

**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL EN EL MARCO DE LA CALIDAD EN LA
GESTIÓN EDUCATIVA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
UGEL 03. LIMA 2020. ESTUDIO PRELIMINAR.**

*INSTITUTIONAL EDUCATIONAL PROJECT WITHIN THE FRAMEWORK OF
QUALITY IN EDUCATIONAL MANAGEMENT IN AN EDUCATIONAL INSTITUTION.
UGEL 03. LIMA 2020. PRELIMINARY STUDY*

*PROJETO INSTITUCIONAL EDUCACIONAL NO ÂMBITO DA QUALIDADE NA
GESTÃO EDUCACIONAL EM UMA INSTITUIÇÃO EDUCACIONAL. UGEL 03. LIMA
2020. ESTUDOS PRELIMINARES*

Recibido: 25 de junio del 2021

Aprobado: 30 de agosto del 2021

Susana **NAVARRO ORELLANA**¹

Ofelia Carmen **SANTOS JIMENEZ**²

Julia **TEVES QUISPE**³

Resumen

A nivel global se posiciona la importancia de la calidad educativa, para el desarrollo sostenible de los ciudadanos y en la cual el nivel del desarrollo del Proyecto Educativo Institucional (PEI) es ineludible. En el Perú, en Lima, estamos investigando la influencia entre ambas variables. El PEI es aquel documento que dirige el rumbo de la institución educativa desde la generación de valores, la visión compartida, las interacciones y las representaciones mentales en el que su orientación básica es por el desarrollo institucional y que solo tiene impacto a través de un proceso de mejora continua del aprendizaje (CEPAL-UNESCO,2005).

¹ Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

² Universidad Nacional Mayor de San Marcos. <https://orcid.org/0000-0003-1294-0641>

³ Universidad Nacional Mayor de San Marcos. <https://orcid.org/0000-0002-7009-9937>

Analizar la calidad de la gestión educativa parte por desarrollar un conjunto de actividades, estrategias, aplicación de técnicas instrumentos, procedimientos, recursos y capacidades consignadas en el PEI, con la finalidad de lograr objetivos institucionales, por medio de un planeamiento participativo, potenciando la cultura organizativa democrática y definiendo claramente las responsabilidades internamente entre la comunidad educativa y las autoridades directivas.

Es por ello que presentaremos una revisión de referencias de ambas variables tratando de esbozar la solución a nuestro principal problema en el sentido de cuál es la influencia entre el PEI y la calidad de la gestión institucional en Institución Educativa 105 “Pedro Coronado Arrascue”. Ugel 03, planteándonos algunas hipótesis como si la identidad, el diagnóstico institucional, la propuesta pedagógica y la propuesta de gestión de calidad del PEI influyen en la calidad de gestión educativa.

Además, consignamos en este artículo la metodología de investigación científica con enfoque cuantitativo que incluye método, diseño, población y muestra, instrumentos de recolección de datos y medida de la confiabilidad de los dos instrumentos a través de Alfa de Cronbach, encontrando valores de 0.817 para la primera variable y de 0.803 para la segunda variable, dándonos una confiabilidad muy alta del instrumento de recolección de datos para ambas variables.

Palabras claves: Proyecto educativo institucional-calidad de gestión educativa.

Abstract

At a global level, the importance of educational quality is positioned for the sustainable development of citizens and in which the level of development of the Institutional Educational Project (PEI) is unavoidable. In Peru, in Lima, we are investigating the influence between both variables. The PEI is the document that directs the course of the educational institution from the generation of values, shared vision, interactions and mental representations in which its basic orientation is for institutional development and that only has an impact through a process continuous improvement of learning (ECLAC-UNESCO, 2005).

Analyze the quality of educational management starts by developing a set of activities, strategies, application of technical instruments, procedures, resources and capacities consigned in the PEI, in order to achieve institutional objectives, through

participatory planning, enhancing culture democratic organization and clearly defining the responsibilities internally between the educational community and the governing authorities.

That is why we will present a reference review of both variables trying to outline the solution to our main problem in the sense of what is the influence between the PEI and the quality of institutional management in an Educational Institution. Ugel 03, posing some hypotheses such as if the identity, the institutional diagnosis, the pedagogical proposal and the PEI quality management proposal influence the quality of educational management.

In addition, we consign in this article the scientific research methodology with a quantitative approach that includes method, design, population and sample, data collection instruments and measurement of the reliability of the two instruments through Cronbach's Alpha, finding values of 0.817 for the first variable and 0.803 for the second variable, giving us a very high reliability of the data collection instrument for both variables.

Keywords: Institutional educational project-quality of educational management.

