre el monitoreo y el desempeño docente, en el nivel secundario, en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen, de Lima Cercado, en el primer bimestre 2017. Además la investigación determinó que, aplicada la Ficha de monitoreo de desempeño docente 2017, existe una relación significativa entre el monitoreo y los resultados de la observación de aula, evidenciándose la mejora del desempeño en todos los docentes, aun

cuando no hayan logrado el nivel de desempeño “Destacado”, en el nivel educativo secundario en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen, de Lima Cercado, en el primer bimestre 2017.

Sotomayor (2017) planteó en la investigación *Gestión del desempeño docente y la supervisión y monitoreo en aula (matriz IPEBA) en Ciencias Sociales en una institución de educación secundaria*, ante la Sección de Pos Grado del Instituto para la Calidad de la Educación de la Universidad San Martín de Porres, como objetivo determinar qué relación existe entre la gestión del desempeño docente y la supervisión y monitoreo en el aula (matriz IPEBA) en Ciencias Sociales en una institución de educación secundaria. La población estuvo conformada por los 200 docentes de ambos sexos que forman parte del personal de la Corporación Educativa PAMER e integran el área de Ciencias Sociales en las asignaturas de: Historia del Perú, Historia Universal, Geografía y Persona, Familia y Relaciones Humanas. Los instrumentos que se emplearon fueron: ficha de supervisión y monitoreo del desempeño docente en el aula (Matriz del IPEBA), lista de cotejo sobre el clima del aula durante el desempeño docente (Matriz del IPEBA), ficha lista de cotejo sobre el clima del aula durante Ficha de supervisión de dirección general académica nivel Primaria – Secundaria PAMER. Llegando a las siguientes conclusiones:

Existieron diferencias significativas en la gestión del desempeño docente entre las áreas de Ciencias Sociales en una institución de educación secundaria; sin embargo, solo se investigó diferencias en la actuación del docente hacia el estudiante,

- Existieron una relación estadísticamente significativa entre la dimensión claridad de expectativas en la gestión del desempeño docente y la supervisión y monitoreo en el aula (matriz IPEBA) en Ciencias Sociales en una institución de educación secundaria; sin embargo, los instrumentos de evaluación no fueron evaluados para conocer si iban acorde a los aprendizajes esperados.

- Existieron una relación estadísticamente significativa entre la dimensión estrategias pedagógicas en la gestión del desempeño docente y la supervisión y monitoreo en el aula (matriz IPEBA) en Ciencias Sociales en una institución de educación secundaria; sin embargo, no se validaron los resultados óptimos de las estrategias aplicadas por el docente en los estudiantes.

Existieron una relación estadísticamente significativa entre la dimensión involucración de estudiante en la gestión del desempeño docente y la supervisión y monitoreo en el aula (matriz IPEBA) en Ciencias Sociales en una institución de educación secundaria; sin embargo, la investigación no evaluó si se observaron conductas del estudiante para evidenciar su compromiso.

Erhuay y Navarro (2014) plantearon en la tesis *Monitoreo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red 13 Villa El Salvador UGEL 01, 2014*, ante la Escuela de Post grado de la Universidad César Vallejo, como objetivo determinar la relación que existe entre el monitoreo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial de la red 13 de Villa el Salvador UGEL 01,2014. En esta investigación la población fue de 63 docentes del nivel inicial de 14 instituciones

educativas de la red 13 del distrito de Villa el Salvador de la UGEL 01. Los instrumentos que se emplearon fueron: Ficha técnica del instrumento de percepción del monitoreo directivo e Instrumento de medición del desempeño docente.

Las conclusiones que llegaron fueron:

El monitoreo directivo se relaciona directa y significativamente con el desempeño docente, en las instituciones educativas del nivel inicial en la red 13 UGEL 01, 2014.

El desempeño docente se relaciona directa y significativamente con el acompañamiento directivo en las instituciones educativas del nivel inicial en la red 13 UGEL 01 – 2014.

El desempeño docente se relaciona directa y significativamente con asesoramiento en las instituciones educativas del nivel inicial en la red 13 UGEL 01, 2014.

El desempeño docente se relaciona directa y significativamente con la evaluación, en las instituciones educativas del nivel inicial en la red 13 UGEL 01 ,2014.

Calvo (2015) presentó la tesis *Supervisión Pedagógica y Desempeño Profesional Docente en la Institución Educativa Emblemática Toribio Rodríguez de Mendoza– San Nicolás, 2014*, ante la Escuela de Post grado de la Universidad Nacional de Trujillo. Tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la supervisión pedagógica y el desempeño profesional docente en la Institución Educativa Emblemática Toribio Rodríguez de Mendoza San Nicolás, 2014. La población fue de 507 docentes correspondientes a la provincia de Rodríguez de Mendoza y una muestra de 103 docentes que laboran en la institución

educativa. El instrumento de recolección de datos fueron la ficha de verificación, guía de observación, ficha de entrevista y el cuestionario,

El estudio estableció que existe una relación directa y significativa entre la supervisión pedagógica y el desempeño profesional pues la verificación pedagógica favorece al cumplimiento de funciones y contribuye a mejorar el desempeño docente. Además, se encontró el mismo tipo de relación entre el monitoreo pedagógico y el desempeño profesional, percibiendo al primero como una oportunidad de aprendizaje y desarrollo personal, profesional e institucional. Finalmente encontró también la misma relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño profesional considerando que el acompañamiento pedagógico permitió revalorar el trabajo que realizan los docentes en el aula, ayudar en situaciones didácticas concretas y contribuir en la reflexión acerca de qué es un profesional en permanente formación y mejora de la calidad de su desempeño.

Chuquimamani (2014), señaló en la tesis *Repercusión del programa de capacitación en supervisión y monitoreo en el desempeño docente en las instituciones educativas primarias de la zona noreste de Juliaca en el año 2014* ante la Escuela de Post Grado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, como objetivo determinar la repercusión del programa de capacitación en supervisión y monitoreo en el desempeño docente en las Instituciones Educativas Primarias de la Zona Noreste de Juliaca en el año 2014. En el estudio, la población la constituyeron 158 directores y docentes de las I.E.P. Zona Noreste de Juliaca y la muestra 80 directores y docentes. Se usó como instrumento un cuestionario. Llegando a las siguientes conclusiones: El sistema de supervisión educativa asumido en las Instituciones Educativas Primarias de la Zona Noreste de Juliaca tiene la tendencia mala a deficiente con un 53.% de

los encuestados se infiere; por no contar con un sistema planificado, organizado conforme a los avances conceptuales en la teoría educativa y administrativa que debe perfilarla como el estudio cooperativo, participativo, por equipos interdisciplinarios para el conocimiento y mejora de la situación del centro educativo, circuito escolar o región; esta tiene repercusión directa en el desempeño docente y la calidad de formación integral de los estudiantes; por cuyo motivo los estudiantes presentan deficiencias en cuanto a eficacia y eficiencia en su formación. El servicio de supervisión y monitoreo que brindan los especialistas de la DREP elementos de la supervisión hacia las Instituciones Educativas Primarias de la Zona Noreste de Juliaca es parcial y deficiente, porque las funciones que desempeñan dentro del proceso administrativo no se circunscriben en acompañamiento asistencia, la planificación, organización, formación de equipos de trabajo, dirección y control que son soportes de una labor sistemática por tanto son intrascendentes, y no coadyuva a fortalecer el desempeño docente de calidad, conforme los lineamientos de la Educación Básica Regular a la que ejerce funciones. La orientación que se da por el recojo de información que realiza la institución producto de la supervisión interna y la retroalimentación que realizan en las Instituciones Educativas Primarias de la Zona Noreste de Juliaca es de mero cumplimiento de las normas y carente de procesos adecuados de finalidad, estrategias y procesos de valoración de sus resultados, irrelevante, porque no cumplen con la función principal que les compete como especialistas; los que inciden de modo malo en el desempeño docente deficiente en la calidad de la formación integral de los estudiantes.

Culqui (2014), planteó en la tesis *Plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático para mejorar el desempeño laboral de los docentes*

del nivel secundario en la I.E. N° 80657 –Recuaycito – La Libertad , ante la Escuela de Post grado de la Universidad Nacional de Trujillo, el objetivo demostrar que la aplicación del plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático, mejora significativamente el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario en la I. E. N° 80657 – Recuaycito – La Libertad. La población fue de 7 docentes correspondientes a la provincia de Rodríguez de Mendoza. El diseño de la investigación es no experimental de un solo grupo, con pre y post test. Los instrumentos que se emplearon fueron: guías de observación, encuestas de opinión, guías de observación documental y fichas textuales y de resumen. El estudio estableció las siguientes conclusiones: La aplicación del plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático mejoró significativamente el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de la I.E. N° 80657 Recuaycito – La Libertad. La aplicación del plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático mejoró la calidad de los procesos de planificación, mejoró la calidad de los procesos de ejecución de los docentes del nivel secundario de la I.E. N° 80657 Recuaycito – La Libertad, La aplicación del plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático mejoró la calidad de los procesos de evaluación de los docentes del nivel secundario de la I.E. N° 80657 Recuaycito – La Libertad,La dimensión del desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de la I.E. N° 80657 Recuaycito – La Libertad, donde tuvo mayor incidencia el plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica y que se vio reflejada en un mayor incremento promedio fue la dimensión procesos de evaluación.

Callomamani (2013) realizó la investigación *La supervisión pedagógica y el*

desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores ante la Unidad de Post-Grado de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Este trabajo buscó determinar si la supervisión pedagógica, el monitoreo y el acompañamiento pedagógico influyen en el desempeño laboral docente. En el estudio, la población la constituyeron 84 docentes y 97 alumnos de 5° año del nivel secundario y la muestra 69 docentes y 69 estudiantes. Se utilizó como instrumentos un cuestionario para docentes y un cuestionario para estudiantes. Finalmente, concluyó que la supervisión, el monitoreo y el acompañamiento pedagógico influyen significativamente en el desempeño laboral del docente pues encontró un alto grado de correlación.

Sánchez (2014), en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, presentó la tesis *Diseño de un programa de acompañamiento pedagógico y monitoreo para fortalecer los modos de actuación de los docentes de educación primaria de la FACHSE*. El estudio se realizó en los docentes de la Facultad de Educación Primaria tomando una muestra de 11 docentes del nivel primario usando técnicas de gabinete, técnicas de campo y cuestionarios para el recojo y tratamiento de la información, evidenciando que las deficiencias en los Modos de Actuación de los docentes de Educación Primaria de la FACHSE, se generaron por el incumplimiento de sus funciones. Con las acciones de acompañamiento pedagógico logra verificar y controlar el proceso educativo, se observa el desempeño docente en el aula, el uso de las estrategias metodológicas, los materiales educativos, la documentación técnica pedagógica y el nivel de rendimiento académico de los alumnos. Si no se controla el proceso académico entonces no hay calidad académica. El control del proceso académico juega un papel trascendental, coadyuva en el proceso de enseñanza-aprendizaje y su ejecución

adecuada contribuye con el desarrollo de habilidades y capacidades significativas de los docentes.

Cueva (2012), realizó una investigación titulada: *El estilo de liderazgo del director y su relación con el desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Simón Bolívar del distrito de Bellavista-Callao, durante el año 2012*. Llegando a las siguientes conclusiones:

Entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente las correlaciones encontradas son positivas significativas. Esto explica que a menor aplicación de un estilo de liderazgo adecuado por parte del director se obtiene menor desempeño docente, se demuestra que la aplicación en paralelo de los estilos de liderazgo influye en el desempeño docente.

El estilo del liderazgo del director es el autoritario y medianamente el democrático y el liberal. Esto explica la deficiencia del director para practicar con claridad el estilo del liderazgo democrático permitiendo que otros estilos influyan en su gestión.

El nivel de desempeño docente que predomina es el básico (45%). El 43% de los docentes alcanzan los niveles competente y destacado. Se muestra que la aplicación confusa de los estilos de liderazgo del director permite obtener bajos resultados en el desempeño docente.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Mairena (2015) presentó la investigación, *Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de Física y Tecnología Educativa de la Facultad de Educación e Idiomas*, ante la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

Este trabajo planteó como objetivo principal determinar la relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño de los docentes noveles. La población estudiada en esta investigación estuvo comprendida por los Departamentos Docentes que componen la Facultad de Educación e Idiomas. Por tratarse de un estudio cualitativo y por la naturaleza de la investigación el tipo de muestreo fue por conveniencia. Los instrumentos que se emplearon fueron: entrevista grupal focal, entrevista estructurada, análisis documental y cuestionarios. Las conclusiones a las que se arribaron fueron: en los Departamentos de Física y Tecnología Educativa los docentes noveles no están satisfechos con el acompañamiento pedagógico que se realiza porque es evidente que se carece de una planificación y no se les brinda ningún tipo de seguimiento a los docentes en su nueva etapa como profesionales, es por esto que se consideró de especial urgencia un plan de acompañamiento que potencie el desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas como profesional.

Girón (2014) presentó en la Facultad de Educación de la Universidad Rafael Landívar la tesis *Acompañamiento pedagógico del supervisor Educativo en el desempeño docente*. El objetivo de la investigación fue determinar la influencia del acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en el desempeño docente. Para este propósito los sujetos tomados en cuenta para la investigación fueron el supervisor educativo, los cinco directores de los establecimientos del ciclo diversificado del municipio de San Carlos Sija, departamento de Quetzaltenango.

Así también, se tomó en cuenta a los 37 docentes, de ambos sexos, con título de profesores de enseñanza media, sin distinción de edades, todos procedentes del municipio en mención, quienes representaron al 100% de la población llegando a la conclusión que el

acompañamiento pedagógico tiene incidencia en el desempeño docente debido a que a través de este proceso se estimula a los docentes para que desarrollen sus habilidades pedagógicas.

Durante la supervisión educativa o acompañamiento los ejecutores del plan no demuestran actitudes de soberbia, tampoco imponen sus ideas, muy por el contrario demuestran una postura democrática, modesta, de persuasión, aceptan otras ideas, comparten conocimientos, conversan sobre temas observados y establecen las sugerencias metodológicas con el ánimo de mejorar el desempeño docente y consolidar la calidad educativa.

Erazo (2013) presentó la investigación *Incidencia de la supervisión educativa y acompañamiento pedagógico en el desempeño profesional de los docentes que laboran en la escuela normal mixta Matilda Córdova de Suazo de la ciudad de Trujillo, departamento de Coló*, con el objetivo de determinar la relación entre la coincidencia de la supervisión educativa y el acompañamiento pedagógico en el desempeño profesional de los docentes. El diseño de la investigación es no experimental, de tipo descriptivo correlacional. Contó con una población y muestra de 64 encuestados y el instrumento utilizado para la recolección de datos fue el cuestionario, llegando a la conclusión siguiente: La función de supervisar está relacionada con la función de acompañar, en el marco del análisis de la pedagogía de las escuelas básicas, asimismo se encontró relaciones entre la capacidad de superarse profesionalmente y el aspecto de acompañamiento, los docentes así como con la gestión y capacitación para el desarrollo profesional de los docentes, lo que incide negativamente en el desempeño de los docentes.

Vicente (2012) en la tesis *Impacto del acompañamiento pedagógico en las prácticas del docente de primer grado primario bilingüe en el desarrollo de las habilidades comunicativas en idioma materno k'iche' en municipios de quiché* presentada ante el Departamento de Educación de la Facultad de Humanidades de la Universidad Rafael Landívar planteó como objetivo general determinar el impacto del acompañamiento pedagógico en las prácticas del docente.

Para lograrlo trabajó con una población de 10 aulas de 10 escuelas gradadas y piloto de la estrategia *kemtzij*, con docentes de primer grado primario bilingüe los cuales fueron cuatro (4) de género femenino y seis (6) de género masculino. Se utilizaron dos tipos de instrumentos: uno de observación en el aula y la otra de entrevista estructurada a docentes de primer grado bilingüe.

Las conclusiones a las que se llegó fueron que el acompañamiento pedagógico en el aula es de mucha importancia para los docentes de primer grado del nivel primario, ya que a través del apoyo del asesor pedagógico mejoran sus prácticas pedagógicas en el desarrollo de las habilidades comunicativas en idioma materno Quiché. Además que a través de la estrategia *Kemtzij* los docentes recibieron asesoría en herramientas pedagógicas de parte del asesor pedagógico, centrado al desarrollo del idioma materno Quiché. También comprobó que la mayor parte de docentes que reciben asesoría pedagógica, utilizan diversidad de actividades educativas para el desarrollo de las habilidades comunicativas en idioma materno Quiché. Creó un ambiente de participación e interacción en el proceso de enseñanza-aprendizaje con los estudiantes. La investigación concluye que los resultados muestran que se le ha capacitado al docente en diferentes técnicas y metodologías sobre idioma materno, matemática maya,

práctica reflexiva, plan de mejora y otros, enfocadas al primer grado del nivel primario.

Igualmente se evidenció que la mayoría de docentes del primer grado de primaria, reflexione sobre sus prácticas pedagógicas en el desarrollo de las habilidades lingüísticas con los niños. Asimismo, la investigación logró determinar el apoyo del asesor pedagógico hacia el docente y la manera cómo desarrollar sus prácticas pedagógicas con los estudiantes.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. El monitoreo pedagógico.

Definición de monitoreo pedagógico

En el marco de la gestión pública por resultados el monitoreo es una herramienta gerencial dirigida a verificar y evaluar de manera oportuna la ejecución de las actividades, el uso de los recursos y el logro de los objetivos y metas planteados en el momento de la planificación. (Minedu, 2016 a, p.9). Bajo esta concepción, al instaurar un sistema de monitoreo al interior de las instituciones educativas como una nueva práctica de análisis periódicos de actividades desarrolladas al identificar aquellos aspectos que son importantes mantener y aquellos que requieren un mejoramiento, recomendando medidas correctivas para optimizar los resultados esperados en la gestión, permitirá dar pertinencia, coherencia y eficacia al plan de mejoramiento de la calidad institucional.

