

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
ESCUELA DE POSGRADO
SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
EDUCACIÓN Y HUMANIDADES



**Programa de Capacitación para directores para lograr una gestión de
calidad en las Instituciones Educativas de Educación Inicial del ámbito
de la Ugel Norte Arequipa Norte – 2019**

Tesis para obtener el Grado de Maestro en
Gestión Educativa

Autor

Quimper Arela, Elard Genaro

Asesor

Valverde Sarmiento, Alan

Código Orcid-Asesor

0000-0001-5854-9731

Chimbote – Perú

2021

ÍNDICE

1. PALABRA CLAVE	iii
2. TÍTULO	iv
3. RESUMEN	v
4. ABSTRACT	vi
5. INTRODUCCIÓN	1
6. METODOLOGÍA	26
7. RESULTADOS	31
8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	35
9. CONCLUSIONES	37
10. RECOMENDACIONES	38
11. AGRADECIMIENTO	39
12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	40
13. ANEXOS	42

PALABRA CLAVE

Tema : Capacitación lograr - gestión de calidad.

Especialidad : Gestión Educativa

KEYWORD

Topic : Training achieve - quality management

Specialty : Education Management

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

ÁREA	SUB ÁREA	DISCIPLINA
Ciencias Sociales	Ciencias De La Educación	Educación General (Capacitación Pedagógica)

TÍTULO

Programa de Capacitación para Directores para lograr una gestión de calidad en las Instituciones Educativas de Educación Inicial del ámbito de la Ugel Norte Arequipa Norte – 2019

Training Program for Directors to achieve quality management in Educational Institutions of Initial Education in the area of Ugel Norte Arequipa Norte - 2019

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se ha planteado el objetivo general, Diseñar un Programa de Capacitación basado en las Teorías que sustenten la Gerencia Estratégica para Directores de las Instituciones Educativas de Educación Básica Regular del nivel de Educación Inicial de la UGEL Arequipa Norte.

El presente trabajo de investigación se caracterizó por ser una investigación de carácter cuantitativa, así mismo según la finalidad es aplicada porque persiguen la solución de problemas prácticos inmediatos. Así mismo según el tiempo de ocurrencia de los hechos y registro de la información es retrospectivo ya que los datos que se han recoger son los que ocurrieron en el pasado. Por otro lado de acuerdo al Periodo y secuencia de estudio es transversal porque sola una vez se aplica en las unidades de análisis. La muestra quedó conformada por 75 docentes, a quienes se les aplicó el cuestionario como instrumento de recolección de información. Como conclusión general del estudio se menciona que los docentes no manejan información pertinente sobre los documentos de gestión pedagógica, lo que dificulta lograr una buena calidad educativa.

ABSTRACT

In the present research work, the general objective has been raised, design a Training Program based on the Theories that support the Strategic Management for Directors of the Educational Institutions of Regular Basic Education of the Initial Education level of the UGEL Arequipa Norte. The present research work was characterized by being a quantitative investigation, also according to the purpose it is applied because they pursue the solution of immediate practical problems. Likewise, according to the time of occurrence of the events and the recording of the information, it is retrospective since the data that has been collected is that which occurred in the past. On the other hand, according to the study period and sequence, it is cross-sectional because it is applied only once in the analysis units. The sample was made up of 75 teachers, to whom the questionnaire was applied as an instrument for collecting information. As a general conclusion of the study, it is mentioned that teachers do not handle relevant information about pedagogical management documents, which makes it difficult to achieve educational quality.

INTRODUCCION

1.- Antecedentes y Fundamentación científica

En lo que respecta a los antecedentes internacionales se tiene lo siguiente:

Quintana (2018) en su investigación realizada con un enfoque cualitativo, indica que la gestión escolar es una herramienta de gobierno en Colombia para las políticas públicas que pretenden asegurar la calidad de la educación. El autor utilizó la revisión documental como método para estudiar diversos documentos y sintetizarlos según el objetivo de estudio. Los principales resultados en la investigación indican que la calidad educativa se debe entender o visualizar como un objetivo de las instituciones educativas entendiendo su realidad o situación, por lo que no se debe estandarizar o pretender homogeneizar el mismo nivel de calidad educativa para todas las instituciones educativas de un país o región. Cada institución educativa vive una realidad escolar diferente, según el contexto, el nivel de pobreza monetaria, área urbana o rural, tipo de familia al que pertenece el alumno y un sinnúmero de variables que determinan la condición del proceso enseñanza aprendizaje de los alumnos se debe determinar un estándar de calidad educativa. En tal sentido la gestión educativa debe ser una herramienta para tomar decisiones, teniendo en claro la realidad por la que atraviesa cada institución educativa del país.

Romero (2017) en su trabajo de investigación planteó como propósito general identificar la influencia que tiene la planificación estratégica en la calidad de la gestión educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador. Metodología: de tipo cuantitativo y de diseño correlacional. La población fue de 1053 personas relacionadas directamente con la universidad, mientras que la muestra quedó compuesta por 263 personas, entre docentes, directivos, y otros empleados. El instrumento de recolección de datos fue el cuestionario en la escala de Likert. Los resultados indicaron que existe una relación positiva del 86% entre la planificación estratégica y la calidad de gestión educativa.

Ríos (2016), en su trabajo de investigación tuvo como propósito conocer la ocurrencia de la modernización pedagógica docente, la calidad educativa en el espacios de ciencias naturales; quien optó en su investigación una metodología con enfoque cuanti- cualitativo, con un nivel de investigación descriptivo correlacional; que fueron trabajados con poblaciones muestrales de 264 estudiantes y 12 maestros del Colegio Nacional de Ambato; para la recolección de datos se empleó como instrumento la encuesta que fueron aplicados a los docentes y estudiantes de dicha institución; quien obtuvo los siguientes resultados: se determinó que los directores de las instituciones educativas le dan poca importancia a las actualizaciones docente, que deben recibir en beneficio de su profesión; así mismo, toman como excusa que las autoridades del colegio tiene una pálida gestión educativa, en cuanto al acopio de los pocos recursos educativos y falta de disponibilidad de tiempo con los docentes. Por lo que se concluye, que una adecuada calidad educativa es tarea de todos, directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

Con respecto a los antecedentes nacionales, estos son:

Bustamante (2019), en su trabajo de investigación tuvo como propósito determinar de qué manera la calidad educativa se relaciona con el clima institucional; optó por una estudio básico, de diseño no experimental correlacional transversal, trabajados con población y muestra de 70 colaboradores entre personal docente, auxiliar y personal de servicio de la Institución Educativa Inicial “Stella Maris; para la recolección de información se empleó como técnica la encuesta y como instrumento para las dos variables el cuestionario; quien llegó a concluir que hay coherencia significativa alta respecto a ambas variables de estudio , evidenciándose mediante la prueba de Rho de Spearman con valor $p = 0,000$.

Díaz (2017), tuvo como propósito indagar como se desarrolla el proceso de la gestión de calidad en la acreditación; quien optó por una investigación descriptiva, no experimental, trabajados en una población muestral de 17 instituciones educativas del distrito de Iquitos; para la recolección de datos empleó como instrumento el cuestionario, que fueron aplicados a los docentes, directivos y estudiantes de las instituciones educativas de dicho distrito; quien obtuvo las subsecuentes conclusiones: De acuerdo al efecto aplicados en las instituciones educativas, se determinó en sus dimensiones que el 41,2% se posicionan en un nivel regular, respecto al medir calidad de gestión; en la medida de dirección educacional el mayor porcentaje que el 76,5% esta como regular; en la medida sobre relación al trabajo conjunto con las familiar, el 52,9% se encuentra regular; en la medida uso de la información el 47,1% se localiza a nivel regular y en lo concerniente a la infraestructura y recurso para el aprendizaje el 58,8% se encuentra regular.

Sosa (2017), en su estudio de investigación cuyo fin fue hallar el predominio de la gestión educativa en el marco del buen desenvolvimiento docente; optó en su investigación por un procedimiento de tipo racional, inductivo y representativo, de diseño no experimental; trabajó con 294 docentes de los centros educativos de Puente Piedra. Para la recolección de información empleó como instrumento el cuestionario que tuvo 14 ítems de tipo cerrado; quién llegó a la conclusión: De acuerdo los resultados, se determinó mediante sus dimensiones: Gestión educativa, Gestión pedagógica, Gestión de la comunidad y Gestión administrativa – financiera que si influye plenamente en el marco del buen desempeño docente de las instituciones educativas de Puente Piedra. Por lo que existe una estrecha relación con la hipótesis planteada.

Mamani (2018) en su investigación determinó la relación que existe entre la calidad educativa con la gestión institucional en las instituciones educativas públicas del área urbana del distrito de Anchiway en La Mar, Ayacucho. La investigación utiliza el enfoque cuantitativo, es de nivel correlacional, además el diseño de la investigación es no experimental transaccional. El

autor accedió a una muestra de 40 profesores de la institución educativa quienes voluntariamente respondieron los cuestionarios diseñados como parte de la investigación. El principal resultado se basa en la prueba estadística de tau-b de Kendall, con un coeficiente de 0.843 y con un estadístico de significancia de $0.000 < 0.05$; el cual es necesario para concluir que existe un nivel de correlación elevado que además es significativo entre las unidades de análisis de la investigación.

Programa de capacitación

La capacitación docente, según Sosa (2014) se ofrece como un modelo de perfeccionamiento profesional construido a escala individual cuyos efectos se reflejan posteriormente en la calidad educativa. La capacitación debe ser receptiva a las demandas de su profesión y, de manera simultánea, debe ser un factor de cambio y desarrollo. Históricamente la capacitación se relaciona con el proceso de formación y desarrollo de cada docente. La capacitación docente se va formalizando y se convierte en el mejor elemento para el mejoramiento de la calidad educativa.