Introducción

“El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es el instrumento que orienta todos los procesos que ocurren en la Institución Educativa 105 “Pedro Coronado Arrascue”. Ugel 03, clarifica a los actores de la comunidad educativa las metas de mejoramiento, da sentido y racionalidad a la gestión para el mediano o largo plazo, además permite la toma de decisiones pedagógicas y curriculares, articula los proyectos y acciones innovadoras en torno al aprendizaje y la formación de los estudiantes. Es un instrumento orientador de la gestión institucional que contiene en forma explícita, principios y objetivos de orden filosófico, político y técnico que permiten programar la gestión educativa concediéndole carácter, dirección, sentido e integración. Es también este Instrumento de planificación que guía a la institución en su desarrollo a la consecución de las grandes metas o sueños comparados por la propia comunidad educativa; que responde a quiénes somos, qué nos proponemos, cómo nos organizamos. Asimismo, este Instrumento técnico y político orienta el que hacer de la institución educativa, explicitando su propuesta educacional y especificando los medios que se pondrán en marcha para ejecutarla”. MINEDU 2016).

MINEDU (2016) “El proyecto educativo institucional enuncia en forma escrita la misión y visión, guía su acción de transformación y es compartido por todos sus integrantes, en tanto es el fruto de un proceso de reflexión democrática de todos los actores involucrados en los aprendizajes de los estudiantes y de toda la comunidad educativa; implica el avance en los niveles de participación de todos los actores hacia el logro de una mayor autonomía e identidad para la institución educativa, además como instrumento de gestión, articula los distintos ámbitos o dimensiones en las cuales se desenvuelve la vida cotidiana en las instituciones educativas: acciones pedagógico-curriculares, administrativo organizativas, financieras, comunitarias, sistémicas y de convivencia”.

Existen diversos modelos de Calidad Educativa que nos ayudan a comprender y organizar una realidad. Un modelo de gestión es favorable mientras promueva la actualización y mejora continua, pero puede ser perjudicial si limita y condiciona nuestra creatividad. Haciendo referencia a Calidad Educativa, ya en 1984, EEUU y la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) acordaron que la calidad de la educación básica sería una prioridad estratégica.

Han surgido, a nivel mundial, muchos paradigmas de la Calidad Educativa; entre ellos se puede resaltar los siguientes:

1. La Gestión De La Calidad Total; que trabaja el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) y se enfoca en la satisfacción de las necesidades del cliente.
2. El Aprendizaje Organizacional; con su espíritu institucional de aprendizaje y renovación continuo.
3. Administración Del Conocimiento; que instruye en el ciclo: Datos- Información-Conocimiento.
4. E-Learning (Educación Virtual); que se desarrolla a través del uso de las TIC.
5. Y otros que enfatizan que calidad educativa es: cobertura, prestigio, rendimiento académico, educación integral, etc.

Estudios previos a nuestra investigación.

Antecedentes Nacionales

Carrillo (2019) “su tesis Proyecto educativo institucional y la calidad educativa de las instituciones educativas de educación secundaria del distrito de Ancón, RED 2, de la UGEL 04”.

Cárdenas (2018) “Tesis titulada: Impacto del proyecto Educativo Institucional en la calidad de la gestión administrativa de las instituciones Educativas de primaria del distrito de Santiago, provincia de Ica”.

Albornoz (2018) “Tesis titulada: Gestión Educativa Y Calidad Educativa en la Institución Educativa Inicial N° 523 – Copa - Cajatambo 2016”.

Díaz (2017) “Tesis titulada: Calidad de la Gestión Educativa en el Marco Del Proceso De La Acreditación, En Las Instituciones Educativas Estatales Nivel Secundaria, Zona Urbana Distrito De Iquitos 2016”.

Moreno (2015) “Tesis titulada El proyecto Educativo Institucional y su incidencia en la calidad educativa: estudio realizado en la Institución Educativa 105 “Pedro Coronado Arrascue”. Ugel 03 estatal del distrito de Chorrillos”.

Quispe (2014)” La tesis, Impacto de la propuesta de gestión del proyecto educativo institucional en la calidad de la gestión administrativa de las instituciones educativas de secundaria de la provincia de chincha - periodo 2010-2013”.

Cruz (2014) “Tesis El Proyecto Educativo Institucional y la gestión administrativa en las instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Huaral – 2014”.

Antecedentes Internacionales

Patiño (2015) “El Proyecto Educativo Institucional y el Desarrollo Administrativo Del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia en el Período 2009 -2010” Ambato – Ecuador”.

Romero (2016) “tesis titulada: La planificación estratégica y su influencia en la calidad de gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo- Ecuador”.

Quintana-Torres (2018) “Tesis denominada Calidad educativa y gestión escolar una relación dinámica. Colombia”

Crisóstomo, Jara & Reid (2018) “en el trabajo de investigación titulada: Comunicación y participación del proyecto educativo institucional Martín Luther King College de la ciudad de Valdivia. Facultad de Ciencias de la Educación Universidad San Sebastián- Chile”.