Al respecto, Sovero (2012) sostuvo:

“El monitoreo es el sistema de información que permite la evaluación interna de la gestión realizada; es decir, debe ser entendida como una medida de autocontrol o

autoevaluación orientada a comprobar si se sigue la dirección hacia la consecución de los objetivos planeados”. (p.18)

Asimismo, el Consejo Nacional de Educación definió (2007)

Monitoreo, es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro a nivel de los insumos, procesos y productos esperados. (...)

En ese marco se ha considerado el monitoreo como el seguimiento sistemático para comprobar la efectividad y eficiencia del proceso de ejecución de los proyectos y programas para identificar los logros y debilidades y recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados deseados.

Sin duda que el monitoreo es fundamental, pues permite recoger información sobre los logros, avances o limitaciones que tiene la gestión y realizar las correcciones necesarias que hagan llegar al cumplimiento de metas propuestas, por lo que el monitoreo es un proceso necesario para la mejora de la gestión pública. Lo cual implica que el objetivo de realizar el monitoreo en la gestión pública es determinar la relevancia y cumplimiento de los objetivos y metas planteados, la eficacia de la implementación, su efectividad e impacto en la institución.

En el Perú, como proceso promotor del rendimiento laboral efectivo y de la excelencia institucional ha venido planteando a lo largo de los años acciones administrativas que tienen por objeto transformar la función monitorea en una acción positiva y orientadora que busque el mejoramiento continuo de las personas involucradas en este proceso. (Amaro, 2014, p. 5)

En tal sentido, desde el enfoque de la calidad educativa, ha modificado el concepto de monitoreo como control de la administración de instituciones educativas que se tenía desde su origen, por recojo de información del proceso de enseñanza realizado por el docente, su oportuno análisis para la adecuada toma de decisiones pertinentes. Ello coadyuva a la mejora de los procesos pedagógicos desarrollados por los docentes y la obtención de los resultados de la gestión pedagógica de acuerdo a estándares previstos en el sistema educativo.

Con relación al marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, Briggs (2009) señaló que el monitoreo

es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes (p. 10).

Esta conceptualización también es asumida por el Minedu (2014 b) como el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones (p.50). En el mencionado proceso de monitoreo en aula se evidencia los logros y limitaciones de la práctica docente y se brinda las recomendaciones pertinentes y oportunos que oriente los procesos de enseñanza del docente y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. En consecuencia, permite obtener información concreta y sistemática para orientar

la toma de decisiones con miras al mejoramiento de los procesos de enseñanza y al logro de aprendizajes en el aula. El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión.

El monitoreo pedagógico es considerado, también, una estrategia orientada a generar cambios en los actores involucrados con la tarea de generar condiciones para que el trabajo pedagógico se convierta en un servicio educativo de calidad. No solo se trata de observar los procesos pedagógicos, ni la aplicación de los instrumentos de monitoreo sino también de recoger información sobre la implementación de lo que está programado en el plan, se detectan errores y aciertos, se promueven espacios de reflexión e inter-aprendizaje, se brinda retroalimentación y se establecen compromisos orientados a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (Minedu, 2014 b)

El monitoreo es importante porque permite identificar las fortalezas y los defectos de la puesta en marcha de las experiencias cotidianas e innovadoras, para así promover

situaciones de mejora y superación en los procesos y planes de innovación pedagógica. Al considerarlo como proceso se asume que se constituye en una herramienta de mejora de la gestión pedagógica e institucional.

Enfoque del monitoreo pedagógico

El monitoreo pedagógico asume el modelo crítico reflexivo que implica un análisis profundo de la propia práctica docente tanto individual como colectiva, cuyo punto de referencia son los acontecimientos en el aula y su entorno.

El enfoque crítico-reflexivo propugna una transformación radical de la educación, del lugar y papel de categorías como: la enseñanza, el aprendizaje y el conocimiento, y por tanto, de los roles a asumir por docentes y estudiantes como sujetos responsables, razonadores críticos, reflexivos y creativos.

Al respecto Perrenoud (2011) sostuvo

“La práctica reflexiva puede entenderse, en el sentido general de la palabra, como la reflexión sobre la situación, los objetivos, los medios, los recursos, las operaciones en marcha, los resultados provisionales, la evolución previsible del sistema de acción. Reflexionar sobre la acción consiste en preguntarse lo que pasa o va a pasar, lo que podemos hacer, lo que hay que hacer” (p.32)

En el modelo crítico reflexivo la práctica profesional es un proceso de acción y reflexión cooperativa, de indagación y de experimentación, donde el docente aprende, interviene para facilitar la comprensión de los alumnos y al reflexionar sobre su intervención ejerce y desarrolla su propia comprensión. El modelo se va construyendo e internalizando por

el propio docente en el proceso de monitoreo pedagógico, el docente reflexiona en y desde su práctica profesional conjuntamente con el monitor. La autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas de enseñanza es el recurso básico de su labor. A ellas se le agrega procesos de retroalimentación efectiva que ayuden a afirmar y actualizar permanentemente el dominio pedagógico, didáctico y disciplinar su ejercicio profesional. Desde este enfoque los docentes son incentivados a utilizar estrategias meta-cognitivas y auto-reguladoras que le permitan continuar aprendiendo por sí mismos. El monitoreo se basa en el diálogo, la comunicación (abierta, asertiva y empática) y del intercambio de experiencias a partir de la observación y la evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo. El monitoreo confiere a los docentes la capacidad de reconocer sus avances, dificultades, posibilidades y proyectar nuevas formas de mejorar su desempeño; es decir promueve la reflexión continua de la práctica pedagógica docente, en un clima de respeto y confianza mutua.

Marco normativo del monitoreo pedagógico

En el marco del Proyecto Educativo Nacional y las políticas priorizadas por el Estado, el Ministerio de Educación, viene desarrollando un conjunto de acciones para contrarrestar el bajo rendimiento académico de los estudiantes, una de esas acciones es el monitoreo pedagógico para garantizar el logro de los aprendizajes. El contexto legal que respalda principalmente el desarrollo del monitoreo pedagógico a nivel nacional es por un lado el Proyecto Educativo Nacional al 2021, que adquiere el rango de Política de Estado por Resolución Suprema N° 001 – 2007 – ED, sustentándose en los objetivos estratégicos, oportunidades y resultados educativos de igual calidad para todos, estudiantes e instituciones

educativas que logran aprendizajes pertinentes y de calidad, maestros bien preparados ejercen profesionalmente la docencia, y una gestión descentralizada, democrática que logra resultados y es financiada con equidad, por otro lado es la Ley de la Carrera Pública Magisterial N° 29944- 2007. y Reglamento D. S. N° 004- 2013-ED.

Características del monitoreo pedagógico

Rodríguez-Molina (2011) indicó que el monitoreo que realiza el líder pedagógico a los docentes debe reunir por lo menos cuatro características importantes. Debe ser formativo, motivador y participativo para que el docente pueda tener un crecimiento de formación permanente a través del acompañamiento, que debe generar espacios de reflexión y mejora. Debe ser sistémico y pertinente, permitiendo realizar un seguimiento para identificar fortalezas y debilidades en la práctica docente. Debe ser flexible y gradual porque el líder puede emplear distintas alternativas para apoyar a los docentes, de alternativas más inmediatas a las más complejas. Finalmente, debe ser permanente e integral para recoger la información in-situ sobre los procesos pedagógicos.

De acuerdo a los lineamientos de gestión educativa específicamente relacionada con los procesos de monitoreo y asesoramiento considera como características:

- **Sistemático y pertinente:** Supone un seguimiento secuencial y organizado de cada docente a partir de caracterizar las fortalezas y las debilidades de su práctica pedagógica.
- **Flexible y gradual:** Propone distintas alternativas para apoyar a los docentes.

- **Formativa, motivadora y participativa:** Promueve el crecimiento profesional del docente, generando espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, fomenta el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto.
- **Permanente e integral:** Acompaña al docente durante el desarrollo de los procesos pedagógicos (planificación, implementación de las rutas y evaluación curricular de modo continuo). (Minedu, 2014 a , p. 51)

Sin duda que el monitoreo pedagógico debe apoyar el trabajo profesional del docente en un clima de seguridad y confianza, sin depender de prejuicios y clasificaciones prejuiciadas, debe promover la auto reflexión de la práctica docente en el aula, orientándola para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y al logro de los objetivos educacionales.

Funciones del monitoreo

El monitoreo tiene como función el recojo, análisis y procesamiento de información de los procesos de enseñanza del docente. Asimismo, tiene como función identificar las fortalezas y debilidades del docente en su actividad concreta en las aulas, para la toma de decisiones pertinentes que promuevan situaciones de mejora y superación en los procesos pedagógicos y su desempeño profesional así como la obtención de los resultados de la gestión pedagógica de acuerdo a estándares previstos en el sistema educativo. Es decir, el monitoreo fortalece las competencias y capacidades del docente, el cambio de actitud y aprovechamiento de recursos.

Según Guevara (2013) todo monitor tiene cuatro funciones:

Proyectar: Se debe programar o planificar el trabajo del día, establecer la prioridad y el orden, tomando en cuenta los recursos y el tiempo para hacerlo, de igual forma el grado de efectividad de sus colaboradores, así como la forma de desarrollar dicho trabajo dentro de su departamento. Proyectar en el corto, mediano y largo plazo es uno de los pilares fundamentales para el éxito de cualquier monitor.

Dirigir: Esta función comprende la delegación de autoridad y la toma de decisiones, lo que implica que el monitor debe empezar las buenas relaciones humanas, procurando que sus instrucciones claras, específicas, concisas y completas, sin olvidar el nivel general de habilidad de sus colaboradores.

Desarrollar: Esta función le impone al monitor la responsabilidad de mejorar constantemente a su docente, desarrollando sus aptitudes en el trabajo, estudiando y analizando métodos de trabajo y elaborando planes de adiestramiento para el docente nuevo y antiguo, así elevará los niveles de eficiencia de sus colaboradores, motivará hacia el trabajo, aumentará la satisfacción laboral y se logrará un trabajo de alta calidad y productividad.

Controlar: Significa crear conciencia en sus colaboradores para que sea cada uno de ellos los propios controladores de su gestión, actuando luego el monitor como conciliador de todos los objetivos planteados. Supervisar implica controlar. El monitor debe evaluar constantemente para detectar en qué grado los planes se están obteniendo por él o por la dirección de la empresa.

Por consiguiente, un director en sus funciones debe programar su trabajo estableciendo prioridades, dirigir o delegar funciones procurando estas sean claras específicas y completas, controlar y evaluar constantemente para detectar en qué grado se están obteniendo los objetivos que se han planteado, en tal caso tomar medidas correctivas para que subsanen todos los problemas, estimular a los docentes a innovar, crear nuevos métodos, reformular planes y programas y elaborar nuevos materiales. Para la cual será necesario que el monitor también tenga una mentalidad creadora, evitando caer en la rutina.

El director como líder pedagógico

Existe la creencia por parte de los docentes que la función del Director es velar por aspectos administrativos y la disciplina de la institución educativa, creencia que se debe desterrar en forma progresiva con el Liderazgo Pedagógico. Hoy la labor del Directivo está orientado a la Gestión Curricular considerando la mejora de su institución educativa con la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Bajo esta aspecto el monitoreo pedagógico es un medio necesario para la transformación. Minedu (1994 b) Los miembros del equipo directivo, liderados por el director, son los que realizan las acciones de acompañamiento y monitoreo en la IE (p.51) Por lo que el director y el equipo directivo deben tener conocimiento y manejo de cada una de las etapas del monitoreo para realizar las acciones de manera pertinente y lograr los resultados esperados.

El Marco del Buen Desempeño Directivo (Minedu, 2014 a) establece dominios, competencias y desempeños que el director debe desarrollar en las dimensiones pedagógica, administrativa, institucional y comunitaria. Como líder pedagógico, debe procesar información

sobre los logros y problemas de la institución educativa para reflexionar y tomar decisiones correctas y oportunas en coordinación estrecha con su comunidad educativa (Minedu, 2016 b, p.16). Asimismo, debe efectuar acciones en la gestión pedagógica, principalmente al proceso de enseñanza–aprendizaje por ser la labor fundamental de la institución educativa.

La concepción incluye el enfoque de proceso de enseñanza aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones y unidades de aprendizaje, las estrategias metodológicas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. (...) también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras. Minedu (2014, a p.36)

Por lo manifiesto, se afirma que el director asume la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos mediante mecanismos de seguimiento y asesoramiento de los procesos pedagógicos al docente en el aula, fortaleciendo su desempeño, para alcanzar las metas y objetivos planteados en la mejora de los aprendizajes. Los resultados de la gestión permitirán fortalecer las capacidades de gestión del director de la institución educativa respecto a la planeación, ejecución y retroalimentación a partir de la reflexión sobre las condiciones que ofrece la institución educativa para el aprendizaje y el desarrollo de las competencias pedagógicas del docente, ambos elementos relacionados con el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Con referencia al rol del monitor, Silva (2002) señaló:

Un monitor docente es un funcionario con título profesional docente, cuya función es la de asistir a los educadores para ayudarlos a mejorar el proceso de técnicas, procedimientos especializados y que provienen de un proceso de planificación. El proceso de enseñanza envuelve tres aspectos fundamentales: La planificación, la ejecución y la evaluación (p. 39)

Lo mencionado hace hincapié sobre la importancia de la función del directivo, coordinador u otro que desempeñe la función, los mismos que deberán ser capaces de brindar el asesoramiento y la orientación en la práctica pedagógica docente, brindándoles herramientas pedagógicas.

Minedu (2014) El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas. (...) monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora. (p.45)

El director comprende, organiza y ejecuta los procesos de monitoreo de la práctica docente en el ejercicio del liderazgo pedagógico; es decir, como monitor recoge información confiable sobre la práctica pedagógica docente, asesora, acompaña y evalúa el desempeño docente desde su rol de líder pedagógico impulsando la reflexión crítica para la mejora continua de los procesos pedagógicos. Lo manifiesto confirma que la buena práctica de gestión del director, se refleja en los resultados de aprendizaje, que a su vez es expresión del buen desempeño docente. La mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas

públicas depende de muchos factores, pero uno de los principales mecanismos es garantizar al docente y al director apoyo y asistencia pedagógica permanente a sus esfuerzos de cambio.

Exigencias del monitoreo pedagógico

El monitoreo pedagógico requiere de condiciones mínimas como los propósitos claros, el clima de motivación y confianza, la colaboración, el conocer la utilidad para su implementación. Es necesario que se identifique las dificultades de los logros de aprendizaje de los estudiantes y se reconozca la necesidad de cambio para tomar decisiones y responder a la mejora continua centrada en el Aprendizaje de los Estudiantes. Minedu (2016 b) Una estrategia de mejora es crear comunidades profesionales de aprendizaje, que permite instalar una cultura y organización donde todos aprenden teniendo en cuenta la visión compartida. (p.20)

Dimensiones de la variable Monitoreo pedagógico

Dimensión 1: Planificación del monitoreo pedagógico

Las acciones de monitoreo deben ser planificadas e incluidas en la calendarización del año escolar y en el Plan Anual de Trabajo en el marco de los lineamientos establecidos para la gestión escolar centrada en los aprendizajes. Su realización dependerá del número de miembros del equipo directivo y la organización eficiente de los tiempos. La frecuencia del monitoreo estará en función de la organización y alcance del equipo directivo, pero se sugiere que se ejecute prioritariamente entre los meses de abril y noviembre, y como parte de la

segunda fase: la de aprendizajes fundamentales y la escuela que queremos. (Ramos y Tijero, 2013, p. 54)

De acuerdo con lo mencionado es importante realizar las acciones de monitoreo en varios momentos debido a que aún hay docentes que desempeñan funciones profesionales bajo el modelo educativo tradicional.

El plan de monitoreo es el documento que permite, sistemáticamente, organizar las acciones de monitoreo para medir el avance y logros del plan operativo y del desempeño docente, se estructura en base a la coordinación, la preparación y el diálogo del directivo y su equipo. Para el Minedu (2016) La formulación de un plan de monitoreo permite orientar a todos los involucrados cómo conseguir mejorar la implementación de las normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar así como la toma de decisiones para lograr las metas planteadas y garantizar la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. En la planificación del monitoreo se plantea las siguientes acciones:

- Programar las metas de monitoreo y acompañamiento.
- Establecer el cronograma para la observación del desempeño de los docentes.
- Contar con la caja de herramientas necesarias para el proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes.
- Conocer los diversos instrumentos y materiales que se utilizan en las diferentes áreas curriculares.

- Dominar y manejar los insumos necesarios para el monitoreo, por ejemplo, conocimiento y manejo del currículo, las orientaciones para la programación curricular, las características y necesidades de los estudiantes de cada grado, etc.
- Coordinar y dialogar con el docente sobre los propósitos de la visita de aula.

En tal sentido Valle y Rivera (2008, p.2) señalaron que un plan de monitoreo está compuesto por una secuencia de acciones necesarias para la medición y el análisis del desempeño, dichas acciones incluyen el desarrollo de un plan o enunciado, un esquema de indicadores y un esquema de metas.

- Plan o enunciado: esta parte describe la racionalidad o el sentido que sustenta la iniciativa con respecto a la realidad que se pretende modificar. Se expresa en la manera en que se articulan las actividades, los resultados, los objetivos y los efectos buscados.
- Esquema de indicadores: cada objetivo, resultado o producto son medidos por una serie de indicadores con sus valores respectivos (unidades de medida), los responsables y las fuentes para la recopilación de los datos sobre el desempeño.
- Esquema de metas durante el período: este componente permite identificar el comportamiento de los indicadores durante un determinado período de tiempo a definir (trimestral, semestral, anual, etc.).

Lo expuesto confirma que a partir del diagnóstico de la institución educativa, el plan del monitoreo contiene los siguientes elementos: datos generales de la institución educativa, la fundamentación o exposición argumentada de plan, los objetivos que se esperan alcanzar,

las metas, las actividades a realizar, las estrategias, técnicas e instrumentos de monitoreo, los indicadores estructurados en función de los objetivos del plan, los recursos que se van a emplear para monitorear, el cronograma donde se especifican las actividades programadas y se señala el tiempo previsto para su ejecución y los indicadores de evaluación del plan.