El docente debe capacitarse y tener dominio de los elementos específicos de su especialidad. Conocer contenidos de las asignaturas que enseña, como están organizados, como se conectan con otras especialidades a fin de enfocarlos desde perspectivas interdisciplinarias.

Conocer, métodos de enseñanza, es decir conocer las formas de aprender de los alumnos y saber escoger sobre la base de ellos como mejorar el aprendizaje para lo cual debe conocer distintas estrategias y técnicas didácticas.

Estar familiarizado con los problemas de enseñanza aprendizaje en la disciplina que conduce. Exige que el docente vivencie sus conocimientos, esté atento a cuanto sucede en la sociedad para que los estudiantes descubran y lean la realidad en la cual viven. Exige además que sea ejemplo y testimonio del

aprender, aprender a hacer, aprender a convivir, y el aprender a ser un hombre (varón o mujer) que se realiza perfectamente.

La Capacitación Docente Del Nuevo Milenio

Debe concentrarse en la formación de profesionales emprendedores, expertos en la gestión de proyectos, conocedores de estrategias de gestión con un perfil que involucre la capacidad de tomar la iniciativa ante situaciones problemáticas así como también la capacidad de tomar decisiones.

Los docentes tienen que comenzar a ser ellos mismos gestores de cambio e innovaciones educativas, un plan de vida personal y programas de desarrollo profesional centrados en modelos de crecimiento personal.

Capacitación y Actualización

¿Hay una diferencia entre capacitación y actualización ?.

Documentos oficiales del Ministerio de Educación ha venido distinguiendo entre los eventos de pocas horas (dos o tres días) llamados de actualización y programas de dos o más semanas, considerados de capacitación. Necesitamos poner en cuestión todo lo que se hace y sigue haciéndose en materia de formación, actualización y capacitación de educadores por que tenemos también un problema de identidad ¿Qué somos y qué queremos ser profesionalmente hablando.

No siempre se ha sabido distinguir entre los procesos de formación e información al no reflexionar sobre la práctica pedagógica desde una perspectiva educacional, reconociéndose a los profesores como simples transmisores de saberes de otros y no como generadores de un espacio que estimule el desarrollo del pensamiento y la solidaridad.

Gestión de la calidad

Hablar de gestión en entornos educativos, en sus inicios fue definida de modo empresarial, dando relevancia a las ganancias y al modo de realizar las gestiones educativas teniendo en consideración la importancia pedagógica para los centros educativos. Con la globalización surgen las nuevas inclinaciones, modelos, teorías y especialidades en temas que universalicen cada día la manera de pensar y proceder. Al avanzar la ciencia fomenta que las especialidades mejoren los conocimientos en diversas áreas y niveles. Al dominar la información tendremos personas preparadas y competentes. Gestionar en ambientes educativos forma parte de un engranaje, donde se es parte de un subsistema la que está compuesta por muchas redes en el que se organizan administrativamente, institucionalmente, a nivel comunitario y pedagógicamente en relación, propiciando su funcionamiento de un sistema educativo particular (Martínez, 2012)

Para Martínez (2012), las dimensiones de la gestión administrativa son cinco: enseñanza curricular, administración financiera, organización operacional, comunitaria y la dimensión de convivencia.

Para, (Ministerio de Educación, 2014), según el debate educacional y el Consejo Nacional de Educación en sus investigaciones respecto a la gestión de calidad a nivel educativo muestra que hay elevadas matriculas, pero el rendimiento académico de los alumnos en las áreas de lenguaje y matemáticas son muy bajas. A raíz de ello la calidad se ha vuelto en estos veinte años, un tema prioritario en la política educativa a nivel mundial. Los organismos multilaterales, los gobiernos a través de sus ministerios educativos, los docentes vienen trabajando tomando como prioridad temas que tengan relación a la calidad educativa y la democratización se ha vuelto un desafío para el sistema educativo. Para la (OCDE, 2003), en sus investigaciones PISA (Programme for International Student Assessment 2003- donde hay participación de 43 países “las evaluaciones de comprensión lectora, matemáticas y ciencias; están en el último lugar, dando a comprender la problemática respecto a calidad en el aprendizaje de los alumnos.

Acerca a la *definición de gestión*.

Peter Drucker (citado por Chiavenato, 2007), refiere acerca de la Gestión por Objetivos está fundamentada en la necesidad de planteamiento por la dirección basada en numerosas metas y objetivos generales, así como la osadía de líneas maestras y el desglose y planificación general del camino necesario. A este respecto, la gestión administrativa según (Chiavenato, 2007), es la realización de acciones, con el objeto de obtener ciertos resultados, de la manera más eficaz y económica posible.

Respecto a la definición de calidad. Según (Ramírez, Ramírez, & Calderón, 2017), refiere que es algo que proporciona disfrute en la persona, es anticiparse a lo que desea y estar pendiente del resultado el cual le otorgara disfrute y satisfacción.

Según, (Sanabria, Romero, & Flórez, 2014), menciona que la palabra calidad es como algo mágico que otorga en la mente de los individuos un valor de seguridad, haciendo referencia a algo seguro respecto a las cualidades que tienen los objetos o relaciones dentro de una sociedad moderna y según las expectativas de la persona van a satisfacer sus necesidades y adquieren fiabilidad.

Hablar de gestión de calidad en el entorno educativo es recientemente considerada en la literatura pedagógica. Se ha tratado de mejorar la educación en el transcurso de la historia, donde muchas propuestas no tuvieron sostenibilidad y solo quedaron así como propuestas, esto debido a las directrices educativas y a los métodos que se utilizaron. Las transformaciones a nivel educativo han procurado cambiar perspectivas cuantitativas como: las cifras de estudiantes beneficiados, cifras de escuelas, entre otros y cualitativos que adopten medidas para la mejora de la enseñanza y aprendizaje adaptadas a las exigencias que se dan en la agrupación. Lo que ocurre con la idea global de calidad también se da cuando hace énfasis a calidad en entornos educativos: es referente, subjetivo y discontinuo.

Asimismo, (Mortimore, 1991), hace referencia que las instituciones educativas de calidad son aquellas que van a fomentar el desarrollo de sus alumnos impartiendo una amplia sucesión de logros a nivel intelectual, social, emocional considerando el nivel socioeconómico, familiar y teniendo en cuenta sus saberes previos. Un método académico eficaz permite incrementar la capacidad resolutoria en las instituciones educativas alcanzando objetivos.

La eficacia radica en el progreso de los estudiantes por conseguir un buen producto a partir de situaciones personales, y es conveniente tener en cuenta el progreso de los alumnos. Por ello, se debe enfatizar en cómo se da la calidad en el transcurso académico evitando valores absolutos a los resultados obtenidos.

Para, (Armada, Marquez, & Pérez, 2016), menciona según los valores el sistema educativo de calidad tiene las siguientes características de acuerdo a su capacidad:

- Está al alcance de la población.
- Entrega los medios y bienes personales, asociativos y materiales, teniendo en cuenta la necesidad del estudiante de esta manera todos tengan la posibilidad de fomentar su progreso académico y personal.
- Genera una transformación en las instituciones educativas y académicas incentivando al cambio e innovación dentro de las aulas (propicia una reflexión de cómo es la práctica del docente y su trabajo colaborativo)
- Promueve que el alumno participe de una manera activa en su aprendizaje y también en su convivencia con la institución, conservando los valores, sintiéndose respetado y valorado como individuo
- La familia participa y se involucra en la comunidad
- Generar un ambiente de tranquilidad para el desenvolvimiento del profesorado y demás personales.

El autor trata de explicar la idea de calidad en la educación y lo relaciona con el existir del objeto, que si es el mismo no pierde su calidad.

Por ello, se infiere que la educación tiene calidad y esta puede ser de un alto nivel a un bajo esto va a depender de como las cualidades se acerquen o alejen de los prototipos que están arraigadas en una historia sólida.

Por otro lado, la finalidad de la educación no está basada en la formación de personas idóneas, por el contrario, cada alumno debe desarrollarse según sus capacidades y potencialidades y así será capaz de poner su vocación al servicio de la comunidad

La educación no solo debe propiciar el saber en el estudiante sino también el saber hacer. El saber hacer está definida por la formación de una agrupación de cualidades que tiene la persona y no está limitada a un determinado espíritu crítico, por el contrario ayuda a que la persona sea más sociable. La educación no solo se basa en los productos finales, también toman en cuenta que es considerada como un espacio que va aclarar y entregar una dirección al manejo global y a los procedimientos con los que ejecuta su actividad como docente.

Asimismo, en la investigaciones de (Schmelkes, 1997), refiere que la calidad educativa tiene un concepto muy complejo y considera sus componentes además de que la enseñanza básica todavía no es real.

Para, (Casassus & Arancibia, 1997), hablar de calidad en la educación es algo significativo, emotivo con sentido movilizador y son manejadas ampliamente en el entorno, la parte fundamental es la ambigüedad.

Según la filosofía de modo general y lógico consideran que no es adecuada la definición a efectos de poder inmiscuirse en la calidad educativa. Es preciso hacer una definición, caracterización, ejemplificación, separación, restringir y expandir una noción son maniobras lógicas que ser desarrolladas en ellos mismos, para dar a conocer lo interior y que no quepan dudas acerca de lo sustancial de este concepto y hay limitación para producirse para delinear un acertado método que permita valorarlo.

Una enseñanza de calidad satisface los propósitos del grupo de los sectores de la sociedad que se dirige y lo realizan efectivamente logrando metas que tienen previstas, y estas se dan de acuerdo a los procesos culturales, haciendo uso óptimo de recursos, beneficiándose óptimamente de los bienes necesarios para compartir y fijando las oportunidades de recibirla (beneficios sociales y económicos procedente de la misma) la distribución tiene que ser igual entre los diferentes sectores a las que estaba dirigida.