Bases teóricas

El Proyecto Educativo Institucional -PEI

La Ley 28044, define al Proyecto Educativo Institucional como una herramienta que se encarga de la orientación de la gestión de la Institución Educativa 105 “Pedro Coronado Arrascue”. Ugel 03. En otras palabras, es un medio de planificación de mediano plazo que da apoyo para elaborar una variedad de documentos. Serán parte de esta investigación; el Plan Anual de Trabajo (PAT), el Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCI) y el Reglamento Interno (RI), según el DS. 011-2012. En este marco y consciente de la necesidad de lograr acuerdos en los establecimientos escolares, se trata de acordar y fijar propósitos, intenciones y también formas particulares de organizar el trabajo. Como consecuencia de esa construcción reflexiva, se acuerdan principios o criterios comunes de carácter didáctico, organizativo y orientador. Las acciones que se desarrollan en las escuelas no se acaban en la didáctica, conviene mirar fuera del aula, hacia el funcionamiento de otros órganos y unidades cuya finalidad no se centra en la promoción directa de los procesos de enseñanza y de aprendizaje sino de facilitarlos y apoyarlos. Los acuerdos son importantes y deben referirse también a todos los ámbitos o áreas de actividad institucional.

“El PEI, por lo tanto, constituye una herramienta que, a manera de marco de y para la actuación recoge la explicitación de principios y de acuerdos que servirán para tomar, guiar y orientar coherentemente las decisiones que se tomen y las prácticas que las personas y los grupos desarrollan en la institución educativa. La construcción de acuerdos es una tarea compleja que demanda del trabajo colaborativo y participativo del equipo docente. En este sentido, no se debería vivir al conflicto como una dificultad sino como un aspecto inherente a las instituciones. La autonomía institucional es un requisito para la elaboración de directrices son una necesidad para el ejercicio de la autonomía. El PEI es una herramienta de la gestión que permite elaborar este conjunto de directrices” MINEDU (2015)

Características del PEI.

“Sintetiza una propuesta de acción en una institución escolar, explicitando sus principios y convicciones; es decir sus señas de identidad, los objetivos que pretende y

la estructura organizativa que se dará a sí misma, para tratar de conseguirlos. Explicita los cursos de acción a seguir para alcanzar los objetivos que se persiguen. Resume las convicciones ideológicas de la institución. Se elabora y se aplica de manera participativa y democrática. Nace del consenso y de la confluencia de intereses diversos. Asume un carácter prospectivo. Es singular y propio de cada escuela. Establece el patrón de referencia para la evaluación de la acción educativa que se desarrolla en la escuela. Es el marco de referencia para el diseño y el desarrollo del currículum y de los sucesivos proyectos específicos que se propongan. Su elaboración y desarrollo debe estar centrado en las necesidades de los alumnos”. MINEDU (2016).

El Contenido del PEI.

Es posible proponer la conveniencia de que las instituciones escolares construyan sus respuestas teniendo en cuenta los siguientes elementos: Los principios y convicciones que asumen. Las formas organizativas que harán posibles aquellos propósitos. La oferta curricular de la institución. Las normas que regularán la vida interna del establecimiento. El PEI, por tanto, supone la definición de directrices vinculadas con:

- a) Las orientaciones generales que guiarán la vida institucional.
- b) La programación curricular que establece acuerdos ligados a la implementación curricular en las instituciones educativas.
- c) El reglamento institucional que define el funcionamiento, las normas y procedimientos para el desarrollo de la vida institucional.

Estructura del nuevo PEI. Los cambios estructurales de la sociedad, del avance de la tecnología, la cibernética etc. obligan a un nuevo paradigma de PEI en el que se toma en cuenta tres partes:

Identificación de la I.E.: ¿quiénes somos?. Brinda los datos genéricos, el principio de la educación y el punto de vista grupal de la sociedad educativa.

Análisis situacional ¿cómo funciona?. Posee los resultados que se adquiere de la I. E. como también la revisión del funcionamiento y las conexiones del contexto.

Propuesta de gestión centrada en los aprendizajes: ¿qué queremos alcanzar? Aparecen los objetivos de forma estratégica, especialmente en tres años y el tipo de planificación para alcanzar el logro.

El PEI como estrategia de desarrollo de autonomía, participación y mejoramiento de la gestión escolar.