Entre los objetivos del plan de monitoreo se mencionan:

- Establecer criterios y estandarizar procedimientos e instrumentos que permitan el desarrollo de las acciones de monitoreo a los docentes en el aula y los distintos escenarios de aprendizaje.
- Empoderar a los docentes sobre el buen uso del tiempo durante las sesiones de aprendizaje a través de estrategias pertinentes.
- Fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes para que utilicen las herramientas pedagógicas en la planificación y ejecución de las sesiones de aprendizaje.
- Promover la participación de los docentes en las reuniones de trabajo y en los círculos de inter-aprendizaje.
- Sensibilizar a los docentes sobre la importancia del uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje.

Las principales estrategias de monitoreo se señalan:

– Visita al aula. Es el procedimiento de observar y registrar el proceso de enseñanza del docente en el aula, identificar sus fortalezas y debilidades y potenciar el desarrollo de la profesionalidad docente. La visita debe realizarse en forma continua y sistemática considerando dos veces por trimestre tomando el primer mes de cada trimestre como etapa de inicio y en los dos meses siguientes será considerada una visita mensual previa publicación del cronograma por área o grado..

- Autogestión. Es el docente quien realiza su autoevaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar los niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de su buena práctica pedagógica en el aula. (Minedu, 2016 b). Cada docente conoce cuáles son los procesos pedagógicos que aún no maneja y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance.

- Observación entre pares. Es la interacción entre docentes por iniciativa propia con el propósito de compartir y contribuir a mejorar sus prácticas pedagógicas. En otras palabras, “favorecen la reflexión y la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo”. (Minedu, 2014 a p. 56).

- Círculos de interaprendizaje. En esta estrategia los docentes intercambian y evalúan sus buenas prácticas en el aula realizando espacios de discusión y reflexión crítica de su trabajo pedagógico. Según Minedu (2014 a p. 56) “Es favorecer la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en aula, a través de espacios de discusión y reflexión”.

Entre los instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente se mencionan:

Ficha de observación. Esta herramienta se orienta al registro de los hechos pedagógicos observados como resultado de la visita en aula y la asesoría personalizada con el docente. Dicha ficha contempla los siguientes aspectos: Programación curricular de aula. Uso efectivo del tiempo en el aula, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje, uso de los recursos y materiales educativos y clima del aula (Minedu 2016 b. p.57).

Cuaderno de campo. Contienen un conjunto secuenciado y sistemático de observaciones y comentarios realizados por un observador experimentado, en este caso, el docente de aula. Permite registrar aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo.

Dimensión 2: Ejecución del monitoreo pedagógico

Esta etapa consiste en recoger la información de los procesos pedagógicos desarrollados por el docente, haciendo uso de la ficha de observación (información primaria) y la revisión de documentos de gestión (información secundaria). El propósito es identificar las fortalezas y dificultades en los procesos pedagógicos desarrollados sobre la base de los indicadores priorizados.

En relación a las acciones del director o monitor en el aula, Bardales (2010) indicó:

Hacer un seguimiento, registro y análisis oportuno de los procesos pedagógicos desarrollados en cada institución educativa, tomar decisiones válidas sobre las bases del

análisis del entorno y observación del análisis y/o cumplimiento de los objetivos educativos, con énfasis en los resultados de los logros de los estudiantes y el desempeño de los docentes durante el proceso; también reportar resultados cuantitativos y cualitativos a los actores involucrados e interesados; por último propiciar hipótesis, nuevas propuestas y alternativas de mejoras, en la institución educativa (p.84).

De tal manera se cumple con las funciones del monitoreo que son el recojo de información, análisis de los mismos y la toma de decisiones para la mejora de desempeño docente y por consiguiente el mejor servicio de la calidad educativa.

La principal forma de intervención o estrategia en la práctica del docente es la visita al docente en el aula. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica y de gestión escolar a partir de la reflexión crítica. La visita crea la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes de los estudiantes. Se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática. Cada visita toma en cuenta los resultados de la anterior para planificar la siguiente y se desarrolla en el marco del plan anual de acompañamiento.

Según el Minedu (2014 b p. 53). “Es un proceso de observación y registro de hechos, para realizar la asesoría y compromisos en función de los propósitos preestablecidos. Su propósito es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, contar con información confiable y oportuna, y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes”.

En tal sentido, se puede afirmar que las visitas en aula implican un proceso de observación participante y registro del proceso de enseñanza que realiza el docente en el aula, de identificación de fortalezas y debilidades, asesoría con el objetivo de potenciar el desarrollo profesional del docente y por consiguiente mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes. En líneas generales, la ejecución del monitoreo pedagógico significa los procesos de observación, registro e intervención.

Durante la ejecución del monitoreo, el director aplicando la técnica de observación y como instrumento la ficha de monitoreo y/o el cuaderno de campo realiza las siguientes acciones:

- a) Saluda al docente y estudiantes e indica el propósito de la visita al aula.
- b) Revisa y registra la programación curricular que debe ser coherente con el Currículo Nacional y el Proyecto Curricular Institucional.
- c) Revisa y registra la unidad didáctica coherente con la programación curricular.
- d) Revisa y registra la sesión de aprendizaje diversificada y prevista en la Unidad Didáctica.
- e) Identifica y registra las actividades de aprendizaje en función de los aprendizajes a lograr, características y necesidades de los estudiantes así como el contexto.
- f) Identifica y registra el uso de estrategias metodológicas pertinentes a los aprendizajes a lograr, al nivel de desarrollo de los estudiantes y contexto, para orientar,

incentivar, promover y conducir la participación activa, crítica, reflexiva y creativa de los estudiantes.

- g) Verifica la distribución del tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y de aprendizaje en la sesión de aprendizaje.
- h) Identifica y registra el uso de materiales educativos que apoyen el proceso de aprendizaje en la sesión de aprendizaje.
- i) Verifica el clima favorable en la sesión de aprendizaje.
- j) Registra la evaluación del progreso de los aprendizajes a partir de indicadores claros y coherentes con los aprendizajes, para retroalimentar a los estudiantes.
- k) Realiza un análisis de la información registrada y formula preguntas generadoras de diálogo para la reflexión sobre la práctica docente.
- l) Coordina con el docente un espacio para promover la reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada, al término del monitoreo.

Dimensión 3: Resultados del monitoreo pedagógico.

Los resultados son descripciones específicas de lo que el docente ha demostrado en el desempeño profesional. Se consolida a información recogida, las observaciones, las buenas prácticas y aspectos a mejorar, así como las recomendaciones permitan la retroalimentación

con el fin de realizar los ajustes y medidas correctivas que sean necesarios. En tal sentido, Mosley, Megginson, Pietri (2005) sostuvieron:

El monitoreo es potencialmente una conversación de acompañante o estratega. Es una oportunidad para aclarar metas, prioridades y criterios del desempeño, es una oportunidad para afirmar y reforzar los valores básicos del grupo, es una oportunidad para escuchar ideas y hacer participar a los empleados en el proceso de planeación y solución de problemas (p.330)

Por lo que se puede confirmar que el monitoreo es el recojo de información que permite identificar los logros y dificultades para luego tomar decisiones en los momentos oportunos y precisos.

En esta etapa de monitoreo el director realiza las siguientes acciones:

- a) Consolida y sistematiza la información registrada de los procesos pedagógicos registrados en la sesión de aprendizaje y sobre el documento de planificación de la sesión de aprendizaje del docente.
- b) Genera espacio para informar los resultados al docente monitoreado, con su respectiva reflexión sobre su práctica pedagógica, identificando sus fortalezas y debilidades con una actitud de apertura y respeto.
- c) Ofrece las recomendaciones a fin de ayudar a corregir las dificultades y mejorar sus fortalezas, siempre en un clima de respeto y diálogo.
- d) Establece los compromisos que desarrollarán tanto el docente como el director hasta la próxima visita, que se iniciará con la revisión de los compromisos establecidos.

Por otro lado también es importante informar los resultados del monitoreo pedagógico realizado al desempeño docente de la institución educativa a la comunidad docente, a fin de promover en conjunto la reflexión de la práctica pedagógica y de las necesidades de aprendizaje de los estudiantes. El objetivo es mejorar el desempeño del docente de manera continua y por consiguiente mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

2.2.2. Bases teóricas de Calidad de gestión administrativa

La Calidad de gestión administrativa en las instituciones educativas debe ser el punto de partida en el mejoramiento de la calidad de vida, donde la evaluación de lo aprendido debe ser primordial y fundamental para realizar un cambio en la educación y un medio de obtención de trabajo que conlleve a mejorar la economía del país.

2.2.2.1. Definición conceptual

En tales circunstancias, Loria, (2009) señaló:

Las instituciones dedicadas a la educación, reflexionan y toman estas definiciones de calidad para resaltar la necesidad de avanzar en el afianzamiento de la educación en todos los niveles y mejorar la calidad de vida. Como parte de esta búsqueda de la calidad se debe considerar a la evaluación del aprendizaje como un elemento importante. La educación debe ser considerada como un componente fundamental que lleve al país a un cambio profundo, y como el medio principal para la generación de empleos: además de una participación más equitativa de la economía, el federalismo y apoyo al desarrollo regional (p. 31)

La calidad es un valor determinante en educación, ya que nos permite reconocer la tarea de lo que está bien y de lo que falta lograr, es también la adaptación de la vida, armonía y respaldo entre lo que pensamos, decimos y hablamos, teniendo en cuenta a todos los integrantes de la comunidad educativa. Asimismo, Marquez, (2009) expresa:

La calidad es un valor que se ejerce con una mente bien formada, esto es una mente abierta y responsablemente libre. La calidad a través de la educación es la manifestación de la tarea noble del bien saber, bien ser, bien hacer y bien tener. Por lo tanto, la coherencia de vida, armonía y consistencia entre el pensar, decir y actuar. (p. 36)

De acuerdo con lo antes mencionado, la calidad es dinámica, determinándose que debe estar en continuo cambio, conjuntamente con los miembros que forman parte de las instituciones educativas: docentes, directivos y, por ende, los padres de familia, dentro de su accionar en la educación de sus hijos.

Por tanto, al aplicar el concepto de calidad es necesario orientarse a un conjunto de acciones a seguir, tales como: planes de mejora, acreditación, certificación para llegar y mantener niveles óptimos en áreas específicas de la institución donde interactúan docentes, docentes, directivos, aprovechando su infraestructura.

En las instituciones educativa publicas el motivo de buscar la Calidad de gestión administrativa pasa por las condiciones de mejorar el servicio de enseñanza, el servicio de infraestructura del ambiente escolar, razón por la cual los gestores son aquellos que deben impulsar el alcance de la condición de aprendizaje de los estudiantes y que esto se debe dar de

modo directo con eficiencia, eficacia, pertinencia y equidad que llevaría a la satisfacción del usuario que en este caso afectan a los estudiantes y a los padres de familia.

Dimensiones de la Calidad de gestión administrativa

La Calidad de gestión administrativa es considerada por el Minedu (2014) como un medio para que las personas logren un desarrollo pleno, por la cual pueda aportar a la sociedad a través de la educación que aprenden a lo largo de su vida.

Al respecto, Marquez, (2009) señaló que un sistema educativo de calidad se caracteriza por su capacidad para:

(a) Ser accesible a todos los ciudadanos; (b) Facilitar los recursos personales, organizativos y materiales, ajustados a las necesidades de cada alumno para que todos puedan tener las oportunidades, las cuales promoverán lo más posible su progreso, tanto académico como personal; (c) Promover cambio e innovación en la institución escolar y en las aulas (lo que se conseguirá, entre otros medios, posibilitando la reflexión compartida sobre la propia práctica docente, el trabajo colaborativo del profesorado); (d) Propiciar la participación activa del alumnado, tanto en el aprendizaje como en la vida de la institución, en un marco de valores donde todos se sientan respetados y valorados como personas; (e) Lograr la participación de las familias e insertarse en la comunidad; (f) Estimular, facilitar el desarrollo y el bienestar del profesorado, así como de los demás profesionales de la IE. (p. 119)

Un sistema educativo de calidad depende principalmente del medio donde se realice el estudiante y las facilidades que tenga para desarrollarse en el aspecto académico, además del trabajo docente en su preparación personal y profesional y con valores que transmitan al alumnado, así como también involucrar a todos los integrantes de la comunidad educativa. Por ello, es necesario identificar sus dimensiones: equidad, relevancia, pertinencia, eficacia, eficiencia.

Dimensión: Equidad

El estudio se sustenta teóricamente en autores que han estudiado la Calidad de gestión administrativa tomando como referente la administración escolar, es decir Calidad de gestión administrativa, equipo directivo y la administración educacional por ello se propuso la creación de un manual para directores, para lo cual se utilizó un instrumento para recolección de información, aplicado a docentes y directores, cuyo resultado sirvió para demostrar que el director es el responsable del desempeño y organización del sistema educativo de las escuelas en concordancia con la modernidad actual.

Al respecto, el Minedu (2014) afirma: “calidad y equidad no solo no son incompatibles sino que son indisociables, pues el avance de la sociedad es la democratización educativa” (p. 119). Por tanto, no basta con el hecho de brindar oportunidades al pueblo, sino asegurarle condiciones para aprovecharlas al máximo.

Por ello, el autor mencionado, propone tres niveles interrelacionados de equidad:

(a) Equidad de acceso: el Estado debe proporcionar escuelas suficientes, al alcance de todos, de manera que se asegure no sólo el ingreso, sino permanencia de los docentes. Por tanto, el objetivo consiste en eliminar las brechas entre los distintos niveles educativos; (b) Equidad en los recursos y en la calidad de los procesos educativos: se propone un trato diferenciado, pero no discriminatorio, de acuerdo a las necesidades que presente cada institución en cuanto a currículo, calendario escolar, docentes, recursos materiales, entre otros; (c) Equidad en los resultados de aprendizaje: se pretende que todos los docentes alcancen resultados equiparables según su condición geográfica, económica, social, pues se desea una educación como espacio de desarrollo y cambio, no un reproductor de las condiciones originales de los alumnos. (p. 31)

En consecuencia se precisa que la calidad y equidad serán sociables cuando se facilite a las personas las mismas oportunidades y en condiciones favorables para su desarrollo. Dentro de los tres niveles propuestos en la equidad de acceso, el gobierno debe construir suficientes escuelas para asegurar no sólo que ingresen cada año más docentes sino que le aseguren su estabilidad, desterrando la desigualdad entre niveles educativos. La equidad en los recursos y procesos de Calidad de gestión administrativa, se refiere al trato particular que debe tener cada institución educativa de acuerdo a sus necesidades primarias. La equidad en los resultados de aprendizaje, se espera que todos los educadores logren resultados similares, sin importar la ubicación de la institución educativa, que tenga recursos o que sea bien organizado, dado que se espera una educación altamente calificada y de calidad.

Por ello, para Blanco, (2008), no basta con brindar oportunidades, en ese contexto, “el desafío de los sistemas educativos es la generación de condiciones y recursos para que sus miembros tengan efectivamente una experiencia educativa de calidad, cuyo resultado se vea reflejado en el acceso igualitario al conjunto de oportunidades disponibles en esa sociedad” (p. 45).

La equidad no sólo es la igualdad de oportunidades, sino es el cambio gradual que se tiene que dar en los sistemas educativos para facilitar las condiciones para obtener una experiencia educativa de calidad, el cual pueda observarse a través de las oportunidades que todos tengan en la sociedad actual.

Puede inferirse entonces que el pleno ejercicio del derecho a una educación de calidad para todos exige garantizar el derecho a la igualdad de oportunidades, es decir, proporcionar más a quien así lo necesita y dar a cada uno el apoyo necesario para estar en iguales condiciones de acceso al sistema educativo.

Dimensión: Relevancia

En la actualidad presentar conocimientos actuales son los directivos de una institución no tienen un buen Encargatura de corto plazo, lo que repercute que no mejore el desempeño de trabajo de los docentes, ya que no les permite realizar su labor de manera óptima, ya que el director no se socializa con ellos y tiene poca experiencia en el manejo de una institución educativa.

Al respecto, es definida por el Minedu (2014), como “un componente esencial de los sistemas educativos que pretenden la calidad, refiriéndose a las intenciones o principios condicionantes del funcionamiento y toma de decisiones del sistema en general” (p. 48).

En consecuencia se concibe que la relevancia es una parte importante de los sistemas educativos que aspiran a la calidad de la enseñanza, involucrando a las decisiones del sistema educativo en general, además debe estar guiada para cumplirse como fin de la educación.

Dentro de ese contexto, explica el autor, en relación a los aspectos a enseñar se considera como prioridad el desarrollo integral de la personalidad humana, por lo cual debe promoverse el aprendizaje y la formación de competencias necesarias para integrarse adecuadamente a las condiciones sociales actuales. Sin embargo, no implica proporcionar conocimientos teóricos, habilidades a los docentes, sino comportamientos, valores, actitudes que conformen esa personalidad humana integral a lograr.

Por tanto, la relevancia tiene relación con el contenido de la educación, de tal forma que cumple con los propósitos reales de la sociedad en conjunto y no sólo para un grupo determinado, potenciando la capacidad que tiene el ser humano.

En ese marco de ideas, Casassus, (2008) manifiesta que “la relevancia está relacionada con los sentidos de la educación, sus finalidades, contenido, así como el grado en el cual ésta satisface efectivamente las necesidades, aspiraciones e intereses del conjunto de la sociedad, no solamente de los grupos con mayor poder dentro de la misma” (p. 98).

Visto de esa forma se determinó que no existe relación específica entre la Encargatura de corto plazo directivo y el desempeño de los docentes en una institución educativa, puesto que el hecho de que un director sea líder no condiciona para que sus docentes tengan un buen desempeño.

En ese sentido, Schmelkes, (2007) plantea dos tipos de contenidos:

(a) Básicos imprescindibles, aquellos que si no son logrados durante la formación inicial condicionan negativamente el desenvolvimiento posterior del estudiante, tales como los relacionados con las áreas académicas: Lengua, Matemática, Ciencias e Informática; (b) Básicos deseables, aprendizajes que pueden ser adquiridos sin mayor dificultad después de haber concluido la etapa de la educación obligatoria, entre ellos: destrezas manuales, artísticas, entre otros.