Calidad de servicio educativo

Para conocer con precisión el sentido de la calidad del servicio educativo, empecemos indagando las diversas acepciones de la palabra calidad. Del latín *qualitas* refiere a las cualidades o atributos de algo; su concepto ha ido evolucionando de acuerdo como ha ido incrementándose las acciones que ofrecen diversos productos en los diferentes sectores de la sociedad.

El diccionario de la Real Academia de la Lengua define a la calidad como la característica o características propias de algo que implica enjuiciar su valor. También se refiere a la condición de una persona, naturaleza, edad y demás referencias para un cargo o dignidad.

ISO 9000 concibe a la palabra calidad como la cualidad propia de un objeto, ser o entidad que le permite ser calificada y valorada.

En términos prácticos hablamos de calidad cuando las personas evalúan ciertas características o condiciones para conseguir un bien o servicio siempre que este cumpla con las probabilidades esperadas.

Si bien es cierto que el término calidad se relaciona con más frecuencia al mundo empresarial, pues en un mundo mucho más competitivo y divergente resulta necesario ligarlo a otros sectores donde las entidades e instituciones tengan como objetivo satisfacer las necesidades o expectativas de lo que ofrecen. Esto precisamente engloba al sector educación ya que como institución debe aspirar a ofrecer un servicio eficiente que cumpla con los estándares de desempeño y el perfil del egresado en la educación básica.

En cuanto al término servicio encontramos que este se define este término según el diccionario de la REA como la prestación que salda alguna carencia básica de los seres humanos y que no busca la producción de bienes materiales. En la presente investigación la palabra servicio se concibe como la capacidad de una entidad o persona para brindar a otra un trato adecuado para ofrecer su producto.

Finalmente llegamos a esta aseveración, La calidad educativa, y al igual que la gestión educativa han ido variando en su concepción a través del tiempo conforme se ha ido teniendo diversas concepciones sobre la educación.

Si bien la palabra calidad tiene sus orígenes relacionada con el mundo empresarial y administrativo, en el campo educativo ya se avizora en los estudios de Vygotsky y Luria su importancia trascendental en el proceso educativo.

Desde el enfoque histórico cultural y según Rasco (citado por Ramírez, 2010) sostiene que la calidad educativa está presente en la época dorada del estado benefactor cuya finalidad era la escolarización obligatoria, masiva, con una adecuada administración y con la existencia de leyes. A partir de los 60 con la crisis del estado benefactor, la globalización, el brote del neoliberalismo y el auge de la revolución tecnológica se inicia el periodo “ciclo cualitativo” la educación tiene expositores con discursos ideológicos relacionados con la calidad educativa.

De acuerdo a Guerra (citado por Ramírez, 2010) Esta nueva era trae consigo la percepción de la escuela como institución social donde el fin educativo debería ser: acabar con las desigualdades, propugnar la justicia, respetar las diferencias, desarrollar la comprensión, la crítica y el análisis.

Las nuevas tendencias fruto del neoliberalismo hacen emerger también nuevas concepciones en el mundo económico y empresarial que influyen determinantemente en el quehacer educativo y se empieza hablar de privatización, rendimiento de cuentas, resultados, competitividad, acreditación para asegurar la calidad y calidad total.

La calidad total, clave en los sistemas educativos actuales, según Gonzáles (como se citó en Ramírez, 2010) es equivalente a las transformaciones más evolucionadas de la calidad. Esta evolución ha pasado por las siguientes etapas:

a) Empresarial. - calidad implica hacer las cosas bien con la finalidad de satisfacer al cliente y al artesano.

b) Revolución industrial. - donde calidad se relacionaba con mayor productividad cuya finalidad era satisfacer la demanda por bienes a cambio de un mayor beneficio.

c) segunda guerra mundial. - se vinculó a la calidad con la eficacia en la producción en el menor tiempo posible para responder a las carencias de la guerra. En la post-guerra hay una preocupación por producir cuanto más, mejor; bien hecho a menor costo y de manera competitiva para satisfacer al ciudadano.

Esta evolución impulsa el surgimiento de tres fases: control de calidad, aseguramiento de calidad y calidad total. El primero se centra en inspeccionar, el segundo en garantizar la inexistencia de riesgos y el tercero en la satisfacción de las expectativas del consumidor. Orientados hacia la educación estos postulados se refieren a la evaluación en cuanto al control de calidad, a la certificación y acreditación en cuanto al aseguramiento de la calidad y a la búsqueda de programas y estrategias educativas que respondan a las necesidades y exigencias de la sociedad.

Como observamos el término calidad educativa aparece cuando en la sociedad moderna surge el interés por mejorar la educación, esa mejora cuya responsabilidad es del gobierno no solo consistió en crear más escuelas y con buena infraestructura de su ámbito nacional sino en la preocupación de dotarle al trabajo pedagógico rasgos de calidad a través del manejo de estrategias metodológicas, empleo de recursos idóneos, contenidos actualizados y una adecuada evaluación.

La UNESCO define: “La educación en tanto derecho fundamental, además de ser eficaz y eficiente, debe respetar los derechos de todas las personas, ser relevante, pertinente y equitativa. Ejercer el derecho a la educación, es esencial para desarrollar la personalidad e implementar los otros derechos”.

En la presente investigación concordamos en que asumir una sola definición de calidad educativa es imposible ya que esta abarca diversas dimensiones y aspectos que involucran a diversos elementos de la tarea educativa, lo que tendría relación con la visión moderna de lo que se llama calidad total.

El Minedu en la Ley General de Educación (2003) presentó a la calidad educativa como la nivelación óptima de preparación que deben lograr los estudiantes para contrarrestar los retos de la humanidad, ejercer su ciudadanía y seguir aprendiendo durante toda la vida.

El Minedu indica que un sistema educativo será posible considerarlo de calidad siempre y cuando todos sus agentes y elementos aporten para alcanzar metas que contribuyan en la consolidación de una sociedad democrática, justa y pacífica. Los factores determinantes de la calidad del servicio educativo son el rendimiento académico, la autonomía intelectual en los educandos, el trabajo eficiente de los maestros y la labor adecuada del directivo

2.- Justificación

Esta investigación se justifica al tratar un tema importante en el sector educación, que se relaciona el tema del programa de capacitaciones para los directores y la gestión de la calidad desde la perspectiva de las Instituciones Educativas de Educación Inicial de la Ugel Norte Arequipa. Por eso, metodológicamente se espera que con los resultados obtenidos se pueda sistematizar en propuestas de valor para las instituciones educativas, ya que se estaría demostrando que las dos variables

mencionadas líneas arriba tienen un grado de relación, reafirmando este conocimiento anteriormente expuesto.

Además, la presente investigación se justifica de manera social ya que la necesidad que existe la necesidad de mejorar la calidad educativa tomando en cuenta la opinión o percepción de los docentes, que son los que más involucrados están y conocen sobre el tema, apoyados en la gestión institucional, que beneficiará a los estudiantes, y por ende todas las instituciones educativas de la Ugel Norte, Arequipa, brindando personas comprometidos con la sociedad.

Se justifica de manera científica, puesto que se ha considerado en todo momento el método científico en toda la estructura, además los instrumentos de recolección de datos han sido validados y demostrada su confiabilidad, con la finalidad de que los resultados sean veraces y sean de aporte a la ciencia.

3.- Problema

Teniendo una referencia del ámbito de la UGEL Arequipa Norte señalamos el ámbito de estudio son las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Inicial de la Unidad de Gestión Educativa Local Arequipa Norte la que se encuentra ubicada en

Las Instituciones Educativas son espacios donde se generan espacios de enseñanza aprendizaje es necesario caracterizar a cada uno de los agentes educativos: Los Directores son docentes que han seguido la carrera en educación, en su mayoría tienen a su cargo una sección lo que muchas veces hace que no se ocupen exclusivamente de la Gestión Pedagógica, administrativa e Institucional de la Institución Educativa que dirigen, los Directores no han seguido estudios para desempeñar el cargo de Directores sin embargo el Ministerio de Educación a través de las diferentes políticas que emanan a ejecutado concursos para que algunos Docentes accedan al cargo de Director; los docentes que laboran en las Instituciones Educativas en el ámbito de la UGEL Arequipa Norte son docentes en un 95% de la especialidad de Educación Inicial, las que han estudiado en Universidades o Institutos Pedagógicos

donde han recibido los conocimientos necesarios para el trabajo pedagógico en el aula, sin embargo podemos indicar que de un total de 981 docentes, 218 son docentes de Instituciones Públicas y 763 son de Instituciones Privadas, así mismo podemos señalar que los futuros docentes en nuestra región, como en el país, a dos ofertas de formación magisterial universitaria a través de 3 facultades de Educación y 21 Institutos Superiores Pedagógicos, generando una sobre oferta de profesionales, así mismo podemos señalar que es limitada la información disponible en torno a la formación docente, debido a la escasa investigación publicada al respecto, por otro lado señalamos que los mayores problemas que tienen el maestro son sus condiciones de vida y de trabajo y la formación inicial aun inadecuada además de la ausencia de una capacitación continua. Por lo tanto el cambio que requiere la educación respecto a los maestros, se espera un resultado donde se evidencia la incorporación del paradigma de la innovación en el desarrollo de la enseñanza, pero también que su vocación sea auténtica y comprometida. Así también tenemos al personal auxiliar de educación en un total de 193 y 171 personas que cumplen funciones administrativas, otro agente educativo son los niños y niñas haciendo un total de 13517 los que asisten a las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Inicial de los distritos de Cerro Colorado, Cayma, Arequipa, Yanahuara, Tiabaya, Sachaca, Yura, Uchumayo, Huanca y Lluta, con respecto al gasto publico en educación asciende a un promedio de 777 soles por alumno de educación

En cuanto a la infraestructura podemos señalar que todas las Instituciones Educativas que atienden el servicio de Educación Inicial cuentan con infraestructura propia, sin embargo en algunos lugares esta no reúne los requisitos básicos para atender a los niños y niñas menores de 6 años, así mismo el mobiliario y material educativo no es el necesario para atender las necesidades de aprendizaje, es así que la infraestructura física y las condiciones de saneamiento básico de las Instituciones Educativas deben ser resueltos para provocar cambios, para ello los gobiernos locales deben preocuparse en la construcción de aulas como espacio único, ambientes para la recreación, para la higiene, para la creatividad, entre otros; los que unidos hacen posible la educación integral para la vida.