Por esa razón, la OREALC, (2007) señala que:

Las reformas educativas contemporáneas en Latinoamérica han sustituido el término contenido por competencia, entendido como aquellas habilidades vinculadas con el desempeño autónomo, el conocimiento aplicado y aplicables, el conocimiento en acción y el conocimiento resultante del saber hacer y saber explicar lo que se hace (p. 16)

Sin embargo, las reformas educativas en Latinoamérica han reemplazado algunos términos utilizados en educación tales como contenido por competencia, que se comprende como aquellas destrezas relacionadas con el desempeño independiente, pero

estos aspectos están relacionados con la intención de lograr la relevancia en la educación reclamada por nuestra sociedad actual.

Dimensión: Pertinencia

La pertinencia se refiere al rol de la educación en la sociedad y su compromiso con el mundo laboral, también es la encargada de facilitar los contenidos curriculares adecuados a las circunstancias de vida de los alumnos. Desde esa perspectiva, el Minedu (2014) define la pertinencia de la educación como:

La necesidad de que esta sea significativa para personas de distintos contextos sociales y culturales y con diferentes capacidades e intereses de tal forma que puedan apropiarse de los contenidos de la cultura, mundial y local, y construirse como sujetos en la sociedad, desarrollando su autonomía, autogobierno, su libertad y su propia identidad (p. 12)

La pertinencia de la educación es la necesidad que tienen los individuos de diferentes realidades sociales y culturales y con diferentes habilidades de apoderarse de los contenidos de la costumbre mundial y nacional y convertirse en personas con libertades y principios propios en los procesos de aprendizaje.

Para Marqués (2008), “la pertinencia demanda la inclusión del otro como legítimo e igual, respetando y valorando los universos simbólicos, por tanto, los paradigmas que los sostienen” (p. 112). Cabe señalar que el currículo actual tiene carácter nacional, por lo cual

está pensado para atender a la diversidad, otorgando espacios a cada docente para adaptar sus contenidos a las necesidades de aprendizaje de los docentes.

La pertinencia solicita la inserción del otro como propio e igual, obedeciendo y apreciando los universos simbólicos, en conclusión, por los prototipos que los sustentan, pero es en el desarrollo de la práctica docente donde la pertinencia tiene mayor relevancia.

En ese marco de ideas, Díaz, (2005) la define como “el compromiso con el conocimiento y la formación a servicio de un proyecto ético-político de la sociedad” (p. 245), considerando para ello realidades, necesidades específicas de cada país, por ende, en su sistema educativo.

La pertinencia es el compromiso que se da en educación a través de proyectos reales dentro de la sociedad y de su sistema educativo, tratando de mejorar en los procesos de enseñanza – aprendizaje del estudiante.

Dimensión: Eficacia

Se analizó en cuanto a las funciones gerenciales que debe tener un director en las escuelas, que todavía adolecen de un manejo consistente por lo que sugiere que se deben capacitar más para mejorar los conocimientos de gerencia escolar. Se manifestaron que la Encargatura de corto plazo directivo está en concordancia con el buen desempeño de los docentes y de la Calidad de gestión administrativa que se imparta en la institución educativa.

Asimismo, la eficacia según García, (2009) se refiere a “la necesidad de que todos los componentes cumplan adecuadamente su función, de tal forma que el ser humano desarrolle

sus potencialidades y compense sus limitaciones” (p. 218). En ese sentido, implica analizar en qué medida se logran o no los objetivos propuestos.

La eficacia es la necesidad de que todos los integrantes de la comunidad educativa cumplan acertadamente su función, de tal manera que el estudiante desarrolle sus destrezas y supere sus necesidades, para alcanzar las metas planteadas.

En ese marco de ideas, la eficacia dentro de la educación se refiere, Schmelkes, (2007) a “la capacidad del sistema de cumplir con los objetivos que le han sido asignados, incluye los aspectos de cobertura, permanencia, promoción, aprendizaje real” (p. 89). Desde esa perspectiva, el componente de la eficacia corresponde de manera significativa con la orientación administrativa de la calidad, que juega de igual forma un papel importante junto con el resto de los elementos del concepto.

La eficacia es la capacidad dentro del sistema educativo de cumplir con las metas que le fueron delegadas, donde se incluye los aspectos relacionados con el aprendizaje real del estudiante.

Por tanto, eficacia implica analizar en qué medida se logran o no garantizar, en términos de metas, principios de equidad, relevancia, pertinencia de la educación. Por tanto, Murillo, (2006) señala como “una escuela eficaz aquella donde se consigue un desarrollo integral de todos y cada uno de los docentes, superior a lo esperado teniendo en cuenta su rendimiento previo, así como la situación social, económica, cultural de las familias” (p. 25).

La eficiencia en una escuela, está dado cuando se logra un desarrollo completo de todos y cada uno de los docentes, muy sobresaliente a lo que se esperaba teniendo en consideración su rendimiento académico, en la sociedad, en lo económico y cultural de las familias de la comunidad educativa.

Dimensión: Eficiencia

La eficiencia se refiere a cómo la acción pública asigna a la educación los recursos necesarios, distribuyéndolos y utilizándolos de manera adecuada. De acuerdo con el Minedu (2014) se refiere “al óptimo empleo de los recursos para mejores resultados” (p. 31), es decir, cuáles son los costos de lograr los objetivos planteados. No debe ser vista como un elemento economicista, sino como una condición que respete los derechos de todos los ciudadanos a recibir educación y aproveche los recursos con los cuales se cuenta.

La eficiencia es el uso adecuado que se le da a los recursos asignados por el gobierno a las instituciones públicas del estado, permitiendo que sea utilizado para mejorar la Calidad de gestión administrativa en cada institución.

Por tanto, con el objetivo de incrementar la calidad de los servicios educativos, la eficiencia es vista como el financiamiento destinado a la educación, la responsabilidad de su uso, así como los modelos de gestión del centro educativo. En ese sentido, señala el Minedu (2014), se requiere una gestión directiva centrada en:

- (a) La eficiente coordinación entre todas las instancias de las cuales depende su valor formativo;
- (b) Identificar las oportunidades y recursos para

potenciar la acción institucional propuesta; (c) Adecuar el propósito de la organización a las necesidades que presenta el público al cual dirige su oferta, por tanto, la satisfacción real de este último; (d) Disponer del talento humano, los recursos materiales, tecnológicos, económicos necesarios para la labor o propósito planteado por el centro, lo cual supone la identificación permanente de fuentes idóneas para la obtención de estos en las condiciones requeridas de calidad, cantidad y oportunidad; (e) Realizar una asignación y uso adecuados de los recursos disponibles en función del propósito por el centro educativo; (f) Reconfigurar, ajustar y explorar continuamente la forma de aprovechar nuevas oportunidades para acceder a recursos que potencien aún más la labor propuesta por la institución (p. 76)

Para que el tiempo de permanencia en el cargo de directores sea eficiente, se debe planificar de qué forma se va a distribuir los recursos asignados por el estado, coordinar con todos los integrantes de la comunidad educativa, para priorizar las necesidades urgentes, disponer del talento humano y el uso de los recursos con que se cuenta para conseguir de estos los requerimientos de calidad, cantidad y oportunidad que deben tener todos, realizar las gestiones que sean necesarias para obtener más recursos y cumplir con los demás requerimientos que necesite la institución para brindar una educación de calidad.

En ese marco de ideas, la OREALC (2007) señala que la eficiencia es “un atributo básico de la educación de calidad para todos, por lo cual es preciso analizar en qué medida la operación pública es eficiente, respetando el derecho ciudadano a que su esfuerzo material sea adecuadamente reconocido y retribuido” (p. 12)

La eficiencia es un reconocimiento a la Calidad de gestión administrativa que tiene una institución pública y considerar en qué forma la inversión pública es beneficioso para todos y como fue administrado por los directores de instituciones públicas, para lograr la eficiencia y la Calidad de gestión administrativa y mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

Factores incidentes en la Calidad de gestión administrativa

La educación es, por naturaleza un proceso en el cual predomina lo cualitativo. Ello significa que su calidad obedece la valoración hecha de esta por los sujetos en formación, la comunidad, y sociedad en general sobre las cualidades del proceso en sí, así como de sus resultados. Por tanto, apreciarla como bien público supone entender la organización de una serie de procesos, tanto académicos como administrativos, con la finalidad de generar aportes contribuyentes con el desarrollo de la sociedad.

Por esa razón, la calidad está asociada a la adecuada satisfacción de las demandas y necesidades sociales en cuanto a la educación; en este sentido, puede ser definida como la condición que debe tener el servicio de adecuarse a la expectativa de la sociedad. Desde ese punto de vista, es un concepto central en la gestión integral de todo centro educativo, concebido como organización prestador de un servicio.

En ese marco de ideas, Díaz, (2005), señala: “una educación es de calidad en la medida en que desarrolla las potencialidades de los niños, jóvenes e individuos que así lo requieran comprometiéndolos con su proyecto de vida y con un proyecto de desarrollo social armónico” (p. 62)

En tal sentido hablar de Calidad de gestión administrativa es un término un poco ambivalente en el Perú ya que los ajustes normativos no permiten la autonomía de la gestión y por el contrario la regulación es arbitraria, cerrada y que no alcanza para establecer vínculos con el desarrollo propio de los estudiantes y del mismo modo no existe programas alternos para desarrollar las capacidades organizacionales.

En ese sentido, una educación de calidad es aquella cuyos contenidos responden adecuadamente a lo que el estudiante necesita para desarrollarse como persona intelectual, afectiva, moral, físicamente para actuar en los diversos ámbitos de la sociedad. Al respecto, García (2009) sostiene que “la calidad de la educación viene determinada por dos componentes, de una parte, la disposición, en la cual se incluyen las condiciones de integridad, coherencia; por la otra, la eficacia” (p. 7)

En comprensión a lo anterior se debe precisar que la calidad es diferente a la gestión de calidad ya que esto es una percepción de un conjunto de personas que se encuentran involucradas en una organización, de ahí que la gestión para ser observada en esa línea precisa que esta tenga rapidez en dar respuesta a los problemas o cumplir los objetivos propuestos para alcanzar las metas institucionales, cabe precisar que la gestión muchas veces es visto solo por un grupo minoritario mas no por la mayoría de involucrados en el tema.

Dirección estratégica

La dirección estratégica, es uno de los elementos que se requiere en la nueva gestión de las instituciones educativa, para ello los directores deben considerar como eje fundamental los objetivos estratégicos las mismas que parten de un diagnóstico de la realidad de una

organización. De acuerdo con Ramos, (2014) “es el arte de formular, implantar y evaluar las decisiones, acciones que permiten a una organización lograr sus objetivos” (p. 32).

Al respecto se fundamenta que la dirección estratégica debe incluir un conjunto de procesos que puedan generar los espacios correspondientes en la promoción del desarrollo educativo por ello se presenta lo siguiente:

(a) La visión de la organización; (b) La actuación prospectiva de la organización; (c) La capacidad de definir la dirección de la organización; (d) El compromiso directivo en todas las fases del proceso productivo (e) El enfoque del personal como el recurso más valioso de la organización; (f) La definición clara de lo que se busca a largo plazo y cómo lograrlo (Minedu, 2014, p. 69)

Para Davis, (2009) la gestión estratégica es “la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán a una organización lograr sus objetivos” (p. 3). Por ello es necesario incluir en todos los planes educativos los objetivos estratégicos desarrollados a inicio de la gestión como resultado del diagnóstico.

De acuerdo con lo anterior, se deduce que la gerencia estratégica es un intento por organizar información cualitativa y cuantitativa, la cual permite la toma de decisiones efectivas en circunstancias de incertidumbre. Asimismo, es un proceso dirigido a convertir una organización de reactiva en proactiva en la formulación de su futuro.

Cabe considerar que los directores que presenten una visión de desarrollo deben articular dichos pensamientos en función a los colaboradores con los que cuenta la

organización dado que sus capacidades son parte de las fortalezas institucionales y que esto facilita la solución a las debilidades. Sobre este particular, Davis, (2009) acota:

La formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una firma, el establecimiento de misiones de la compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuáles escoger. La ejecución de estrategias requiere que la firma establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asigne recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo de forma exitosa. (p. 3)

De acuerdo al concepto se debe indicar que es la forma de organización que permite el desarrollo de los trabajos establecidos como medio de cambiar la situación de la institución en la misma se busca mejorar las condiciones socioeconómicas de los profesores y esto facilitaría el logro de objetivos de los aprendizajes.

Por ello se concibe que los trabajos deben involucrar la participación de los padres de familia pero que en la realidad esto no ocurre ya que muchos de los cuales están alejados al trabajo de gestión. Al respecto, Mendoza, (2005) la definen como “el proceso administrativo de crear una visión estratégica, así como implantar y ejecutar dicha estrategia y después, con el transcurso del tiempo, iniciar cualquier ajuste correctivo en la visión, los objetivos, la estrategia o su ejecución que parezca adecuado” (p. 6)

En ese sentido, el Director debe tener como función indispensable la elaboración de planes estratégicos, para que de esa manera se pueda proporcionar a la organización, una información adecuada y útil para evaluar en forma conveniente las posibilidades de obtener utilidades en el futuro y que la institución adquiriera el mayor valor posible, fortaleciéndose organizacionalmente.

Preparación de la enseñanza

En cuanto a la función del director de una institución educativa se ha recargado como una labor principal la generación de espacios para el aprendizaje, por ello se concibe que el tiempo de permanencia en el cargo de directores está abocado en liderar la aplicación de planes y programas que generen aprendizajes pertinentes a la época, por ello el Ministerio de educación a través de sus órganos de ejecución han decidido fortalecer las capacidades de los directores más aun cuando estos en la actualidad pasan por una rigurosa selección de habilidades.

Bolívar, (2009), considera que el director debe promover en los docentes alcanzar “los objetivos de aprendizajes y contenidos definidos por el marco curricular, entendidos como: conocimiento, habilidades, competencias, actitudes, valores que sus docentes requieren alcanzar para desenvolverse en la sociedad actual” (p. 48).

En ese sentido el director no solo es un administrador sino que la acción pedagógica principal está en promover la aplicación de estrategias de aprendizaje, conducir los procesos de aprendizaje, para ello debe realizar integración de ideas, articular las necesidades nacionales con las necesidades locales, adaptar el currículo de acuerdo a los propósitos de la

educación nacional y local, para ello la Permanencia y la guía en estandarizar los contenidos y estrategias se ha convertido en la tarea principal del director.

Al respecto Daft, (2009) incide que “ni el dominio de la disciplina ni las competencias pedagógicas son suficientes para lograr aprendizajes de calidad; los docentes enseñan a determinados docentes, en contextos específicos, cuyas condiciones y particularidades deben ser consideradas al momento de diseñar las actividades de enseñanza” (p. 17).

El Minedu (2014) considera que los directores son líderes cuando guían a los docentes con una meta propuesta clara hacia el logro de objetivos educacionales con acciones de Designación de mediano plazo fomento de buen clima y convivencia organizacional, del mismo modo precisan que los directores sean quienes desarrollen el talento humano en todos los actores de la organización, a ello se refiere cuando mencionan que se trata de un Encargatura de corto plazo pedagógico.

Al respecto, Bernal, (2014) le asignó las siguientes características:

(a) Dominio de los contenidos de las disciplinas que enseña y el marco curricular nacional. Se relaciona con el nivel de comprensión, por parte de los docentes, de los conceptos centrales de las asignaturas. Se refiere además a su conocimiento del currículum nacional, como de los aprendizajes que deben lograr los docentes; (b) Conocimiento y comprensión de los principios, conceptos centrales de las disciplinas que enseña. El docente demuestra amplio conocimiento del contenido de las disciplinas a su cargo, es decir, domina, en profundidad los conceptos básicos de su articulación, así como las relaciones entre ellos. Sabe

cuáles conceptos son esenciales a las disciplinas, cuáles son periféricos. Conoce los principios de la disciplina, sus métodos, procedimientos de análisis, su aproximación a fenómenos, eventos; (c) Conoce diferentes perspectivas y nuevos desarrollos de su disciplina. El docente domina diferentes perspectivas o posturas respecto de las disciplinas que enseña, desde el punto de vista conceptual o práctico, pudiendo mostrar a sus docentes el conocimiento como una empresa humana e histórica, por lo tanto en constante transformación. Conoce e integra los nuevos descubrimientos, redefiniciones o actualizaciones de sus asignaturas; (d) Comprende la relación de los contenidos que enseña con los de otras disciplinas. El docente tiene la capacidad de dar ejemplos o generar aplicaciones de los contenidos de sus asignaturas en relación con otros subsectores de aprendizaje, exponiendo a los docentes a situaciones similares a las que se enfrentan al resolver un problema real; (e) Conoce la relación de los conceptos centrales de estas con otras disciplinas afines, generando puentes a través de los cuales los docentes puedan comprender un fenómeno desde diferentes puntos de vista; (f) Conoce la relación de los contenidos de los subsectores que enseña con la realidad de los docentes, los contextos personales, sociales, culturales, laborales conocidos por ellos a los cuales accederán cuando egresen del proceso educativo; (g) Sabe propiciar una experiencia escolar donde el estudiante desarrolle habilidades para manejar la información, recordarla, comprenderla y utilizarla (p. 38)

Por ello, pese a lo extenso de la información, en síntesis, se afirma para este estudio que no solo es que el director debe administrar la organización sino que debe ser un conocedor

de las teorías pedagógicas, psicológicas y sociológicas que determinan la formación de la personalidad del estudiante.

En concordancia con lo antes señalado, Blanco, (2008) señala que:

Este factor plantea como elemento esencial de cambio la manera de planificar la clase, la cual pretende convertirse en una deliberación realizada por el docente a través de una práctica reflexiva, la cual promueve aprendizajes mediante la enseñanza situada, en donde los alumnos se enfrentan a problemas auténticos, en escenarios reales o cercanos a lo real, de esta manera, la enseñanza y el aprendizaje se realizan a partir de situaciones donde se involucra el grupo utilizando sus medios, buscando los conocimientos, habilidades, actitudes necesarios para resolver las situaciones (p. 114)

Ahora bien, si bien es cierto que los aportes de la nueva concepción educativa en competencias exige el planteamiento de problemas para crear algoritmos mentales en los estudiantes, también busca que estos desarrollen sus valores personales, sociales y organizacionales de modo que la convivencia sea generada desde la acción estratégica de los nuevos directores.

En esa línea de pensamiento, Montenegro, (2012) propone diez (10) pasos que, de manera práctica, presentan las fases a seguir para planear las clases: (a) Elección de la competencia a trabajar, tomándola del plan de estudios correspondiente; (b) Identificación de los indicadores de desempeño de la competencia seleccionada, pueden ser todos o solo algunos según lo requiera el grupo en la evaluación diagnóstica; (c) Determinar cuáles

conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes son indispensables para lograr la competencia; (e) Separar en diversas columnas los indicadores de desempeño, conocimientos, habilidad, destreza y actitud; (f) Elegir la situación didáctica más pertinente, de acuerdo a los contenidos seleccionados anteriormente y partiendo de una circunstancia real la cual impulse a los docentes a buscar el conocimiento que permita resolverla. Se diseña entonces un escenario garante del aprendizaje de acuerdo a las necesidades, Designación de mediano plazo e intereses del grupo. Esta puede ser: trabajo colectivo, proyectos, experimentos, estudio de caso, resolución de problemas, historias, visitas, testimonio de terceros; (g) Establecer un conflicto cognitivo o varios, como detonadores para resolver la situación didáctica, aquello que hace al estudiante interesarse y empezar a actuar. Se plantean como: una pregunta, un reto, toma de decisión, entre otros; (h) Diseño de una secuencia de actividades de la situación en su conjunto, es decir, didáctica; (i) Diseño de una actividad de cierre para plasmar los conocimientos clave, puede ser un resumen, mapa conceptual, ensayo, entre otros; (j) Establecimiento de los materiales necesarios, los cuales deben prepararse previamente, (k) Preparación de los instrumentos de evaluación. (p. 176)

Por tanto, la enseñanza no solo es de responsabilidad del docente en el aula, sino que también recae en la participación de los padres de familia, de los actores sociales, así como de los propios estudiantes quienes deben trazar sus metas en el corto, mediano y largo plazo, es decir que la educación es un proceso que va de la mano con el desarrollo y cumplimiento del proyecto de vida de cada estudiante, para ello en la institución educativa los directores son los responsables directos de este punto como acto inicial de la formación del estudiante.

Responsabilidades profesionales del director

De acuerdo con el Minedu (2014) los elementos que componen este factor están asociados “a las responsabilidades profesionales del director en cuanto su principal propósito y compromiso es contribuir a que todos los alumnos aprendan” (p. 54). Para ello, él reflexiona consciente y sistemáticamente sobre su gestión y la reformula, contribuyendo a garantizar una educación de calidad.

En este sentido, la responsabilidad profesional también implica la conciencia del director sobre las propias necesidades de aprendizaje, así como su compromiso y participación en el proyecto educativo del establecimiento, así como en las políticas nacionales de educación. Este factor entonces, se refiere a aquellas dimensiones de su praxis, las cuales van más allá del trabajo de gestión involucrando, primeramente, la propia relación con su profesión, pero también, la relación con sus pares, el establecimiento, con la comunidad, el sistema educativo.

Desde esa perspectiva, señala el Minedu (2014), “el compromiso del director con el aprendizaje implica, por una parte, evaluar sus procesos de desarrollo curricular con el fin de comprenderlos, descubrir sus dificultades, ayudarlos a superarlas y considerar el efecto que ejercen sus propias estrategias de trabajo en la gestión pedagógica” (p. 71).

Como se observa, la teoría prioriza la acción de enseñanza aprendizaje y que esto debe revertirse de manera frontal cobrando notoria presencia en todos los docentes a quienes dentro del proceso de delegación de responsabilidades se estimula a ser creativos y a desarrollar

acciones de gestión estratégica como medio de alcance del director en todos los ámbitos de aprendizaje.

Ahora bien, para Borjas, (2014) este factor le permite al director reflexionar sistemáticamente sobre su gestión, “comprometerse con los resultados de aprendizaje de sus alumnos y estar consciente de la significativa incidencia que ejercen sus propias estrategias de enseñanza en dichos resultados, sin atribuirlos solamente a factores externos o ajenos a su responsabilidad” (p 89).

A partir de este análisis, el director reformula sus estrategias de gestión para hacerlas más efectivas, de manera que respondan a las necesidades de la institución. En el mismo sentido, está comprometido con su desarrollo profesional permanente, por lo cual identifica y busca satisfacer sus necesidades de conocimientos, formación permanente, a través del intercambio de experiencias, consulta a materiales de diferentes fuentes, así como su participación regular en oportunidades de perfeccionamiento pertinentes.

Al respecto, Davis, (2009) refieren que “el buen director tan sólo puede transmitir adecuadamente su conocimiento, su saber, si lo domina con profundidad, y para dominarlo es necesaria la aplicación de la teoría en la gestión administrativa” (p 55).

De ello se desprende que el director es un administrador natural, el mismo que busca alcanzar las acciones de gestión hacia el desarrollo pedagógico.

2.3. Definición de términos básicos

Calidad: Conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confiere capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Capacidad de un producto o servicio para satisfacer las necesidades del cliente o usuario. (Huaranga, 2013, p, 23)

Calidad Total: Se define el concepto de excelencia como la superior calidad o bondad que hace digna de singular aprecio y estimación de una cosa. (Menigno, 2014, p; 57)

Competencias: Desempeños que requieren un individuo para desenvolverse con eficacia y satisfacción con relación asimismo, con el medio natural y social. (Chiavenato, 2014, p, 120)

Dirección: Constituye el aspecto interpersonal de la administración por medio de la cual los subordinados pueden comprender y contribuir con efectividad y eficiencia al logro de los objetivos de la organización. La dirección en cuanto a su ejecución adquiere su mayor poder expansivo, desarrollar y eficacia cuando conjugan en sí tres elementos esenciales; el poder, el liderazgo y el mando. (Alvarado, 2011, p, 12)

Estrategia: Deriva del vocablo “estrategos” que significa pasos, criterios para lograr algo eficientemente. (Chiavenato, 2014, p, 10)

Evaluación: Es determinar las competencias del estudiante, en términos de lo que puede hacer y lograr. La evaluación resulta ser, más que la medida objetiva y precisa de uno logros, la expresión de unas expectativas en gran medida subjetiva pero con una gran influencia sobre los estudiantes. (Ministerio de Educación, 2011, p. 309)

Gestión: Es la forma como se interrelacionan los elementos materiales y humanos de la organización para hacer posible la conducción institucional, administrativa y pedagógica de la institución educativa. (Ministerio de Educación 2011 p; 45)

Gestión Administrativa: Llamase al proceso de Planificación, Organización y Control, para el logro de resultados eficientes. Administración de las normas legales y principios que posibiliten el desarrollo de actividades. (Rodríguez, 2012, p. 9)

Liderazgo: El liderazgo implica dirigir, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas fundamentales. Es una actividad muy concreta; requiere trabajar directamente con la gente. Al establecer la atmósfera adecuada, los administradores contribuyen a que los empleados den lo mejor de sí. (Salazar, 2018, p. 120)

Planificación: Primer paso del proceso, cuyo objetivo es definir los objetivos o logros a cumplir, precisa el tiempo de las metas, los recursos con que cuenta. (Chiavenato, 2014, p. 32).

Capítulo III: Hipótesis y Variables

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Es significativa La relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019

3.1.2. Hipótesis específicas

- Es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.
- Es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019. significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019 Es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión Convivencia escolar en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019

3.2 Variables

“Una variable es una propiedad, característica o atributo que puede darse en ciertos sujetos o pueden darse en grados o modalidades diferentes. Son conceptos clasificatorios que permiten ubicar a los individuos en categorías o clases y son susceptibles de identificación y medición” (Briones, 1987).

Variable 1 : Monitoreo pedagógico

Definición conceptual:

El monitoreo pedagógico es el proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y la institución educativa. La palabra Monitoreo” (o lo que sería más castizo, “monitoria”) viene del latín “monere” que significa “advertir”.

Definición operacional: Incluye las dimensiones:

- Planificación del proceso de monitoreo.
- Ejecución del proceso de monitoreo.
- Resultados del proceso de monitoreo.

Variable 2. Calidad de gestión administrativa

Operacionalmente, será el resultado de medir la dimensión, dimensiones con los indicadores equidad, relevancia, pertinencia, eficacia, eficiencia; además de la dimensión factores incidentes y sus indicadores gerencia estratégica, preparación de la enseñanza, responsabilidades profesionales del docente.

3.3. Operacionalización de la variable monitoreo pedagógico y Calidad de gestión administrativa

Monitoreo pedagógico

Monitoreo pedagógico	Uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje	Para el inicio	Ordinal
		Para el proceso Para la salida Para la evaluación	
	Uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje	Estrategias metodológicas Estilos de enseñanza Estilos de aprendizaje	
	Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje	Audiovisuales Módulos Elaborados	
	Convivencia escolar	Promueve relaciones humanas	

Gestión pedagógica

Dimensión	Indicadores	Items	Escala y Valores
Equidad	Acceso democrático	1, 2, 3	Cuestionario con escala
	Distribución de recursos	4, 5, 6	
	Resultados de aprendizaje	7, 8, 9	
Relevancia	Principios del funcionamiento	10, 11, 12	1. Nunca
	Cumplimiento de funciones	13, 14, 15	2. Casi Nunca
Pertinencia	Autonomía de gestión	16, 17, 18	3. A Veces

Eficacia	Desarrollo sostenible	19, 20, 21	4.Casi siempre
	Nivel de cumplimiento	22, 23, 24	
	Desarrollo de potencialidades	25, 26, 27	5.Siempre
Eficiencia	Aseguramiento de los procesos	28, 29, 30	
	Prevención de conflictos	31, 32, 33	

Nota: Elaborado del Marco Teórico en base a los fundamentos del Minedu (2014).

Capítulo IV: Metodología

4.1. Enfoque de Investigación

Para la presente investigación se ha determinado utilizar el enfoque **cuantitativo**.

Hernández, et al (2010: 234) señala que no podemos “brincar o eludir” pasos, el orden es riguroso, aunque, desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea, que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye el marco teórico. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se desarrolla un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas (con frecuencia utilizando métodos estadísticos), y se establece una serie de conclusiones respecto de la(s) hipótesis.

Se tomó el enfoque cuantitativo porque se pretende obtener la recolección de datos para conocer o medir el fenómeno en estudio y encontrar soluciones para la misma; la cual se lleva a cabo al utilizar procedimientos estandarizados y aceptados por una comunidad científica.

4.2. Método de la investigación

Descriptiva

Porque tiene la capacidad de seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes categorías o clases de dicho objeto consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican con un

nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. Los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera independiente o con un sobre los conceptos o las variables a los que se refieren” (Hernández, R. 2003:119).

Correlacional

Su pretensión es visualizar cómo se relacionan o vinculan diversos fenómenos entre sí, o si por el contrario no existe relación entre ellos. Lo principal de estos estudios es saber cómo se puede comportar una variable conociendo el comportamiento de otra variable relacionada (evalúan el grado de relación entre dos variables).

4.3. Tipo de investigación

La investigación fue básica, con un nivel descriptivo y correlacional debido que en un primer momento se ha descrito y caracterizado la dinámica de cada una de las variables de estudio, seguidamente se ha medido el grado de relación de las variables.

Según su finalidad fue básica, ya que “tiene como finalidad el mejorar el conocimiento y comprensión de los fenómenos sociales. Se llama básica porque es el fundamento de otra investigación” (Sierra, 2001, p. 32).

Los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández et al., 2010, p. 80).

Los estudios correlacionales tienen “como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández et al., 2010, p. 81).

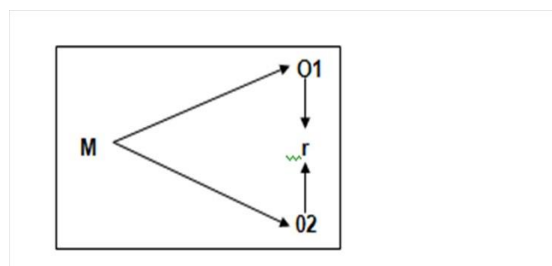
4.4. Diseño de investigación

El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal y correlacional, ya que no se manipuló las variables de estudio.

Es no experimental “la investigación que se realiza sin manipular de liberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández et al., 2010, p. 149).

Es transversal ya que su propósito es “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández et al., 2010, p.151).

El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:



Denotación:

M = Muestra de investigación

O1 = Variable 1: Monitoreo Pedagógico

O2 = Variable 2: Gestión administrativa

= Relación entre variables. Coeficiente de correlación.

4.5. Población y muestra**4.5.1. Población**

Para esta investigación, el monitoreo pedagógico y gestión de calidad administrativa la población estuvo conformada por 30 docentes de la Institución Educativa Pablo Valeriano Mesahuamán,

4.5.2. Muestra

Al respecto, la muestra según Hernández et al. (2010) puede definirse como “una medida de análisis o un grupo de personas, contextos, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre la cual se habrán de recolectar datos” (p. 302)

Se consideró una muestra censal, puesto que se estuvo integrada por toda la población

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**4.6.1. Análisis documental.**

El análisis documental es la operación que consiste en seleccionar las ideas informativamente relevantes de un documento a fin de expresar su contenido, sin

ambigüedades, para recuperar la información en él contenida. Esta representación puede ser utilizada para identificar el documento, para procurar los puntos de acceso en la búsqueda de documentos, para indicar su contenido o para servir de sustituto del documento. Al respecto Bernal (2006) nos dice que “es una técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso. Se usa en la elaboración del marco teórico del estudio” (p. 177). Goetz, J.P. y M.D. LeCompte, 1985), la recogida de datos se organiza en torno a varias estrategias como son:

La encuesta, para estimar la percepción y actitudes de docentes con respecto al tema de investigación.

Una encuesta es un estudio observacional en el cual el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado, y no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación (como sí lo hace en un experimento).

Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación, con el objetivo de acceder al conocimiento de cuáles son las perspectivas del encuestado con relación al caso estudiado.

Capítulo V: Resultados

5.1. Confiabilidad de los instrumentos

Se empleó el coeficiente *alfa* (α) para indicar la consistencia interna del instrumento. Acerca de este coeficiente Muñiz (2003, p. 54) afirma que “ α es función directa de las covarianzas entre los ítems, indicando, por tanto, la consistencia interna del test”. Así, se empleará la fórmula del alfa de Cronbach porque la variable está medida en la escala de Líkert (politómica):

Para establecer la confiabilidad de los instrumentos mediante el coeficiente del alfa de Cronbach se siguieron los siguientes pasos.

- a. Para determinar el grado de confiabilidad del cuestionario El monitoreo pedagógico, primero se determinó una muestra piloto de 20 persona, administrativos y docentes. Posteriormente, se aplicó el estadístico alfa de Cronbach para determinar el grado de confiabilidad.
- b. Luego, se estimó la confiabilidad por la consistencia interna de Cronbach, mediante el software SPSS, el cual analiza y determina el resultado con exactitud.

Fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

Donde:

k : El número de ítems

$\sum s_i^2$: Sumatoria de varianza de los ítems

s_t^2 : Varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente de alfa de Cronbach

Cuestionario evaluado por el método estadístico de alfa de Cronbach mediante el software SPSS:

Tabla 1.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,959	20

Tabla 2.

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	20	100.0
Casos	Excluidos^a	0	.0
	Total	20	100.0

Se obtiene un coeficiente de 0,958 que determina que el instrumento tiene una confiabilidad excelente, según la tabla 3.

Tabla 3.

Nivel de confiabilidad del coeficiente alfa de Cronbach

Rango	Nivel
.9-1.0	Excelente
.8-.9	Muy bueno
.7-.8	Aceptable
.6-.7	Cuestionable
.5-.6	Pobre
.0-.5	No aceptable

Fuente: George y Mallery (1995)

- a. Para determinar el grado de confiabilidad del cuestionario de Gestión de calidad administrativa, primero se determinó una muestra piloto de 20, personal administrativo y docente. Posteriormente, se aplicó para determinar el grado de confiabilidad.
- b. Luego, se estimó la confiabilidad por la consistencia interna de Cronbach, mediante el software SPSS, el cual analiza y determina el resultado con exactitud.

Fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

Donde:

k : El número de ítems

$\sum s_i^2$: Sumatoria de varianza de los ítems

s_t^2 : Varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente de alfa de Cronbach

Cuestionario evaluado por el método estadístico de alfa de Cronbach mediante el software SPSS:

Tabla 4.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,698	20

Tabla 5.

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	20	100.0
Casos Excluidos^a	0	.0
Total	20	100.0

Se obtiene un coeficiente de 0,698 que determina que el instrumento tiene una confiabilidad aceptable, según la tabla 3.

5.2. Descripción de otras técnicas de recolección de datos

Análisis documental. El análisis documental es la operación que consiste en seleccionar las ideas informativamente relevantes de un documento a fin de expresar su contenido, sin ambigüedades, para recuperar la información en él contenida. Esta representación puede ser utilizada para identificar el documento, para procurar los puntos de acceso en la búsqueda de documentos, para indicar su contenido o para servir de sustituto del documento. Al respecto Bernal (2006) nos dice que “es una técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso. Se usa en la elaboración del marco teórico del estudio” (p. 177).

5.3 Tratamiento estadístico e interpretación de tablas

Para el tratamiento estadístico y la interpretación de los resultados se tendrán en cuenta la estadística descriptiva y la estadística inferencial.