Por otro lado la infraestructura sanitaria no responde a la edad de los niños y niñas, estos son grandes o inapropiados, así mismo para quienes trabajan en la Institución Educativa (personal directivo, docente y administrativo) demandan igualmente los servicios higiénicos.

El problema, materia de investigación, para su mejor comprensión, queda precisado de la siguiente manera:

¿En qué medida el Programa de Capacitación para Directores basado en las teorías que sustentan la Gerencia Estratégica permite lograr una gestión de calidad en las Instituciones Educativas de Educación Inicial de la UGEL Arequipa Norte?

4.- Conceptuación y Operacionalización de las variables

VARIABLES	ASPECTOS	INDICADORES
Variable Independiente Programa de Capacitación para Directores	Fundamentación	<ul style="list-style-type: none"> - Nace de una teoría - Se sustenta de manera pedagógica - Se relaciona con los objetivos y actividades
	Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Muestran claridad y precisión - Se pueden alcanzar - Tienen relación con la fundamentación y los contenidos
	Metodología	<ul style="list-style-type: none"> - Usa la metodología interactiva - Los formadores usan diversas estrategias de enseñanza

		<ul style="list-style-type: none"> - Los docentes utilizan diversas estrategias - Se participa de manera grupal e individual
	Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> - Tiempo necesario para cumplir los objetivos - Se usa de manera responsable
	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - Se evalúa de manera permanente - De manera especial la evaluación cualitativa - Se hace uso de la metacognición y autoevaluación
<p>Variable Dependiente</p> <p>Gestión de calidad</p>	Gestión	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación en la gestión pedagógica de las instituciones educativas de educación inicial. - Superación y monitoreo en la gestión pedagógica de las instituciones educativas de educación inicial - Línea de base de logros de los aprendizajes en la gestión pedagógica de las instituciones educativas de educación inicial - Proyecto de innovación en la gestión pedagógica de las instituciones

		<p>educativas de educación inicial</p> <ul style="list-style-type: none"> - Control de personal de la gestión administrativa de las instituciones educativas de educación inicial - Características de un líder en la gestión administrativa de las instituciones educativas de educación inicial - La racionalización de bienes y patrimonio en la gestión administrativa de las instituciones educativas de educación inicial - Clima institucional de la gestión institucional en las instituciones educativas de educación inicial - Instrumentos en la gestión institucional de las instituciones educativas de educación inicial
--	--	---

5.- Hipótesis

Si se diseña un Programa de Capacitación para Directores basado en las teorías que sustentan la Gerencia Estratégica, entonces se logrará una gestión de calidad en las Instituciones Educativas de Educación Inicial de la UGEL Arequipa Norte?

6.- Objetivos

6.1 Objetivo General

Diseñar un Programa de Capacitación para Directores basado en las teorías que sustentan la Gerencia Estratégica para lograr una gestión de calidad en las Instituciones Educativas de Educación Inicial de la UGEL Arequipa Norte.

6.2 Objetivos Específicos

Identificar las características de la gestión educativa en las Instituciones Educativas de Educación Inicial de la UGEL Arequipa Norte.

Diseñar un Programa de Capacitación para Directores.

Proponer orientaciones metodológicas para mejorar una gestión de calidad en las Instituciones Educativas de Educación Inicial de la UGEL Arequipa Norte.

METODOLOGÍA

1.- Tipo y diseño de investigación

En lo que respecta al tipo de investigación, la utilizada para este estudio fue el descriptivo simple.

El diseño quedó establecido en el descriptivo – propositivo, y que consiste en la presentación descriptiva de los datos.

Su esquema de representación es el siguiente:



Donde

M = Muestra

O = Encuesta (Observación)

Y es propositivo porque:

2.- Población y muestra

a) Población: Tamaño de la población

DIRECTORAS DE LAS I.E. DE LA UGEL NORTE	SEXO		
	H	M	TOTAL
75	--	75	75

b) Muestra

La muestra quedó constituida por la misma población.

3.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada para este trabajo fue la encuesta. De acuerdo con Sánchez (2014) es una técnica que reúne a un grupo de personas con la finalidad de reunir datos o detectar opiniones sobre un determinado tema.

En lo que respecta al instrumento, se escogió el cuestionario. Y se le aplicó a los 75 directores de las instituciones educativas de la Ugel Norte, Arequipa. Consta de 9 ítems en la escala de Likert.

4.- Análisis y procesamiento de la información

Se clasificaron según los datos, proceden a organizar según la escala evaluativa.

Recuento de los datos, que se hizo manualmente.

Se ordenó y dio a conocer la información con respecto a los gráficos, las representaciones en los valores numéricas de figuras que demuestran según las variables medidas.

Establece la correlación de su coeficiente de correlación de las dos variables. Se usó el programa Excel

Las técnicas estadísticas a las que se ha recurrido para el tratamiento estadístico se empleó la descriptiva que consiste en: recolectar datos mediante la técnica de la encuesta, procesarlos a través de tablas y gráficos bidimensionales que muestran los índices de la relación de cada variable y entre ambas variables y finalmente describir estos datos estadísticos de una manera clara y sencilla para su fácil comprensión.

La estadística inferencial permitió analizar los datos recabados para mostrar las características de la población investigada en función a los datos obtenidos. De esa manera la estadística viene a ser una herramienta que permite la conexión entre recolección de los datos e inferencia a través de la descripción y el resumen.

Luego a través del Excel se almacenó la información recogida de cada una de las preguntas de los cuestionarios aplicados por variable, en total se copiaron respuestas de 75 directores de las instituciones educativas.

El paquete estadístico que se seleccionó para tabular, relacionar y correlacionar los datos recogidos es el programa informático SPSS en su versión 25.0.

RESULTADOS

Tabla 1

Capacitación En La Gestión Pedagógica De Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019

ALTERNATIVAS	Si		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
Lineamientos de Política	15	20	60	80	75	100
Currículo	52	69	23	31	75	100
Proceso de enseñanza aprendizaje	37	49	38	51	75	100
Diversificación Curricular	41	55	34	45	75	100
Material Educativo	23	31	52	69	75	100

Fuente: Elaboración propia

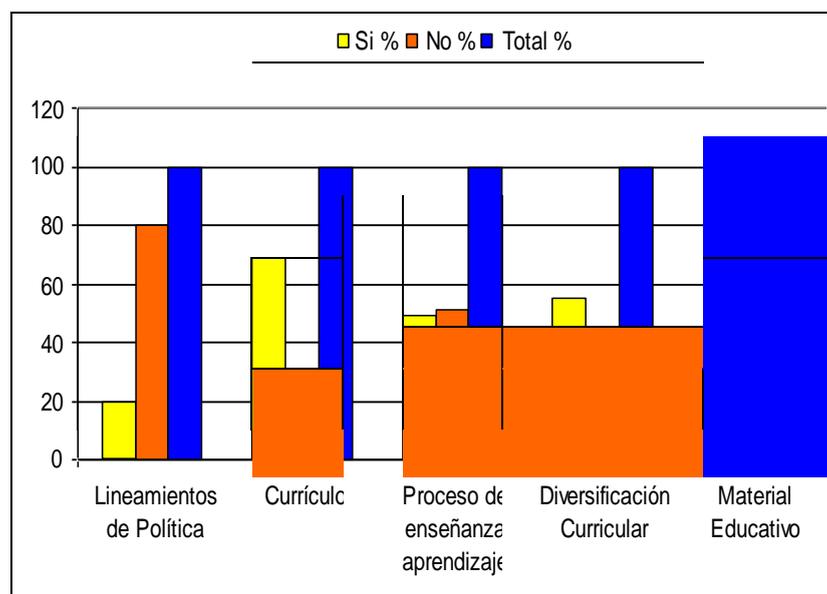


Figura 1: *Capacitación En La Gestión Pedagógica De Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019*

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Es así que cuando hablamos de la capacitación que deben tener los Directores de las Instituciones Educativas de Educación Inicial, podemos indicar que un 20% de Directores tiene conocimientos sobre lineamientos de Política, 31% sobre material educativo, 49% sobre el proceso de enseñanza aprendizaje, 55% tiene información sobre el proceso de diversificación curricular y en un 69% de los directores conocen sobre el currículo. De los resultados podemos señalar que los Directores tienen poco conocimiento sobre aspectos de la gestión pedagógica lo que traería como consecuencia el desconocimiento de cómo mejorar la gestión en relación a los logros de aprendizaje de los niños y niñas.

Tabla 2

Superación Y Monitoreo En La Gestión Pedagógica De Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019

ALTERNATIVAS	Si		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
Proceso de enseñanza-aprendizaje	31	41	44	59	75	100
Evaluación de los aprendizajes	55	73	20	27	75	100

Fuente: Elaboración propia

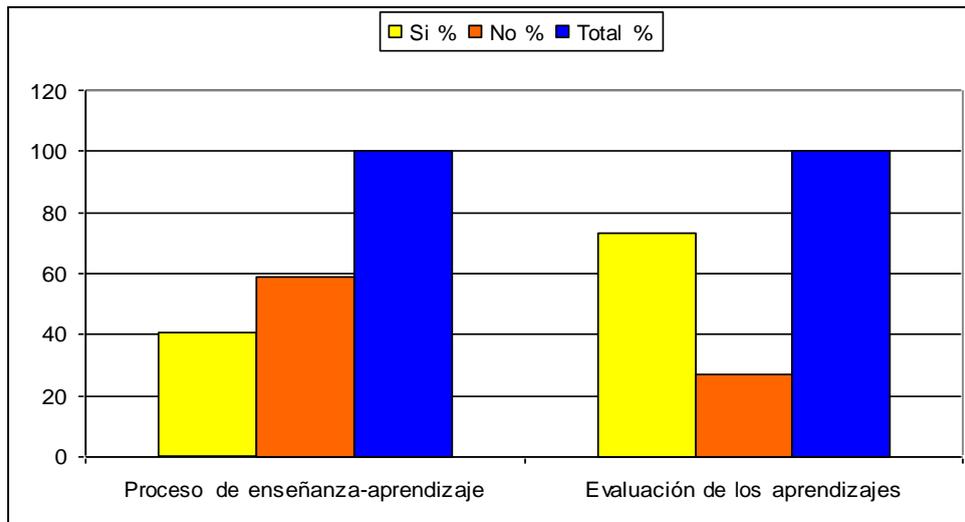


Figura 2: *Superación Y Monitoreo En La Gestión Pedagógica De Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019*

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al observar el cuadro podemos observar que el 41% conoce que aspectos debe evaluar en el proceso de enseñanza – aprendizaje y el 59% no conoce sobre que procesos se debe desarrollar para lograr aprendizajes significativos. Así mismo el 73% puede verificar que se evalúan los aprendizajes significativos. Así mismo el 73% puede verificar que se evalúan los aprendizajes en los niños y niñas y el 27% desconoce la evaluación. De todos estos resultados podemos indicar que los Directores no tienen un conocimiento global de cómo generar aprendizajes con calidad.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Tabla 3

Línea De Base De Logros De Los Aprendizajes En La Gestión Pedagógica De Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019

ALTERNATIVAS	N	%
Si	30	40
No	45	60
Total	75	100

Fuente: Elaboración propia

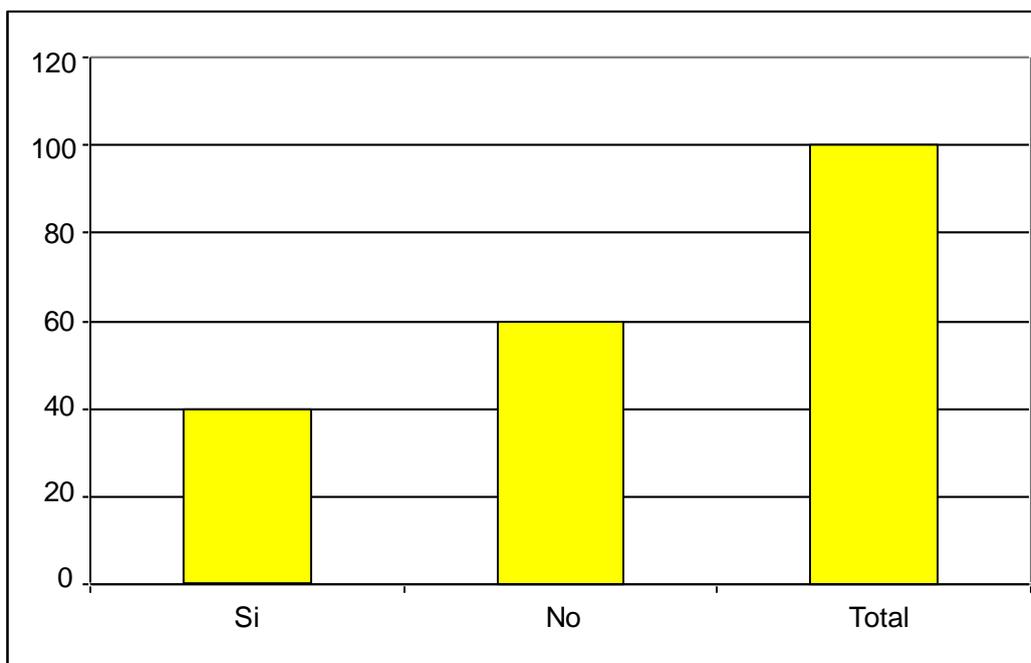


Figura 3: *Línea De Base De Logros De Los Aprendizajes En La Gestión Pedagógica De Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019*

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Tabla 3

Siendo así podemos ver que en un 60% los directores no tienen ni saben elaborar una línea de base de los logros de aprendizajes y un 40% si conocen los que nos hace suponer que no parten de conocer como están los niños y niñas que ingresan a la institución, así mismo los directores no tienen determinado el perfil ideal de los niños y niñas que egresarían a la I.E.

Tabla 4

Proyecto De Innovación En La Gestión Pedagógica De Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019

ALTERNATIVAS	N	%
Si	28	37
No	47	63
Total	75	100

Fuente: Elaboración propia

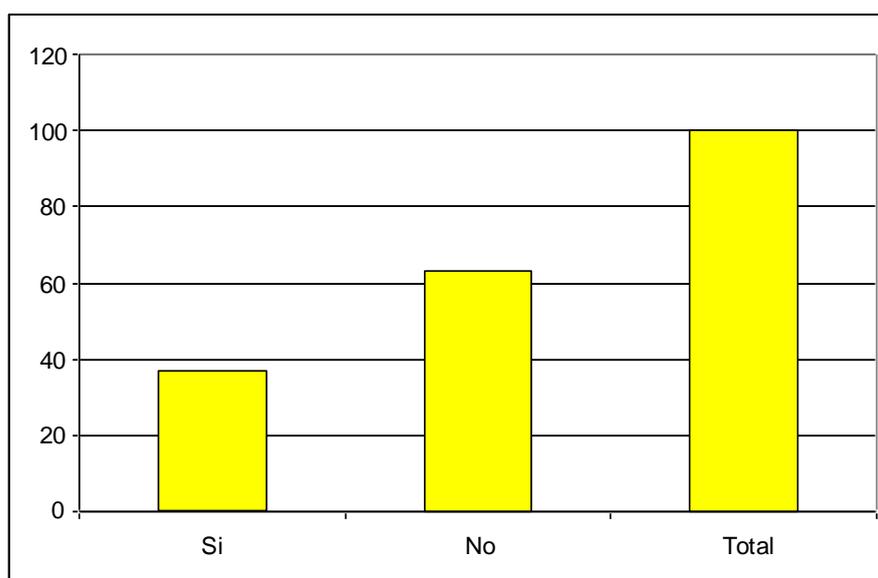


Figura 4: Proyecto De Innovación En La Gestión Pedagógica De Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Podemos indicar que los directores en un 63% no conocen ni aplican proyectos de innovación en sus Instituciones Educativas y tan solo un 37% tiene idea de esto, por lo cual podemos señalar que al no tener información de los proyectos de innovación no existen propuestas o experiencias pedagógicas que ayuden a mejorar y fortalecer la práctica pedagógica; sabemos que la mejora de los procesos es una parte sustancial del día a día de una Institución Educativa; por ello se hace necesario que el Director tenga conocimientos de las innovaciones pedagógicas a fin de que sea él quien promueva e incentive la innovación a partir de la creatividad.

Tabla 5

Control De Personal De La Gestión Administrativa De Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019

ALTERNATIVAS	Si		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
Normatividad	29	39	46	61	75	100
Cumplimiento de funciones	33	44	42	56	75	100

Fuente: Elaboración propia

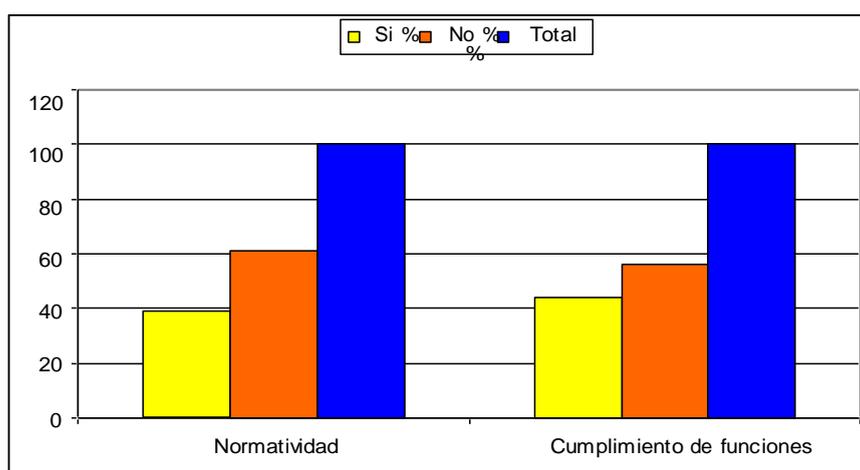


Figura 5: Control De Personal De La Gestión Administrativa De Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al observar el cuadro podemos indicar que el 39% de Directores conoce la normatividad y el 61% desconoce las leyes o documentos que hablan sobre el control del personal. Así mismo el 44% de los docentes cumplen con sus funciones y el 56% no las cumple. De esta información podemos indicar que si el Director no conoce la normatividad vigente que precisa el manejo y control de personal no podrá orientar ni exigir al persona sobre el cumplimiento de sus funciones; lo que implica que cada agente educativo no sea responsable y cumple a cabalidad con sus funciones.