Estadística descriptiva

Según Webster (2001) “la estadística descriptiva es el proceso de recolectar, agrupar y presentar datos de una manera tal que describa fácil y rápidamente dichos datos” (p. 10). Para ello, se emplearán las medidas de tendencia central y de dispersión. Luego de la recolección de datos, se procederá al procesamiento de la información, con la elaboración de tablas y gráficos estadísticos. Así se obtendrá como producto:

- Tablas. Se elaborarán tablas con los datos de las variables. Sobre las tablas APA (2010, p. 127) nos menciona: “Las tablas y las figuras les permiten a los autores presentar una gran cantidad de información con el fin de que sus datos sean más fáciles de comprender”. Además, Kerlinger y Lee (2002) las clasifican: “En general hay tres tipos de tablas: unidimensional, bidimensional y k-dimensional” (p. 212). El número de variables determina el número de dimensiones de una tabla, por lo tanto, esta investigación usará tablas bidimensionales.
- Gráficas. Las gráficas, incluidos conceptualmente dentro de las figuras, permitirán “mostrar la relación entre dos índices cuantitativos o entre una variable cuantitativa continua (que a menudo aparece en el eje y) y grupos de sujetos que aparecen en el eje x” (APA, 2010, p. 153). Según APA (2010), las gráficas se sitúan en una clasificación, como un tipo de figura: “Una figura puede ser un esquema una gráfica, una fotografía, un dibujo o cualquier otra ilustración o representación no textual” (p. 127). Acerca de los gráficas, Kerlinger y Lee (2002, p. 179) nos dicen “una de las más poderosas herramientas del análisis es el gráfico. Un gráfico es una representación bidimensional de una relación o relaciones. Exhibe gráficamente conjuntos de pares ordenados en una forma que ningún otro método puede hacerlo”.
- Interpretaciones. Las tablas y los gráficos serán interpretados para describir cuantitativamente los niveles de las variables y sus respectivas dimensiones. Al respecto, Kerlinger y Lee (2002) mencionan: “Al evaluar la investigación, los científicos pueden disentir en dos temas generales: los datos y la interpretación

de los datos”. (p. 192). Al respecto, se reafirma que la interpretación de cada tabla y figura se hizo con criterios objetivos.

La intención de la estadística descriptiva es obtener datos de la muestra para generalizarla a la población de estudio. Al respecto, Navidi (2006, pp. 1-2) nos dice: “La idea básica que yace en todos los métodos estadísticos de análisis de datos es inferir respecto de una población por medio del estudio de una muestra relativamente pequeña elegida de esta”.

Estadística inferencial

Proporcionará la teoría necesaria para inferir o estimar la generalización sobre la base de la información parcial mediante coeficientes y fórmulas. Así, Webster (2001) sustenta que “la estadística inferencial involucra la utilización de una muestra para sacar alguna inferencia o conclusión sobre la población de la cual hace parte la muestra” (p. 10).

Además, se utilizará el SPSS (programa informático *Statistical Package for Social Sciences* versión 20.0 en español), para procesar los resultados de las pruebas estadísticas inferenciales. La inferencia estadística, asistida por este programa, se empleará en:

- La hipótesis general
- Las hipótesis específicas
- Los resultados de los gráficos y las tablas

Pasos para realizar las pruebas de hipótesis

La prueba de hipótesis puede conceptuarse, según Elorza (2000), como una:

Regla convencional para comprobar o contrastar hipótesis estadísticas: establecer α (probabilidad de rechazar falsamente H_0) igual a un valor lo más pequeño posible; a continuación, de acuerdo con H_1 , escoger una región de rechazo tal que la probabilidad de observar un valor muestral en esa región sea igual o menor que α cuando H_0 es cierta. (p. 351)

Como resultado de la prueba de hipótesis, las frecuencias (el número o porcentaje de casos) se organizan en casillas que contienen información sobre la relación de las variables. Así, se partirá de un valor supuesto (hipotético) en parámetro poblacional para recolectar una muestra aleatoria. Luego, se compara la estadística muestral, así como la media, con el parámetro hipotético, se compara con una supuesta media poblacional. Después se acepta o se rechaza el valor hipotético, según proceda. En este proceso se emplearán los siguientes pasos:

Paso 1. Plantear la hipótesis nula (H_0) y la hipótesis alternativa (H_a)

Hipótesis nula. Afirmación o enunciado acerca del valor de un parámetro poblacional.

Hipótesis alternativa. Afirmación que se aceptará si los datos muestrales proporcionan amplia evidencia que la hipótesis nula es rechazada.

Paso 2. Seleccionar el nivel de significancia

El nivel de significancia es la probabilidad de rechazar la hipótesis nula cuando es verdadera. Debe tomarse una decisión de usar el nivel **0.05** (nivel del 5%), el nivel de 0.01, el 0.10 o cualquier otro nivel entre 0 y 1. Generalmente, se selecciona el nivel **0.05** para proyectos de investigación en educación; el de **0.01** para aseguramiento de la calidad, para

trabajos en medicina; 0.10 para encuestas políticas. La prueba se hará a un nivel de confianza del 95 % y a un nivel de significancia de 0.05.

Paso 3. Calcular el valor estadístico de la prueba

Se utilizó la distribución **chi-cuadrada** para contrastar la hipótesis de independencia, la cual será analizada e interpretada:

$$\chi_c^2 = \sum \left[\frac{(O_i - E_i)^2}{E_i} \right]$$

Donde:

O_i es la frecuencia observada

E_i es la frecuencia esperada

Para probar nuestras hipótesis de trabajo, vamos a trabajar con las **tablas de contingencia** o de doble entrada y conocer si las variables cualitativas categóricas involucradas tienen relación o son independientes entre sí. El procedimiento de las tablas de contingencia es muy útil para investigar este tipo de casos debido a que nos muestra información acerca de la intersección de dos variables.

La prueba **chi-cuadrada** sobre dos variables cualitativas categóricas presentan una clasificación cruzada, se podría estar interesado en probar la hipótesis nula de que no existe

relación entre ambas variables, conduciendo entonces a una **prueba de independencia chi-cuadrada**. Sobre esta prueba Webster (2001, p. 472) menciona que la distribución chi-cuadrada “permitirá la comparación de dos atributos para determinar si existe una relación entre ellos”.

Paso 4. Formular la regla de decisión

Una regla de decisión es un enunciado de las condiciones según las que se acepta o se rechaza la hipótesis nula. La región de rechazo define la ubicación de todos los valores que son demasiados grandes o demasiados pequeños, por lo que es muy remota la probabilidad de que ocurran según la hipótesis nula verdadera.

Paso 5. Tomar una decisión

Se compara el valor observado de la estadística muestral con el valor crítico de la estadística de prueba. Después se acepta o se rechaza la hipótesis nula. Si se rechaza esta, se acepta la alternativa.

5.4. Resultados, tablas, figuras e interpretación de tablas

En el presente estudio, los resultados obtenidos fueron analizados en el nivel descriptivo y en el nivel inferencial, según los objetivos y las hipótesis formuladas.

5.4.1. Nivel descriptivo

En el nivel descriptivo, se han utilizado frecuencias y porcentajes para determinar El monitoreo pedagógico y gestión de calidad administrativa en la Institución Educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

5.4.1.1 Análisis descriptivo

Análisis descriptivo de la variable El monitoreo pedagógico

a. Análisis descriptivo de la dimensión Planificación del proceso de monitoreo

Tabla 6.

Frecuencia de la dimensión Planificación del proceso de monitoreo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	5,5%
Casi nunca	8	5,5%
A veces	28	18,5%
Casi siempre	45	29,9%
Siempre	61	40,6%
Total	150	100,0%

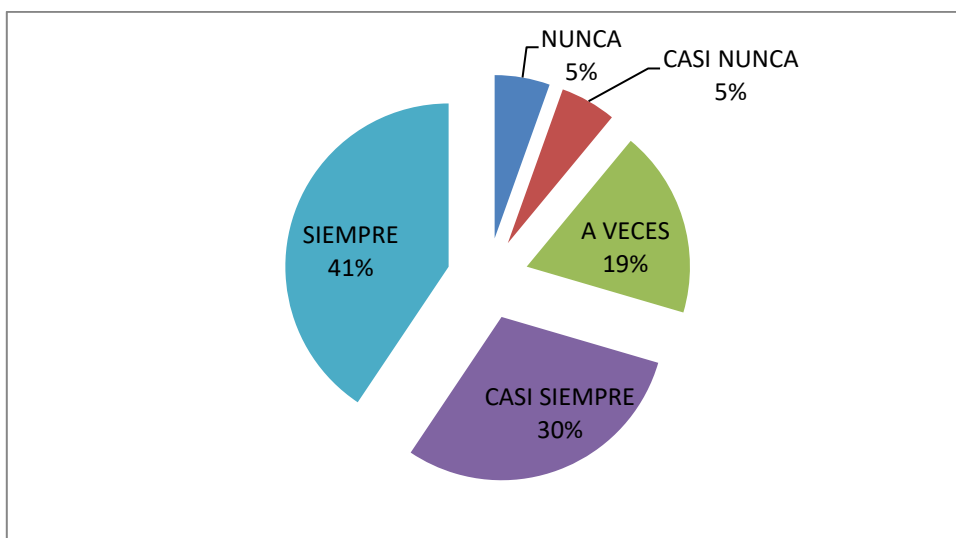


Figura 1 Planificación del proceso de monitoreo

Interpretación:

Se puede observar en la figura que el 41% del personal administrativo y docente que labora en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuaman, Ayacucho, indican que existe Planificación de proceso de monitoreo Siempre, el 30% Casi siempre, el 19% A veces, el 5% Casi nunca y el 5% Nunca, ello se evidencia de acuerdo la figura 01.

b. Análisis descriptivo de la dimensión Ejecución del proceso de monitoreo

Tabla 7.

Frecuencia de la dimensión Ejecución del proceso de monitoreo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0%
Casi nunca	12	7,9%

A veces	28	18,6%
Casi siempre	59	39,2%
Siempre	52	34,3%
Total	150	100,0%

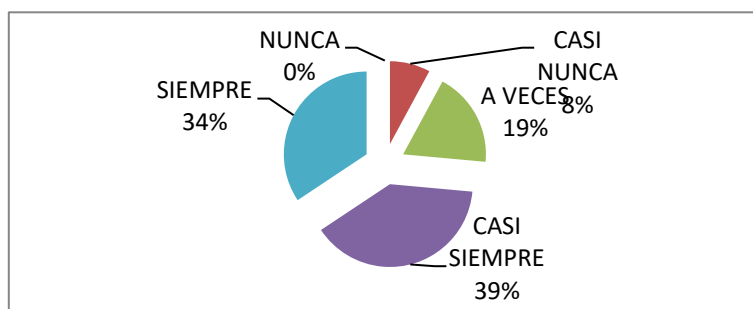


Figura 2: Ejecución del proceso de monitoreo

Interpretación:

Se puede observar, en la figura que el 34% del personal administrativo y docente que labora en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, indican que existe Ejecución del proceso de monitoreo Siempre, el 39% Casi siempre, el 19% A veces, el 8% Casi nunca y el 0% Nunca, ello se evidencia de acuerdo la figura 02

c. Análisis descriptivo de la dimensión Resultado del proceso de monitoreo

Tabla 8.

Frecuencia de la dimensión Resultado del proceso de monitoreo.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
------------------	-------------------	-------------------

Nunca	8	5,2%
Casi nunca	16	10,4%
A veces	27	18,2%
Casi siempre	44	29,6%
Siempre	55	36,6%
Total	150	100,0%

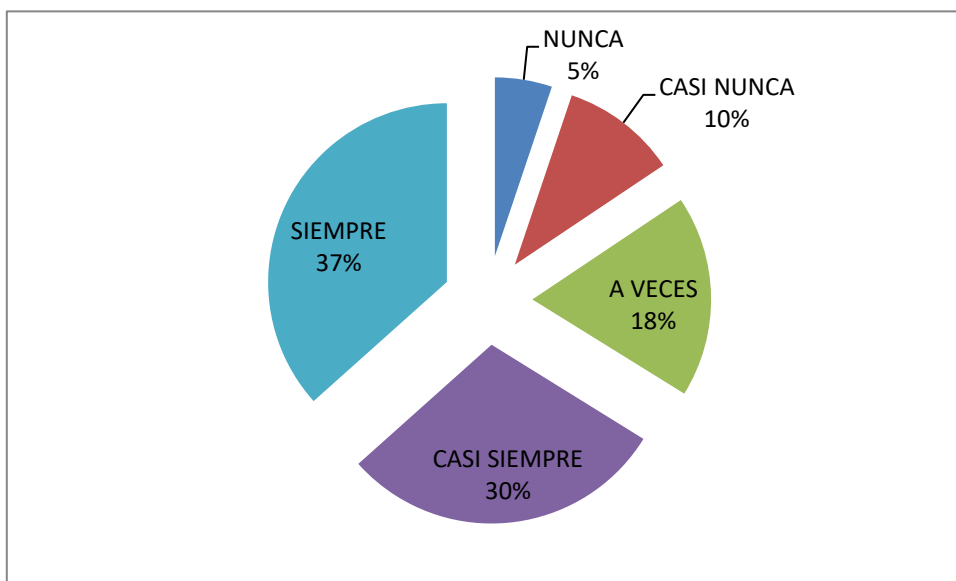


Figura 2. Resultado del proceso de monitoreo

Interpretación:

Se puede observar en la figura que el 37% del personal administrativo y docente que labora en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, indican que existe Resultado de proceso de monitoreo Siempre, el 30% Casi siempre, el 18% A veces, el 10% Casi nunca y el 5% Nunca, ello se evidencia de acuerdo la figura 03

d. Análisis descriptivo de las tres dimensiones de la variable El monitoreo

Tabla 9.

Cuadro comparativo entre las tres dimensiones de la variable El monitoreo

	Planificación del Proceso de Monitoreo	Ejecución del Proceso de Monitoreo	Resultado del Proceso de Monitoreo
Nunca	5,5%	0,0%	5,2%
Casi nunca	5,5%	7,9%	10,4%
A veces	18,5%	18,6%	18,2%
Casi siempre	29,9%	39,2%	29,6%
Siempre	40,6%	34,3%	36,6%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

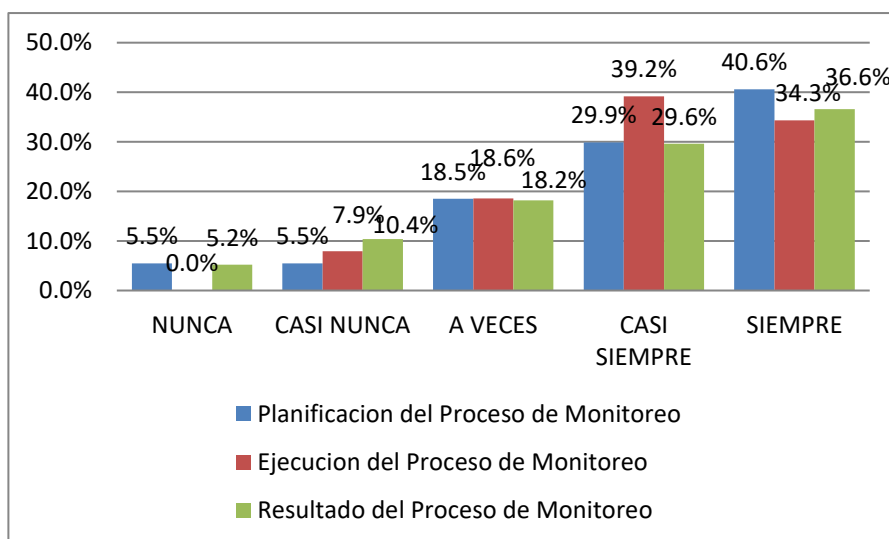


Figura 3. Variable el monitoreo pedagógico

Interpretación:

Se puede observar en la figura que el 40,6% del personal administrativo y docente que labora en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuaman, Ayacucho, indican que existe Planificación del proceso de monitoreo Siempre, el 39,2% Casi siempre en Ejecución, el 18,6% A veces, el 10,4% Casi nunca en Resultado y el 5,5% Nunca en Planificación, ello se evidencia que existe 40,6% de Planificación del proceso de monitoreo, Casi Siempre en la Variable El monitoreo pedagógico según la figura 04.

Análisis descriptivo de la variable Gestión de calidad pedagógica

a. Análisis descriptivo de la dimensión Uso de tiempo en las sesiones de aprendizaje

Tabla 10.

Frecuencia de la dimensión Uso de tiempo en las sesiones de aprendizaje

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	3,9%
Casi nunca	25	16,8%
A veces	44	29,6%
Casi siempre	56	37,1%
Siempre	19	12,7%
Total	150	100,0%

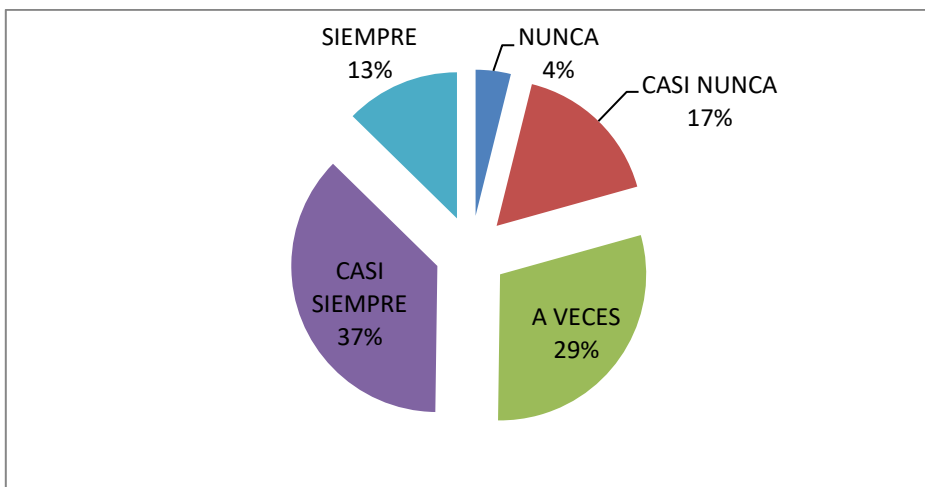


Figura 4. Uso de tiempo en las sesiones de aprendizaje.

Interpretación:

Se puede observar en la figura que el 37% del personal administrativo y docente que labora en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuaman, Ayacucho, indican que existe uso de tiempo en las sesiones de aprendizaje Casi Siempre, el 29% A veces, el 17% Casi nunca, el 13% siempre y el 4% Nunca, ello se evidencia de acuerdo a la figura 05

b. Análisis descriptivo de la Dimensión Uso de herramienta pedagógicas

Tabla 11.