Tabla 6

Características De Un Líder En La Gestión Administrativa De Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019

ALTERNATIVAS	N	%
Si	43	57
No	32	43
Total	75	100

Fuente: Elaboración propia

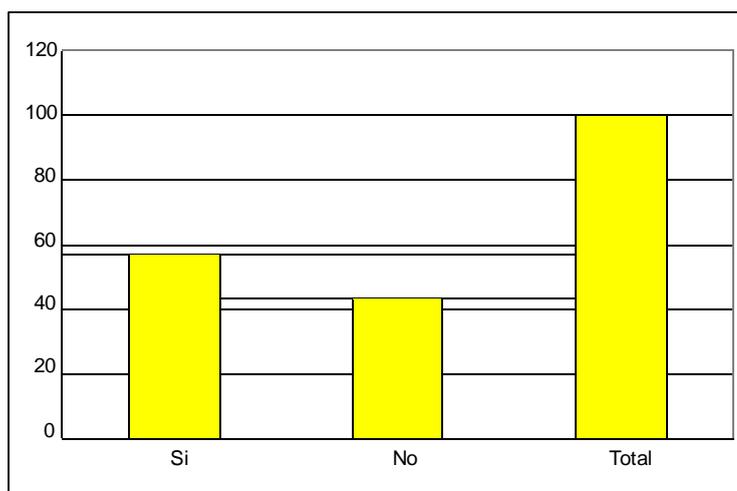


Figura 6: Características De Un Líder En La Gestión Administrativa De Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Teniendo en cuenta el cuadro que nos antecede podemos indicar que el 57% conoce las características de un líder, el 43% no las conoce, de esta información podemos indicar que es necesario que los Directores tengan una información sobre el liderazgo lo que haría que su gestión mejoraría ya que como sabemos el ser un líder posibilita un mejor manejo de una organización ya que el líder tiene una capacidad para guiar y dirigir así como puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento para la organización.

Tabla 7

La Racionalización De Bienes Y Patrimonio En La Gestión Administrativa De Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019

ALTERNATIVAS	N	%
Mucho	16	21
Poco	30	40
Nada	29	39
Total	75	100

Fuente: Elaboración propia

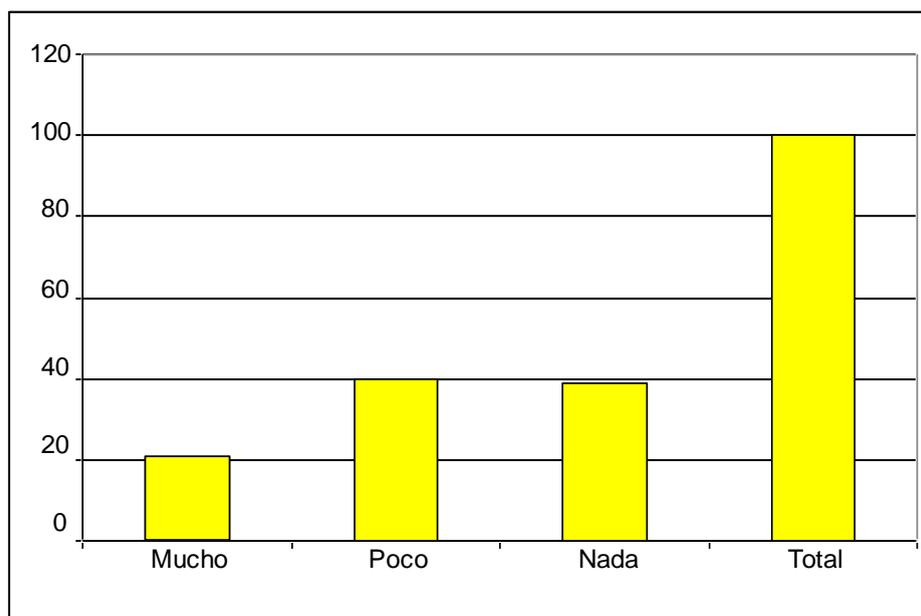


Figura 7: *La Racionalización De Bienes Y Patrimonio En La Gestión Administrativa De Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019*

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al analizar el cuadro podemos indicar que el 40% de Directores conoce poco sobre la racionalización de bienes y patrimonio, el 39% no conoce nada y el 21% conoce mucho. De esto podemos decir que es necesario que la optimización de los recursos en una organización es importante ya que posibilita utilizar adecuadamente los recursos económicos y físicos ayudando a tener una imagen institucional de calidad al entorno social.

Tabla 8

Clima Institucional De La Gestión Institucional En Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019

ALTERNATIVAS	Si		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
Relaciones Interpersonales	36	48	39	52	75	100
Relaciones Intrapersonales	46	61	29	39	75	100

Fuente: Elaboración propia

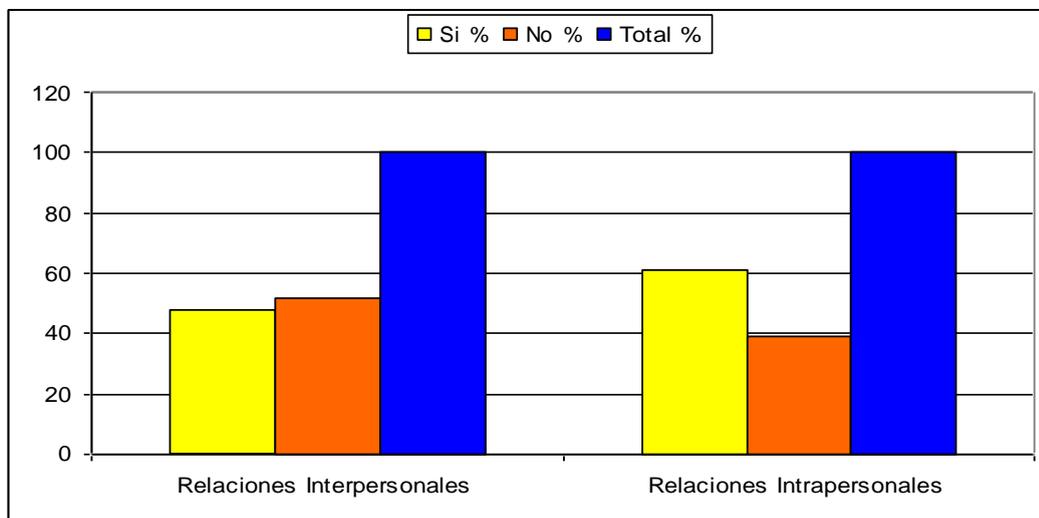


Figura 8: Clima Institucional De La Gestión Institucional En Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al observar el cuadro podemos indicar que el 52% de Directores no conoce ni maneja estrategias adecuadas para mejorar las relaciones interpersonales y tan solo el 48% si las conoce, siendo así y observando la realidad es necesario que el Director sepa como poder resolver conflictos entre su personal, sea un buen negociador para evitar el rompimiento de relaciones humanas en su Institución. Así mismo en un 39% no tiene idea de cómo ayudar a la mejora de las relaciones intrapersonales y en un 61% si conoce.

Tabla 9

Instrumentos En La Gestión Institucional De Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019

ALTERNATIVAS	Si		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
PEI	36	48	39	52	75	100
RI	43	57	32	43	75	100
MOF	23	31	52	69	75	100
PCC	51	68	24	32	75	100

Fuente: Elaboración propia

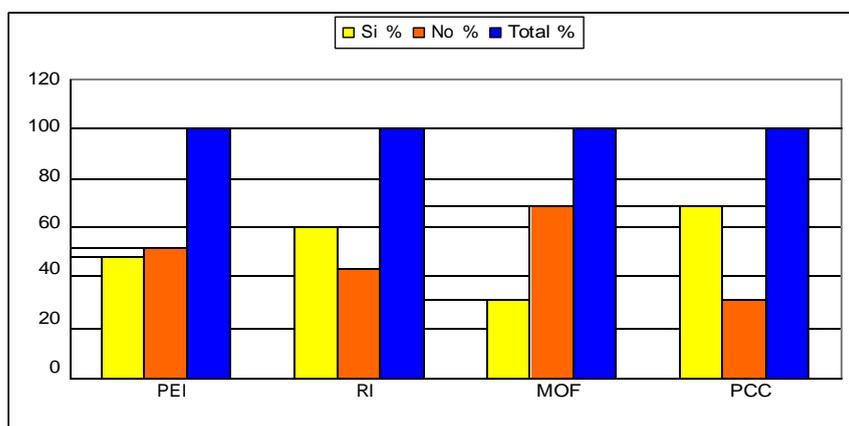


Figura 9: Instrumentos En La Gestión Institucional De Las Instituciones Educativas De Educación Inicial De La Ugel Arequipa Norte – 2019

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Observan que el 48% sabe como elaborar el PEI, el 57% el Reglamento Interno, el 31% el Manual de Organización y Funciones y el 68% el Proyecto Curricular de Centro, podemos indicar que existe un número considerable de Directores que no conoce como se elaboran adecuadamente estos instrumentos, lo que nos hace suponer que cuando ellos elaboran y presentan al Órgano Intermedio respectivo, estos instrumentos no responden a la realidad educativa y más aún no son utilizados, ni aplicados, generando que la Institución Educativa no se rija a un destino con proyección a ser ofrecer un servicio de calidad y con equidad.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Luego de haber hallado los resultados en el presente estudio, a continuación se hace la comparativa y discusión con los trabajos anteriormente citados.

En la tabla 1 se observa que un 20% de directores tiene conocimientos sobre lineamientos de Política, 31% sobre material educativo, 49% sobre el proceso de enseñanza aprendizaje, 55% tiene información sobre el proceso de diversificación curricular y en un 69% de los directores conocen sobre el currículo. De los resultados podemos señalar que los directores tienen poco conocimiento sobre aspectos de la gestión pedagógica lo que traería como consecuencia el desconocimiento de cómo mejorar la gestión en relación a los logros de aprendizaje de los niños y niñas. Estos resultados coincide con el estudio de Ríos (2016) quien concluyó que los directores de las instituciones educativas le dan poca importancia a las actualizaciones docente, que deben recibir en beneficio de su profesión; así mismo, toman como excusa que las autoridades del colegio tiene una pálida gestión educativa, en cuanto al acopio de los pocos recursos educativos y falta de disponibilidad de tiempo con los docentes. Por lo que se concluye, que una adecuada calidad educativa es tarea de todos, directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

De las tablas 5 y 6, se observa que el 39% de directores conoce la normatividad y el 61% desconoce las leyes o documentos que hablan sobre el control del personal. Así mismo el 44% de los docentes cumplen con sus funciones y el 56% no las cumple. A su vez, se observa que el 57% conoce las características de un líder, el 43% no las conoce, de esta información podemos indicar que es necesario que los directores tengan una información sobre el liderazgo lo que haría que su gestión mejoraría ya que como sabemos el ser un líder posibilita un mejor manejo de una organización. Estos resultados encontrados guardan cierta relación con el estudio de Díaz (2017) quien en su estudio tuvo el objetivo de indagar cómo es el proceso de gestión de la calidad en la acreditación y en cuyos resultados encontró que el 41,2% se posicionan en un nivel regular, respecto al medir calidad de gestión; en la medida de dirección educacional el mayor porcentaje que el 76,5% esta como regular; en la medida sobre relación al trabajo conjunto con las familiar, el 52,9% se encuentra regular; en la medida uso de la

información el 47,1% se localiza a nivel regular y en lo concerniente a la infraestructura y recurso para el aprendizaje el 58,8% se encuentra regular.

Como se ha observado, los docentes deben estar plenamente y constantemente capacitados ya que eso mejora de manera significativa la gestión de calidad, no solo en una institución educativa, sino en cualquier organización. Ambas variables tienen un alto grado de relación, tal como lo afirmó Romero (2017) quien concluyó que existe una relación positiva del 86% entre la planificación estratégica y la calidad de gestión educativa. Y también Quintana (2018) quien afirmó que cada institución educativa vive una realidad escolar diferente, según el contexto, el nivel de pobreza monetaria, área urbana o rural, tipo de familia al que pertenece el alumno y un sinnúmero de variables que determinan la condición del proceso enseñanza aprendizaje de los alumnos se debe determinar un estándar de calidad educativa. En tal sentido la gestión educativa debe ser una herramienta para tomar decisiones, teniendo en claro la realidad por la que atraviesa cada institución educativa del país.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Los Directores de las Instituciones Educativas de Educación Inicial no manejan información pertinente sobre los documentos de Gestión pedagógica, lo que dificulta dirigir la Gestión en función de logros educativos pertinentes y de calidad.

SEGUNDA: Los Directores de las Instituciones Educativas de Educación Inicial no tienen información adecuada sobre que como asesorar y orientar en forma pertinente sobre el proceso de enseñanza – aprendizaje.

TERCERA: Los Directores de las Instituciones Educativas de Educación Inicial, no elaboran pruebas de recojo de información pertinentes para levantar una línea de base a efectos de ir verificando el avance de los logros de aprendizaje.

CUARTA: Los Directores de las Instituciones Educativas de Educación Inicial no conocen los procedimientos adecuados a efectos de elaborar proyectos de innovación, los que ayudarían a elevar la Calidad Educativa.

QUINTA: Los Directores de las Instituciones Educativas de Educación Inicial no manejan ni aplican la normatividad vigente sobre el control de personal.

SEXTA: Los Directores de las Instituciones Educativas de Educación Inicial no elaboran adecuadamente los instrumentos de Gestión, improvisando o copiando estos los que no responden a la realidad.

SÉTIMA: Las Instituciones Educativas de Educación Inicial del ámbito de la UGEL Arequipa Norte no son I.E. emblemática que proyecte una Educación con calidad.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Elaborar y aplicar un Programa de Capacitación a los Directores de Educación Inicial con contenidos referidos a la Gestión Pedagógica, institucional y administrativa a efectos de contar con Instituciones Educativas con Calidad Total.

SEGUNDA: El Programa de Capacitación deberá ser evaluado en su impacto y el la obtención de resultados óptimos.

TERCERA: Las Especialistas de Educación Inicial de la UGEL Arequipa Norte apoyaran la Gestión de los Directores a través del asesoramiento permanente a los logros, así como diseccionarán las áreas críticas que se observen.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso, L. y Tomas, G. (2017): “La Figura Del Cap Destudis”. Actas Del I Congreso Ínter Universitario De Organización Escolar, Departamento De Didáctica Y Organización Escolar, Universidad De Barcelona, 53-56.
- Álvarez, M. (1993): El Perfil Del Director En El Sistema Educativo Influencia Del Modo De Acceso Y Modelo Organizativo En El Estilo De La Dirección. Tesis Doctoral. Documento Policopiado.
- Álvarez, M. (2018): “Una Nueva Dirección Para Una Escuela De Calidad”. Organización Gestión Educativa, 3, 5-8.
- Armas, M. (1995): Evaluación De Las Necesidades Formativas De Los Directores Escolares De Galicia En El Contexto De La Reforma Educativa. Tesis Doctoral, Departamento De Didáctica Y Organización Escolar, Universidad De Santiago.
- Bardisa, T. (1995): La Dirección De Centros De Enseña: Estudio De Su Representación Social Y Estibación De Necesidades. Memoria De Investigación.
- Batanaz, L y Álvarez, J. (2002): “Hacia La Profesionalización De La Función Directiva En España. Un Estudio Basado En Las Concepciones Del Profesorado”. BORDM, Vol. 54 (1), 19-38.
- Bernal, L. (1997): El Equipo Directivo En Los Centros Docentes No Universitarios. Tesis Doctoral. Universidad De Zaragoza.
- Bernal et al. (2000): Liderazgo Escolar: Eficacia En La Organización Satisfacción La Comunidad Educativa. Madrid: CIDE.
- Bernal, L. (1992): “El Equipo Directivo Como Representante De La Administración De La Comunidad Educativa. Aportaciones Desde Una Investigación 8221. La Dirección Factor Clave De La Calidad Educativa. Bilbao: Deusto, 87- 97.

- Bernal, L. (2005): “La Satisfacción De Los Directivos Con Su Trabajo: Su Autoestima”. Organización Gestión Educativa. Madrid: Escuela España, (2): 3-7. BERNAL, J.L (2010a): “Liderar El Cambio: El Liderazgo Transformacional”. Anuario De Pedagógica. Zaragoza: Departamento De Ciencias De La Educación Universidad De Zaragoza.
- Caballero, J. (2019): Nivel De Satisfacción Personal Y Profesional De Los/As Directores/As De Los Centros De Educación Infantil, Primaria Y Secundaria En Andalucía. Tesis Doctoral. Departamento De Didáctica Y Organización Escolar. Universidad E Granada.
- Caballero, J. (2001): Satisfacción De Los Directores Escolares. Grupo Editorial Universitario.
- Estrutch, J. (2019): Dirección Profesional Y Calidad Educativa. Madrid: PRAXIS.
- Fernández, M. (2013): La Profesión Docente Y La Comunidad Escolar:
- Gairin, J. (Dir.) (2015): Estudio De Las Necesidades De Formación De Los Equipos Directivos De Los Centros Educativos. Madrid: MEC.
- Gómez, G. (2019): “El Director De Centros: Profesional O Cargo”.
- González, R. (2008): El Liderazgo Como Factor Diferencial En El Mejoramiento De La Dirección De Los Centros Educativos De Enseña Obligatoria. Tesis Doctoral. Departamento De Didáctica Y Organización Escolar. Universidad De Santiago De Compostela.
- Lázaro, A. y Fuente, M. (2006): “El Rol Del Director, Perfiles Y Perspectivas”. Dirección Participativa Y Evaluación De Centros. Bilbao: ICE Universidad De Deusto.
- Pascual, R. Villa, A. y Azumendi, E. (2003): El Liderazgo Transformacional En Los Centros Docentes

- Quintana, Y. (2018) Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. Universidad de La Sabana. Colombia.
- Ríos, J. (2016). La actualización pedagógica docente y la calidad educativa en el área de ciencias naturales de cuarto a décimo año de Educación Básica de la Unidad Educativa Ambato del Cantón Ambato Provincia de Tungurahua. Universidad Técnica de Ambato, Ambato- Ecuador.
- Romero, P. (2016) La planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo. Ecuador.
- Tanca, F. (2016) Metodología De La Investigación Científica. Ediciones Magíster EDIMAG. Segunda Edición. Arequipa 2016.
- Tanca, F. (2020) Nuevo Enfoque Pedagógico. Ediciones Magíster EDIMAG. Arequipa 2020.
- Teixid, J. (2016) “Percepción De Los Directores En Su Relación Los Representantes De La Administración Educativa. Resultados De Una Investigación.

ANEXOS



ANEXO N° 1

ENCUESTA APLICADA A LAS DIRECTORAS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACIÓN INICIAL DE LA UGEL NORTE

Estimados directores a fin de lograr una educación de calidad es que les solicitamos la mayor sinceridad posible al responder al siguiente cuestionario, el cual será anónimo para obtener mejores resultados.

Gracias.

1. Capacitación en la gestión pedagógica de las instituciones educativas de educación inicial de la UGEL Arequipa Norte – 2019
 - a) Lineamientos de Política
 - b) Currículo
 - c) Proceso de enseñanza aprendizaje
 - d) Diversificación Curricular
 - e) Material Educativo
2. Superación y monitoreo en la gestión pedagógica de las instituciones educativas de educación inicial de la UGEL Arequipa Norte – 2019
 - a) Proceso de enseñanza-aprendizaje
 - b) Evaluación de los aprendizajes
3. Línea de base de logros de los aprendizajes en la gestión pedagógica de las instituciones educativas de educación inicial de la UGEL Arequipa Norte – 2019
 - a) Sí

- b) No
4. Proyecto de innovación en la gestión pedagógica de las instituciones educativas de educación inicial de la UGEL Arequipa Norte – 2019
- a) Sí
 - b) No
5. Control de personal de la gestión administrativa de las instituciones educativas de educación inicial de la UGEL Arequipa Norte – 2019
- a) Normatividad
 - b) Cumplimiento de funciones
6. Características de un líder en la gestión administrativa de las instituciones educativas de educación inicial de la UGEL Arequipa Norte – 2019
- a) Sí
 - b) No
7. La racionalización de bienes y patrimonio en la gestión administrativa de las instituciones educativas de educación inicial de la UGEL Arequipa Norte – 2019
- a) Mucho
 - b) Poco
 - c) Nada
8. Clima institucional de la gestión institucional en las instituciones educativas de educación inicial de la UGEL Arequipa Norte – 2019
- a) Relaciones Interpersonales
 - b) Relaciones Intrapersonales

9. Instrumentos en la gestión institucional de las instituciones educativas de educación inicial de la UGEL Arequipa Norte – 2019

a) PEI

b) RI

c) MOF

d) PCC

ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

ANEXO 3: Propuesta Pedagógica

Denominación

Programa de Capacitación para Directores de Instituciones Educativas de Inicial pertenecientes a la UGEL – Arequipa Norte.