Uso de herramienta pedagógicas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	13	8,8%
Casi nunca	13	8,5%

A veces	25	16,7%
Casi siempre	68	45,3%
Siempre	31	20,8%
Total	150	100,0%

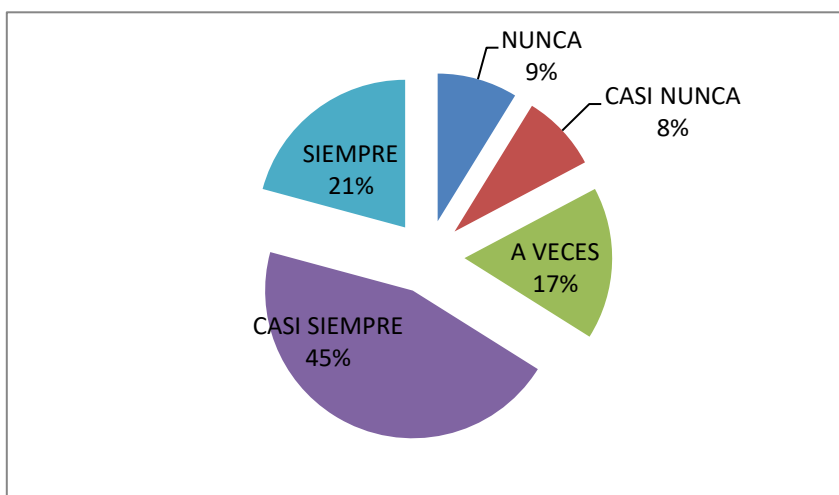


Figura 5. Uso de herramientas pedagógicas

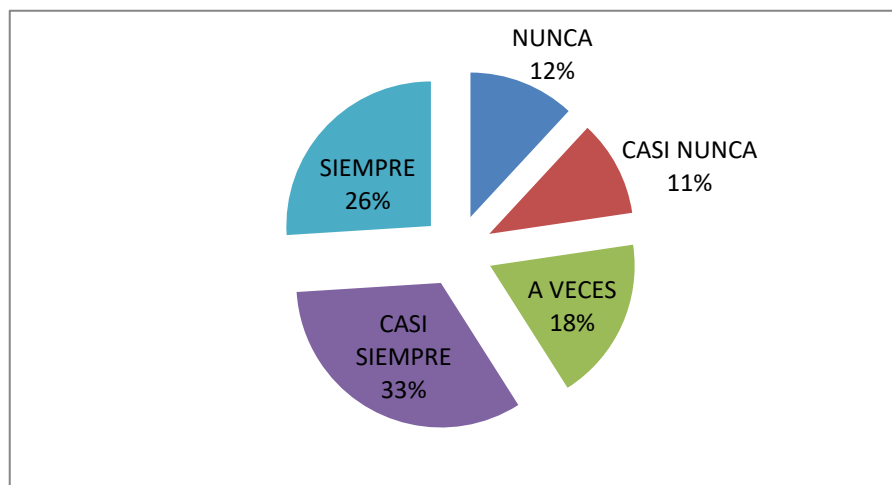
Interpretación:

Se puede observar en la figura que el 45% del personal administrativo y docente que labora en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, indican que existe uso de herramientas pedagógicas Casi Siempre, el 17% A veces, el 8% Casi nunca, el 21% siempre y el 9% Nunca, ello se evidencia de acuerdo a la figura 06

c. Análisis descriptivo de la Dimensión Uso de materiales y recursos educativos.

Tabla 12.*Frecuencia Uso de materiales y recursos educativos*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	18	11,9%
Casi nunca	16	10,8%
A veces	28	18,3%
Casi siempre	50	33,0%
Siempre	39	26,0%
Total	150	100,0%

*Figura 6.* Uso de materiales y recursos educativos**Interpretación:**

Se puede observar en la figura que el 33% del personal administrativo y docente que labora en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, indican que existe

Uso de materiales y recursos educativos Casi Siempre, el 18% A veces, el 11% Casi nunca, el 26% siempre y el 12% Nunca, ello se evidencia de acuerdo la figura 07

d. Análisis descriptivo de la Dimensión Convivencia escolar.

Tabla 13.

Frecuencia Convivencia escolar

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	6,7%
Casi nunca	24	15,9%
A veces	37	24,3%
Casi siempre	47	31,6%
Siempre	32	21,6%
Total	150	100,0%

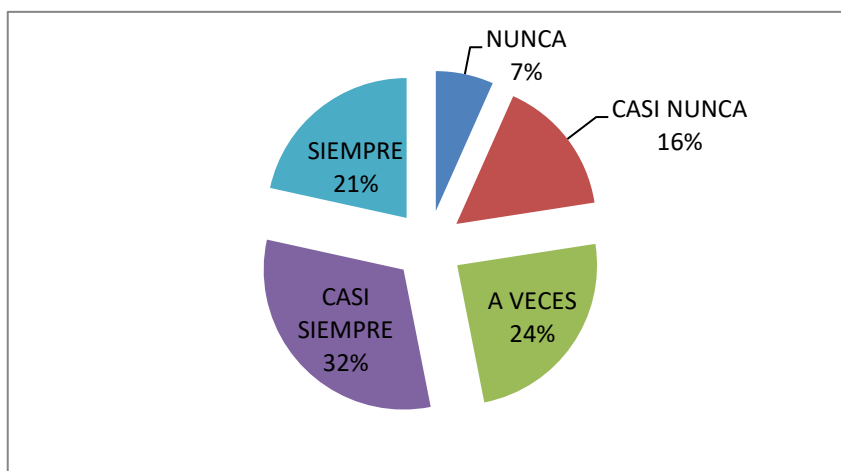


Figura 7. Convivencia escolar

Interpretación:

Se puede observar en la figura que el 31% del personal administrativo y docente que labora en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuaman, Ayacucho, indican que existe Convivencia escolar Casi Siempre, el 24% A veces, el 16% Casi nunca, el 22% siempre y el 7% Nunca, ello se evidencia de acuerdo la figura 08

e. Análisis descriptivo de las cuatro dimensiones de la variable Gestión de calidad administrativa

Tabla 14.

Cuadro comparativo entre las cuatro dimensiones de la variable Gestión de calidad administrativa

	Uso de Tiempo en la Sesión de Aprendizaje	Uso de Herramienta Pedagógicas	Uso de Materiales y Recursos Educativos	Convivencia Escolar
Nunca	3,9%	8,8%	11,9%	6,7%
Casi nunca	16,8%	8,5%	10,8%	15,9%
A veces	29,6%	16,7%	18,3%	24,3%
Casi siempre	37,1%	45,3%	33,0%	31,6%
Siempre	12,7%	20,8%	26,0%	21,6%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Elaboración: Fuente propia de datos

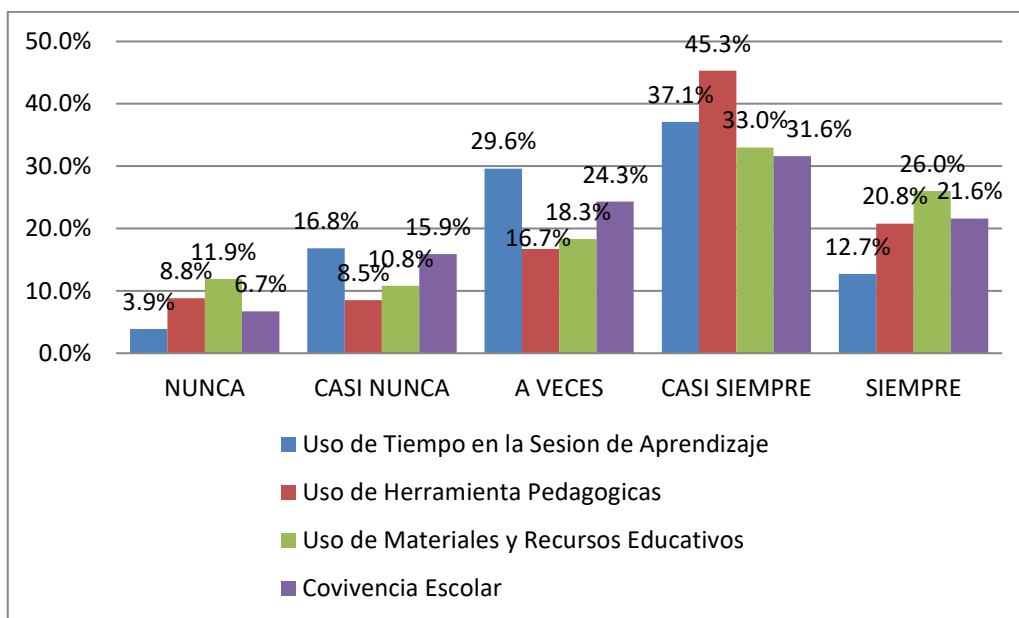


Figura 8. Gestión de calidad administrativa

Interpretación:

Se puede observar en la figura que el 45,3% del personal administrativo y docente que labora en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuaman, Ayacucho, indican que existe Uso de herramientas pedagógicas Casi Siempre, el 29,6% A veces en Uso de tiempo en la sesión de aprendizaje, el 16,8% Casi nunca, el 26,0% siempre en Uso de materiales y recursos educativos y el 11,9% Nunca, ello se evidencia que existe 45,3% de Uso de herramienta pedagógica Casi Siempre en la Variable Gestión de calidad administrativa de acuerdo la figura 09

5.4.2. Nivel inferencial: contrastación de las hipótesis

En la presente investigación la contrastación de la hipótesis general está en función de la contrastación de las hipótesis específicas. Para tal efecto, se ha utilizado la prueba X^2

(chi-cuadrada) a un nivel de significación del 0.05. A continuación se muestra el proceso de la prueba de hipótesis:

Hipótesis específica 1

1. Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula (H_0):

No es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

Hipótesis alternativa (H_1):

Es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

Hipótesis estadística. Se encuentra la siguiente relación:

$$H_1 : r_{xy} \neq 0$$

$$H_0 : r_{xy} = 0$$

Denota:

H_1 : El índice de correlación entre las variables no es igual a 0.

H_0 : El índice de correlación entre las variables es igual a 0.

Por lo tanto, se ubicará la región de rechazo en dos colas.

2. Tipo de prueba estadística

Se escoge la distribución chi-cuadrada (X^2).

3. Nivel de significación

Nivel de confianza al 99 %

Valor de significancia: $\alpha = 0.1$; al ser de dos colas se divide y obtenemos:

$$\alpha/2 = 0.05$$

Grado de libertad: $(n \text{ filas}-1) (n \text{ columnas}-1) = (1) (24) = 24$

4. Distribución muestral y región de rechazo

Dada la distribución muestral X^2 con $\alpha/2 = 0.05$ y 1 grados de libertad, se obtienen los valores chi-crítico $X^2 = 13,848$ y $X^2 = 36,415$

$\alpha = 0.95$ y 24 gl. $\alpha = 0.05$ y 24 gl.

13,848

36.415

La región de rechazo lo constituyen todos los valores $13,848 \leq X \leq 36.415$ para los que la probabilidad de cometer el error tipo 1, es menor o igual a $\alpha = 0.1$.

5. Cálculo del estadístico X^2

Fórmula:

$$x^2 = \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

x^2 = chi-cuadrada

Distribución chi-cuadrada a través del programa SPSS: el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

Tabla 15.

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentajes	N	Porcentajes	N	Porcentajes
El monitoreo pedagógico * uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje	150	100.0 %	0	0.0 %	150	100.0 %

Tabla 16.*Pruebas de chi-cuadrada*

	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrada de Pearson	36,415	54	0,026
Razón de verosimilitudes	26,211	54	.000
Asociación lineal por lineal	1,315	1	.000
N de casos válidos	150		

Aplicando la fórmula X^2 , según los datos de la tabla por SPSS, se ha obtenido el valor chi-calculado $X^2 = 39,236$

6. Decisión

Si el valor X^2 obtenido se comprende entre los valores $13,591 \leq X \leq 36,415$ y la probabilidad asociada ($p < 0.1$), el valor se ubica en la región de rechazo; por lo tanto, no se acepta la H_0 y se acepta la H_1 . Esto quiere decir que existe una relación directa entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

Hipótesis específica 2

1. Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula (H_0):

No es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

Hipótesis alternativa (H_1):

Es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

Hipótesis estadística. Se encuentra la siguiente relación:

$$H_1 : r_{xy} \neq 0$$

$$H_0 : r_{xy} = 0$$

Denota:

H_1 : El índice de correlación entre las variables no es igual a 0.

H_0 : El índice de correlación entre las variables es igual a 0.

Por lo tanto, se ubicará la región de rechazo en dos colas.

2. Tipo de prueba estadística

Se escoge la distribución chi-cuadrada (X^2).

3. Nivel de significación

Nivel de confianza al 99 %

Valor de significancia: $\alpha = 0.1$; al ser de dos colas se divide y obtenemos:

$$\alpha/2 = 0.05$$

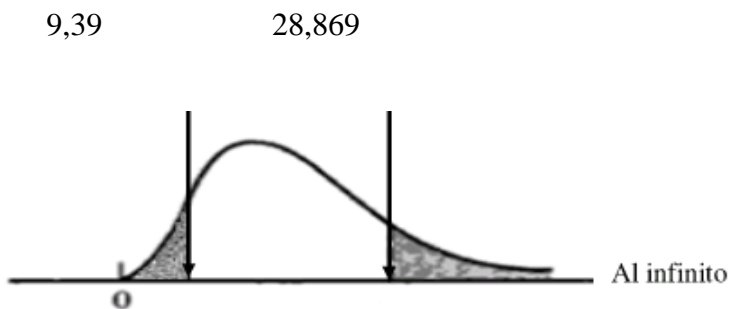
Grado de libertad: $(n \text{ filas}-1) (n \text{ columnas}-1) = (1) (18) = 18$

4. Distribución muestral y región de rechazo

Dada la distribución muestral X^2 con $\alpha/2 = 0.05$ y 1 grados de libertad, se obtienen los valores chi-crítico $X^2 = 9,39$ y $X^2 = 28,869$

$\alpha = 0.95$ y 18 gl.

$\alpha = 0.05$ y 18 gl.



La región de rechazo lo constituyen todos los valores $9,39 \leq X \leq 28,869$ para los que la probabilidad de cometer el error tipo 1, es menor o igual $\alpha = 0.1$.

5. Cálculo del estadístico X^2

Fórmula:

$$\chi^2 = \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

χ^2 = chi-cuadrada

Distribución chi-cuadrada a través del programa SPSS: el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

Tabla 17.

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentajes	N	Porcentajes	N	Porcentajes
El monitoreo pedagógico * uso de herramientas pedagógicas	150	100.0 %	0	0.0 %	150	100.0 %

Tabla 18.*Pruebas de chi-cuadrada*

	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrada de Pearson	28,869	58	.000
Razón de verosimilitudes	8,355	58	.000
Asociación lineal por lineal	1,016	1	.000
N de casos válidos	150		

Aplicando la fórmula X^2 , según los datos de la tabla por SPSS, se ha obtenido el valor chi-calculado $X^2 = 7,762$

6. Decisión

Si el valor X^2 obtenido se comprende entre los valores $9,39 \leq X \leq 28,869$ y la probabilidad asociada ($p < 0.1$), el valor se ubica en la región de rechazo; por lo tanto, no se acepta la H_0 y se acepta la H_1 . Esto quiere decir que existe una relación directa entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

Hipotesis Específica 3

1. Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula (H_0):

No es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

Hipótesis alternativa (H_1):

Es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

Hipótesis estadística. Se encuentra la siguiente relación:

$$H_1 : r_{xy} \neq 0$$

$$H_0 : r_{xy} = 0$$

Denota:

H_1 : El índice de correlación entre las variables no es igual a 0.

H_0 : El índice de correlación entre las variables es igual a 0.

Por lo tanto, se ubicará la región de rechazo en dos colas.

2. Tipo de prueba estadística

Se escoge la distribución chi-cuadrada (X^2).

3. Nivel de significación

Nivel de confianza al 99 %

Valor de significancia: $\alpha = 0.1$; al ser de dos colas se divide y obtenemos:

$$\alpha/2 = 0.05$$

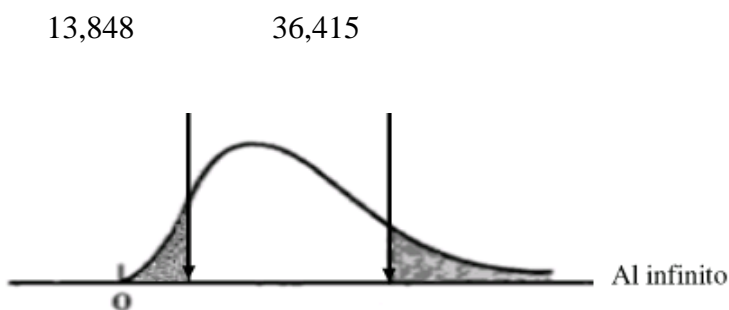
Grado de libertad: $(n \text{ filas}-1) (n \text{ columnas}-1) = (1) (24) = 24$

4. Distribución muestral y región de rechazo

Dada la distribución muestral X^2 con $\alpha/2 = 0.05$ y 1 grados de libertad, se obtienen los valores chi-crítico $X^2 = 13,848$ y $X^2 = 36,415$

$\alpha = 0.95$ y 24 gl.

$\alpha = 0.05$ y 24 gl.



La región de rechazo lo constituyen todos los valores $13,848 \leq X \leq 36,415$ para los

que la probabilidad de cometer el error tipo 1, es menor o igual a $\alpha = 0.1$.

5. Cálculo del estadístico X^2

Fórmula:

$$x^2 = \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

x^2 = chi-cuadrada

Distribución chi-cuadrada a través del programa SPSS: el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

Tabla 19.

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentajes	N	Porcentajes	N	Porcentajes
El monitoreo pedagógico * uso de materiales y recursos educativos	150	100.0 %	0	0.0 %	150	100.0 %

Tabla 20.*Pruebas de chi-cuadrada*

	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrada de Pearson	36,415	54	.000
Razón de verosimilitudes	14,793	54	.000
Asociación lineal por lineal	0,16 150	1	.000
N de casos válidos			

Aplicando la fórmula X^2 , según los datos de la tabla por SPSS, se ha obtenido el valor chi-calculado $X^2= 16,641$

6. Decisión

Si el valor X^2 obtenido se comprende entre los valores $13,848 \leq X \leq 36,415$ y la probabilidad asociada ($p < 0.1$), el valor se ubica en la región de rechazo; por lo tanto, no se acepta la H_0 y se acepta la H_1 . Esto quiere decir que existe una relación directa entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

Hipótesis general

1. Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula (H_0):

No Es significativa La relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

Hipótesis alternativa (H_1):

Es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

Hipótesis estadística. Se encuentra la siguiente relación:

$$H_1 : r_{xy} \neq 0$$

$$H_0 : r_{xy} = 0$$

Denota:

H_1 : El índice de correlación entre las variables no es igual a 0.

H_0 : El índice de correlación entre las variables es igual a 0.

Por lo tanto, se ubicará la región de rechazo en dos colas.

2. Tipo de prueba estadística

Se escoge la distribución chi-cuadrada (X^2).

3. Nivel de significación

Nivel de confianza al 99 %

Valor de significancia: $\alpha = 0.1$; al ser de dos colas se divide y obtenemos:

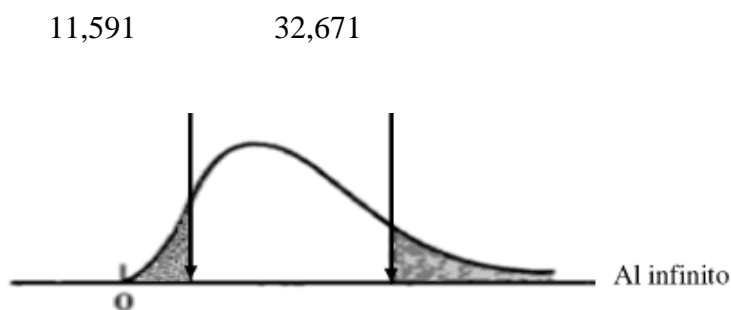
$$\alpha/2 = 0.05$$

$$\text{Grado de libertad: } (n \text{ filas}-1) (n \text{ columnas}-1) = (1) (21) = 21$$

4. Distribución muestral y región de rechazo

Dada la distribución muestral X^2 con $\alpha/2 = 0.05$ y 1 grados de libertad, se obtienen los valores chi-crítico $X^2 = 11,591$ y $X^2 = 32,671$

$$\alpha = 0.95 \text{ y } 21 \text{ gl.} \quad \alpha = 0.05 \text{ y } 21 \text{ gl.}$$



La región de rechazo lo constituyen todos los valores $11,591 \leq X \leq 32,671$ para los que la probabilidad de cometer el error tipo 1, es menor o igual $\alpha = 0.1$.

5. Cálculo del estadístico X^2

Fórmula:

$$x^2 = \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

χ^2 = chi-cuadrada

Distribución chi-cuadrada a través del programa SPSS: el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

Tabla 21.

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentajes	N	Porcentajes	N	Porcentajes
El monitoreo pedagógico * la gestión de calidad	150	100.0 %	0	0.0 %	150	100.0 %

Tabla 22.

Pruebas de chi-cuadrada

	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrada de Pearson	32,671	51	0,00
Razón de verosimilitudes	13,731	51	0,00
	0,689	1	0,00

Asociación lineal por	150
------------------------------	-----

lineal

N de casos válidos

Aplicando la fórmula X^2 , según los datos de la tabla por SPSS, se ha obtenido el valor chi-calculado $X^2 = 12,871$

6. Decisión

Si el valor X^2 obtenido se comprende entre los valores $11,591 \leq X \leq 32,671$ y la probabilidad asociada ($p < 0.1$), el valor se ubica en la región de rechazo; por lo tanto, no se acepta la H_0 y se acepta la H_1 . Esto quiere decir que existe una relación directa entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

5.3. Discusión de resultados

En esta parte realizaremos una comparación sucinta de nuestros resultados con otros hallazgos en trabajos de similar temática. Esta comparación se realizará por cada hipótesis y se mencionará su compatibilidad o discordancia.

En la hipótesis **específica N° 1**, se concluye, con un nivel de significación de 0.05, que es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019. De acuerdo al resultado obtenido con el programa estadístico SPSS, la chi-cuadrada es 39,236 y está comprendido entre $13,848 \leq X \leq 36,415$

para los cuales la probabilidad de cometer el error tipo 1, es menor o igual a $\alpha = 0,05$. Ello significa que existe relación entre las variables, es decir, hay relación entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019. Esta conclusión guarda concordancia con lo hallado por **Horna L. y Horna J. (2017)** señalaron en la tesis *Relación entre el monitoreo y el desempeño docente en el nivel secundario, en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen de Cercado de Lima, en el primer Trimestre 2017*, ante la Escuela Internacional de Post Grado, como objetivo general determinar la relación que existe entre el monitoreo y el desempeño docente en el nivel secundario, en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen, de Lima Cercado, en el primer bimestre 2017. En esta investigación la población estudiada fue 22 docentes que laboran en el nivel secundario, en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen, de Lima Cercado. Los instrumentos fueron la Ficha de monitoreo al desempeño docente que contiene el instrumento de observación del aula y la Ficha de monitoreo al desempeño docente que corresponde el instrumento de planificación del currículo. El estudio estableció que existe una relación significativa entre el monitoreo y el desempeño docente, en el nivel secundario, en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen, de Lima Cercado, en el primer bimestre 2017. Además la investigación determinó que, aplicada la Ficha de monitoreo de desempeño docente 2017, existe una relación significativa entre el monitoreo y los resultados de la observación de aula, evidenciándose la mejora del desempeño en todos los docentes, aun cuando no hayan logrado el nivel de desempeño “Destacado”, en el nivel educativo secundario en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen, de Lima Cercado, en el primer bimestre 2017.

Respecto a la hipótesis **específica N° 2**, se concluye, con un nivel de significación de 0,05, que es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019. De acuerdo al resultado obtenido con el programa estadístico SPSS, la chi-cuadrada es 7,762, y está comprendido entre $9,39 \leq X \leq 28,869$, para los cuales la probabilidad de cometer el error tipo 1, es menor o igual a $\alpha = 0,05$. Ello significa que existe relación entre las variables, es decir, hay relación entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019. Este resultado guarda alguna compatibilidad con lo hallado por **Sotomayor (2017)** planteó en la investigación *Gestión del desempeño docente y la supervisión y monitoreo en aula (matriz IPEBA) en Ciencias Sociales en una institución de educación secundaria*, ante la Sección de Pos Grado del Instituto para la Calidad de la Educación de Universidad San Martín de Porres, como objetivo determinar qué relación existe entre la gestión del desempeño docente y la supervisión y monitoreo en el aula (matriz IPEBA) en Ciencias Sociales en una institución de educación secundaria. La población estuvo conformada por los 200 docentes de ambos sexos que forman parte del personal de la Corporación Educativa PAMER e integran el área de Ciencias Sociales en las asignaturas de: Historia del Perú, Historia Universal, Geografía y Persona, Familia y Relaciones Humanas. Los instrumentos que se emplearon fueron: ficha de supervisión y monitoreo del desempeño docente en el aula (Matriz del IPEBA), lista de cotejo sobre el clima del aula durante el desempeño docente (Matriz del IPEBA), lista de cotejo sobre el clima del aula durante la

supervisión de dirección general académica nivel Primaria – Secundaria PAMER. Llegando a las siguientes conclusiones:

- Existieron diferencias significativas en la gestión del desempeño docente entre las áreas de Ciencias Sociales en una institución de educación secundaria; sin embargo, solo se investigó diferencias en la actuación del docente hacia el estudiante,

Existieron una relación estadísticamente significativa entre la dimensión claridad de expectativas en la gestión del desempeño docente y la supervisión y monitoreo en el aula (matriz IPEBA) en Ciencias Sociales en una institución de educación secundaria; sin embargo, los instrumentos de evaluación no fueron evaluados para conocer si iban acorde a los aprendizajes esperados.

En cuanto a la hipótesis **específica N° 3**, esta concluyó, con un nivel de significación de 0.05, que es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019, de acuerdo al resultado obtenido con el programa estadístico SPSS, la chi-cuadrada es 16,64 y está comprendido entre $13,848 \leq X \leq 36,415$ para los cuales la probabilidad de cometer el error tipo 1, es menor o igual a $\alpha = 0,05$. Ello significa que existe relación entre las variables, es decir, hay relación entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019. Este resultado guarda alguna compatibilidad con lo hallado por **Erhuay y Navarro (2014)** plantearon en la tesis

Monitoreo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red 13 Villa El Salvador UGEL 01, 2014, ante la Escuela de Post grado de la Universidad César Vallejo, como objetivo determinar la relación que existe entre el monitoreo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial de la red 13 de Villa el Salvador UGEL 01,2014. En esta investigación la población fue de 63 docentes del nivel inicial de 14 instituciones educativas de la red 13 del distrito de Villa el Salvador de la UGEL 01. Los instrumentos que se emplearon fueron: Ficha técnica del instrumento de percepción del monitoreo directivo e Instrumento de medición del desempeño docente.

Finalmente, en cuanto a la **hipótesis general**, se concluye, con un nivel de significación de 0,05, que es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019. De acuerdo al resultado obtenido con el programa estadístico SPSS, la chi-cuadrada es 12,871 y está comprendido entre $11,591 \leq X \leq 32,671$, para los cuales la probabilidad de cometer el error tipo 1, es menor o igual a $\alpha = 0,05$. Ello significa que existe relación entre las variables, es decir, hay relación entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019. **Culqui (2014)**, planteó en la tesis *Plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático para mejorar el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario en la I.E. N° 80657 –Recuaycito – La Libertad*, ante la Escuela de Post grado de la Universidad Nacional de Trujillo, el objetivo, demostrar que la aplicación del plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático, mejora significativamente el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario en la I. E. N° 80657 – Recuaycito – La Libertad.

La población fue de 7 docentes correspondientes a la provincia de Rodríguez de Mendoza. El diseño de la investigación es no experimental de un solo grupo, con pre y post test. Los instrumentos que se emplearon fueron: guías de observación, encuestas de opinión, guías de observación documental y fichas textuales y de resumen. El estudio estableció las siguientes conclusiones: La aplicación del plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático mejoró significativamente el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de la I.E. N° 80657 Recuaycito – La Libertad, la aplicación del plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático mejoró la calidad de los procesos de planificación, mejoró la calidad de los procesos de ejecución de los docentes del nivel secundario de la I.E. N° 80657 Recuaycito – La Libertad, La aplicación del plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático mejoró la calidad de los procesos de evaluación de los docentes del nivel secundario de la I.E. N° 80657 Recuaycito – La Libertad, la dimensión del desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de la I.E. N° 80657 Recuaycito – La Libertad, donde tuvo mayor incidencia el plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica y que se vio reflejada en un mayor incremento promedio fue la dimensión procesos de evaluación.

Conclusiones

1. Sí es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019, porque el valor obtenido mediante la prueba chi cuadrado es igual a 39,236, que está comprendido entre $13,848 \leq X \leq 36,415$; el valor se ubica en la región de rechazo y, por lo tanto, no se acepta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.
2. Sí es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019, porque el valor obtenido mediante la prueba chi-cuadrada es igual a 7,762, que está comprendido entre $9,39 \leq X \leq 28,869$; el valor se ubica en la región de rechazo y, por lo tanto, no se acepta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.
3. Sí es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019, porque el valor obtenido mediante la prueba chi-cuadrada es igual a 16,64, que está comprendido entre $13,848 \leq X \leq 36,415$; el valor se ubica en la región de rechazo y, por lo tanto, no se acepta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.
4. Sí es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019,

porque los datos de la estadística descriptiva muestran porcentajes altos y la estadística inferencial, mediante la prueba chi-cuadrada, confirma la correlación.

Recomendaciones

1. En una jornada de reflexión organizada por la institución educativa, que todo personal elabore documentos de gestión de calidad administrativa para que se evidencie transparencia y eficiencia en el proceso de monitoreo pedagógico.
2. Es necesario hacer más investigaciones en otras instituciones Públicas del Perú para poder generalizar la hipótesis general. Así se podría mejorar el monitoreo pedagógico en busca de mejorar la gestión de calidad administrativa.
3. Es recomendable que en la institución educativa Pablo Valeriano y el personal de las distintas instituciones públicas del Perú se lleven cursos de gestión de calidad administrativa para que, desde sus primeros años en el servicio de monitoreo pedagógico, sean conscientes de la importancia y el proceso correcto de la satisfacción en el uso de herramientas pedagógicas.
4. Dar a conocer a la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán. El trabajo de investigación el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019.

Referencias

Angulo, J. y Blanco, N. (1994). Teoría y Desarrollo del Currículum. Málaga: Aljibe.

Bendezú (2014) “*Acompañamiento pedagógico y del desempeño docente en el III ciclo, en las instituciones educativas públicas del distrito de Comas 2013*”. Lima

Bromley, Y. (2017). *Acompañamiento pedagógico y reflexión crítica docente, en las Instituciones Educativas del nivel primaria, tercer ciclo, UGEL N° 05, El Agustino, Lima 2017*. UCV. Lima

De la Herrán A. y Paredes J. (2008). Didáctica General. Madrid/Mc Graw Hill.

Escamilla G. A. (2011). Las competencias en la programación de aula (vol. II). Educación Secundaria (12-18 años).Barcelona: Grao

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (1998): *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Hidalgo, M. (2009) Desempeño docente: ¿qué es y cómo evaluar? Lima.

Kisnerman, N. (1999). Reunión de Conjurados, Conversaciones sobre Supervisión. Buenos Aires, Argentina. Editorial Lumen-Humanistas.

Mairena (2015) “*Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas*”. UNAN-Managua. Nicaragua

Melendez, G. (2011) en su tesis: “*La gestión del acompañamiento pedagógico el caso del programa estratégico logros de aprendizaje al finalizar el III ciclo de educación básica regular (PELA) en la Región Callao – UGEL Ventanilla*”.

MINEDU. (2013). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima, Perú: Biblioteca Nacional del Perú.

MINEDU. (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima, Perú: Biblioteca Nacional del Perú.

MINEDU. (2017). *Texto Módulo 5: Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica*. Lima, Perú: Ed. Camangraf.

MINEDU. (2017). *Texto Módulo 4: Gestión curricular y comunidad profesional de aprendizaje*. Lima, Perú: Ed. Camangraf. RSG. N° 008-2016-MINEDU.

MINEDU (2017). *Cuaderno de registro para el acompañamiento pedagógico*

Minez, Z. (2015) “*Acompañamiento pedagógico una alternativa para mejorar el desempeño docente*”.

Navidi, W. (2003) *Estadística para ingenieros y científicos*. Mc Graw Hill.

Pacheco, A. (2016) “*El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016*”. Arequipa. Perú

Paucar (2014) “*El acompañamiento pedagógico en la gestión de aula en el marco de las rutas de aprendizaje en la Región Ucayali – 2014*”. Perú.

Pérez, R. (2006). *El currículum y sus componentes*. Barcelona: Oikos – tau

Perrenoud, Ph. et al., (2005) *El trabajo sobre el habitus en la formación de maestros*.

Análisis de las prácticas y toma de conciencia. En: Paquay, L.; Altet, M.; Charlier, E. (Coord.) *La formación profesional del maestro. Estrategias y competencias*. México, Fondo de Cultura Económica.

Piña, R. (2010) en su tesis: “*El desempeño docente y su relación con las habilidades del estudiante y el rendimiento académico en la universidad particular de Iquitos, año 2010*”.

Porras, N. (2016) “*Acompañamiento pedagógico como estrategia para la transformación de la enseñanza de las matemáticas con los docentes de básica primaria de la Institución Educativa Manuela Beltrán*”. Universidad Nacional de Colombia. Colombia

Rockwell, E. Coord. (1995). *La escuela cotidiana*. Fondo de Cultura Económica, México.

Sánchez, H. y Reyes, C. (2006) *Metodología y diseño de la investigación científica*. Lima: Editorial Visión Universitaria.

Soteras, S. (2004): «*La secuencia formativa: más allá de una programación rutinaria*», en AA.VV.: *La planificación didáctica*. Barcelona.

Vezub, L. y Alliaud, A. (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principiantes de Uruguay (Informe). Uruguay: Ministerio de Educación y Cultura.

Webster, A. (2001) “Estadística aplicada a los negocios y a la economía”. Mc. Graw Hill. México.

Wittrock, M. (1990) La investigación sobre la enseñanza III. Profesores y alumnos.

Barcelona. Paidós – MEC. En Vezub, Lea (2010): El desarrollo profesional docente centrado en la escuela. Concepciones, políticas y experiencias. [Documento IIPE - UNESCO Sede Regional Buenos Aires]. Argentina.

Zorrilla, A. (1993) “Introducción a la metodología de la investigación”. México, Aguilar León y Cal, Editores, 11ª Edición.

Apéndices

Variables	Problemas	Objetivos	Hipótesis
<p style="text-align: center;">Variable 1</p> <p style="text-align: center;">Monitoreo pedagógico</p>	<p>Problema general</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la relación que existe entre El monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019? <p>Problemas Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019? 	<p>Objetivo general</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación que existe entre El monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019. <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje en la institución educativa 	<p>Hipótesis general</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es significativa La relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019. <p>Hipótesis específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje en la

	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019? • ¿Cuál es la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019? • ¿Cuál es la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión Convivencia escolar 	<p>Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019 • Explicar la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en la institución educativa 	<p>institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019 • Es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión uso de materiales y recursos
--	--	---	--

<p style="text-align: center;">Variable 2</p> <p style="text-align: center;">Gestión de calidad</p>	<p>en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019?</p>	<p>Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión Convivencia escolar en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019 	<p>educativos durante la sesión de aprendizaje en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es significativa la relación que existe entre el monitoreo pedagógico y la gestión de calidad en su dimensión Convivencia escolar en la institución educativa Pablo Valeriano Mesahuamán, Ayacucho, 2019
--	--	--	--

Apéndice A. Matriz de consistencia: El Monitoreo pedagógico y gestión de calidad administrativa en la Institución Educativa Pablo Valeriano Masahuamán, Ayacucho, 2019