Introducción

Una adecuada gestión puede ser un elemento determinante para elevar la calidad de la educación, tanto de las escuelas públicas como privadas del país, sin embargo, la mayor parte de directores y directoras son docentes que asumen la conducción de una Institución Educativa sin estar debidamente preparados para ello.

De allí que se ha propuesto diseñar un Programa de Capacitación para capacitar a los Directores, este programa pretende dar respuesta a la necesidad social de preparar profesionales especialistas en organización, dirección y gestión de centros e instituciones educativas relacionadas con la formación, en un contexto de cambio y en un momento en el que se solicita al sector educativo que mejore los niveles de calidad y consiga resultados más eficientes

El objeto de generar y ofrecer los productos de calidad se basa en el que los resultados pedagógicos y el éxito de la función educativa están también vinculados al tipo y calidad de gestión organizacional implementado. A su vez el tipo y calidad de la gestión educacional depende de la definición acerca del foco de la misma, traducido en los resultados esperados y exigibles a los directivos de un establecimiento educacional. La investigación apuesta a centrar el foco de la gestión en los estudiantes y sus niveles de aprendizaje, como el camino para lograr resolver los nudos que impiden una gestión más eficaz en las Instituciones Educativas. A la vez, supone que mejorar los resultados de la gestión educacional, requiere de un modelo de formación de directores basado en las competencias que deben poseer, adquirir y aplicar para un manejo eficiente de una escuela moderna. Mantener activo un sistema de gestión basado en esas competencias y con foco en los aprendizajes, supone la existencia y disponibilidad de un modelo innovador de formación inicial y continua de directivos, sistemas de certificación y evaluación del desempeño, sistemas de acreditación para concursar y acceder a programas activos de formación. Dos supuestos finales del estudio consisten en afirmar que la gestión mejorará significativamente, en la medida que los directivos dispongan de

plataformas en línea con recursos de aprendizaje y que se integren en redes de apoyo y comunicación con pares.

Objetivos

Preparar profesionales especialistas en organización, dirección y gestión de Centros e Instituciones Educativas relacionadas con la formación.

Ofrecer la formación necesaria para poder incorporarse a las labores de dirección y gestión de los centros educativos.

Desarrollar en los participantes las competencias necesarias para una gestión eficiente y eficaz de las Instituciones Educativas que dirigen, dentro de un marco de modernidad y ética, a partir de una sólida formación teórica, metodológica y práctica, fomentando la investigación, la elaboración y ejecución de proyectos de innovación y el intercambio de experiencias.

Desarrollar las capacidades oportunas para poder adaptarse a los requerimientos educativos, sociales y culturales actuales.

Fundamentación

El fundamento de la propuesta gira en base al Modelo Europeo de la calidad (E.F.Q.M.), donde la concepción actual de la calidad responde a la aportación de diferentes teorías surgidas a lo largo del siglo XX, hoy en día la Calidad Total es la suma de principios o normas que establecen las características de una gestión empresarial por lo tanto de las Instituciones Educativas, por ello un grupo importante de empresas europeas, se han agrupado en una fundación (European Foundation for Quality Management) y han elaborado un modelo de gestión de Calidad Total utilizando un sistema de Autoevaluación que sirva a los gestores de las empresas de guía y comparación de sus situación respecto al modelo, este modelo surge del aporte del japonés (Deming) y el americano (Baldrige).

Otro aspecto que debemos de tener en cuenta es que la Calidad Total se rige por una serie de principios : La Calidad Total es una estrategia, liderazgo de la dirección, el enfoque hacia el cliente, la participación de todas las personas, la aplicación de la mejora continua a todas las actividades de la empresa, el uso de herramientas específicas para cada caso, la gestión de procesos, el empleo de indicadores, la organización, orden y limpieza, y hacer la calidad, no controlarla.; estos principios se recogen en el modelo europeo de la Calidad Total.

Así mismo el Modelo Europeo se sustenta en la satisfacción del cliente, la satisfacción de los empleados y el impacto en la sociedad se consiguen mediante: el liderazgo, en política y estrategia, gestión del personal, recursos y procesos, que llevan finalmente a la excelencia en los resultados empresariales.

Estructura y contenido del programa

Educación y Desarrollo

Ética

Propuesta Educativa

Resolución de conflictos y estrategias de negociación

Evaluación de la calidad educativa

Políticas Educativas

Administración de Instituciones Educativas

Escuela y Comunidad

Administración del cambio

Diseño y Evaluación de proyectos

Planeamiento Estratégico

Gestión Educativa

Proyecto de Gestión

Relaciones Interpersonales

Módulo 1	Módulo 2		Módulo 3	
Taller Presencial	A distancia	A distancia	Taller Presencial	A distancia
Educación y desarrollo	Ética	Propuesta educativa	Resolución de conflictos y estrategias de negociación	Evaluación de la calidad educativa
Políticas Educativas	Administ. de Instituciones	Escuela y comunidad	Administración del cambio	Diseño y evaluación de

	educativas			proyectos
Planeamiento Estratégico	Gestión educativa	Planeamiento estratégico	Trabajo en equipo - Equipos de alto rendimiento	Proyecto de Gestión
Taller de relaciones inter. e intrapers.	Trabajo Final	Gestión del conocimiento	Diseño y evaluación de proyectos	Estrategias de promoción para IIEE
Taller de Blackboard	Foro Final	Trabajo Final	Taller de experiencias: Propuestas de gestión administrativa de I.E.	Trabajo Final
Taller de comunicación y creatividad				

-

La Metodología que se va a utilizar esta diseñada para la modalidad a distancia y presencial. Contará con un Aula creada específicamente para el programa, así mismo se el monitorea la fase a distancia, se contara con el material respectivo para cada módulo.

La metodología planteada posibilitara que los participantes puedan manejar su propio ritmo de trabajo y favorece el desarrollo autónomo en el aprendizaje. Cada

Director podrá interactuar de manera abierta y directa con los profesores de cada uno de los módulos.

Metodología

La Metodología que se va a utilizar será la dialéctica y empírica; donde los Directores a partir del razonamiento podrán deducir, así como a través de la inducción propondrán causas según la problemática.

Funcionamiento

Responsable: Los responsables del funcionamiento serán los especialistas de educación Inicial de la UGEL Arequipa Norte con el apoyo de algunos expertos en algunos temas.

Áreas: Las áreas a desarrollarse en el Programa de Capacitación son la Gestión Pedagógica, Administrativas e Institucional.

Actividades:

Fases: Fase presencial y a distancia según los módulos

Calendario:

El Programa tendrá su inicio en el mes de marzo y finalizará en diciembre, teniendo en cuenta el cuadro que se antecede:

Módulo 1		Módulo 2	Módulo 3	
Taller Presencial	A distancia	A distancia	Taller Presencial	A distancia
Educación y desarrollo	Ética 2 SEM	Propuesta educativa	Resolución de conflictos y estrategias de	Evaluación de la calidad

5 h		6 SEM	negociación 5 h	educativa 6 SEM
Políticas Educativas 5 h	Administ. de Instituciones educativas 5 SEM	Escuela y comunidad 3 SEM	Administración del cambio 5 h	Diseño y evaluación de proyectos (segunda parte) 2 SEM
Planeamiento Estratégico 5 h	Gestión educativa 6 SEM	Planeamiento estratégico 2 SEM	Trabajo en equipo - Equipos de alto rendimiento 5 h	Proyecto de Gestión 2 SEM
Taller de relaciones inter. e intrapers. 5 h	Trabajo Final 2 SEM	Gestión del conocimiento 2 SEM	Diseño y evaluación de proyectos (primera parte) 10 h	Estrategias de promoción para IIEE 2 SEM
Taller de Blackboard 5 h	Foro Final 1 SEM	Trabajo Final 2 SEM	Taller de experiencias: Propuestas de gestión administrativa de CE 2 h	Trabajo Final 3 SEM

Taller de comunicación y creatividad 5 h				
1 SEM	16 SEM	15 SEM	3 Días	15 SEM
30 h	160 h	150 h	27 h	150 h

Reportes de avance: Seguimiento de las acciones

Periodicidad: Se informara terminado cada uno de los módulos, señalando los logros alcanzados en el desarrollo de cada modulo, así mismo en forma semestral se emitirá el informe pertinente.

Financiamiento: Este estará a cargo de la Unidad de Gestión Educativa Local Arequipa Norte a través del Tesoro Publico, pero así mismo los Directores financiaran en algún momento.

Evaluación

La Evaluación se efectuara a la Calidad de Gestión que los Directores ejecuten en las Instituciones Educativas, teniendo en cuenta el análisis y la aplicación de los contenidos desarrollados en el Programa de Capacitación. Por otro lado los alumnos, padres de familia y sociedad observaran y emitirán sus respectivos juicios sobre la Calidad de servicio que se este ofreciendo en cada Institución Educativa.

Esquema de la propuesta