“El PEI ha sido el mecanismo escogido, vía normativa, para transformar y cualificar la educación y la institución escolar, en un proceso de construcción permanente de significado, sentido e identidad de las comunidades educativas. A través de él se busca transformar el ser, el pensar y el hacer de las instituciones educativas; es la opción para pensar y repensar la filosofía de la institución, su razón de ser, sus horizontes pedagógicos, teóricos, metodológicos, culturales, sociales y políticos para lograr autonomía, conciencia y autodeterminación en las personas, la institución misma y su comunidad. Las instituciones educativas que han avanzado en el desarrollo de su Proyecto Educativo Institucional lo han convertido en el punto de partida para la búsqueda de su identidad y legitimidad, de su quehacer pedagógico, reforzando la participación de la comunidad y la democratización de la escuela. El PEI ha tenido como punto de partida diagnósticos realizados sobre la misma institución educativa, su localidad y entidad territorial, sea departamento o distrito. El PEI es considerado como una oportunidad para mejorar en los aspectos señalados, aun cuando algunos sectores lo consideran una estrategia financiera frente a la incapacidad del Estado a nivel central para resolver los problemas de escasez de recursos”. MINEDU (2015).

“Se reconoce que su existencia ha facilitado la adquisición de recursos, permitiendo ampliar la planta de personal y solucionar algunas deficiencias en la planta física. Las instituciones consideradas exitosas, de acuerdo con los estudios realizados, lo son por su manejo administrativo, la calidad de los maestros, las posibilidades de actualización que brindan, su infraestructura física y la participación de los diferentes actores de la vida escolar, no sólo en ámbitos socio-culturales sino en las distintas actividades y procesos de la vida escolar. Lo son también por el nivel de formación que se da a niños y jóvenes, la calidad académica de los estudiantes, la formación integral que reciben, el trato adecuado por parte de los docentes, el mejoramiento en los procesos organizativos y administrativos, el acercamiento de la institución a las necesidades y expectativas de la comunidad y el liderazgo del director. Se cuestiona la organización administrativa del sistema, pues las instituciones aún no logran aclarar cuál es la línea de responsabilidad de los diferentes niveles administrativos: local, municipal, distrital, departamental y nacional. Se señala como una dificultad mayor el hecho de que los municipios aún no tengan la capacidad para asumir las responsabilidades asignadas, ni para responder a las demandas educativas de su localidad. Vale la pena señalar que

en el desarrollo de esta estrategia se ha encontrado que no todas las instituciones han elaborado el PEI según la perspectiva señalada por la ley y sus decretos reglamentarios: como un PEI proceso construido de manera colectiva. Algunas instituciones han elaborado un PEI documento para cumplir con su registro ante las Secretarías de Educación, pero nada más” MINEDU (2015).

El PEI Proceso.

Es considerado como una opción en la construcción de sentido e identidad para cada comunidad educativa, permanentemente articulado con su entorno social, cultural y económico, que logra cohesión y compromiso de la comunidad con visiones positivas de futuro para la institución y su entorno. En este sentido, el PEI no es exclusivamente un plan que organiza acciones para lograr objetivos preestablecidos.

Va más allá, es un proceso permanente de recreación, de construcción de sentidos compartidos y de aprendizajes para la comunidad.

El PEI Documento.

Es una forma de cumplir con la norma, pero al quedarse sólo en este aspecto no genera dinámicas internas que involucren a la comunidad, no promueve la participación ni genera compromiso, condiciones indispensables para desarrollar sentido de pertenencia y concebir la institución escolar como escenario de formación y de desarrollo humano, ético, social, cultural, político, pedagógico.

Calidad de la gestión educativa

Calidad.

Según Farro, (1995) “la calidad es un valor asignado a un proceso o producto educativo en términos comparativos. Se compara la realidad observada en término deseable al modo que en la cadena de producción se realiza como control de calidad; esto salvando las distancias existentes entre la producción de bienes y la producción cultural; en donde los criterios de calidad implican posicionamiento acerca de la sociedad, el sujeto y la educación, la calidad es simplemente lo que proporciona placer al cliente: es en primer lugar, adelantarse a sus deseos y a continuación velar porque el producto le satisfaga cuando lo disfrute”.

Calidad de la Educación

Valdés y Pérez (1999) “la calidad de la educación se refiere a las características del proceso y a los resultados de la formación del hombre, condicionados histórica y socialmente, y que toman una expresión concreta a partir de los paradigmas filosóficos, pedagógicos, psicológicos y sociológicos imperantes en la sociedad de que se trate”.

Para Ferro (1995) “la definición de la calidad de la educación conlleva posicionamiento político, social y cultural frente a lo educativo. La calidad es el valor que se le atribuye a un proceso o a un producto educativo; ese valor compromete un juicio, en tanto se está afirmando algo comparativamente respecto de otro. Decir que una educación es de calidad supone a su vez que no podría serlo es la comparación lo que le permite emitir un juicio”.

Según IPEBA (2012) “para alcanzar la calidad educativa, las IIEE deberán reflexionar sobre las metas educativas que se proponen alcanzar, identificar y priorizar los desafíos que requieren superar para lograr las metas establecidas e implementar mecanismos institucionales que les permitan dirigir sus acciones a la mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje para asegurar que todos sus estudiantes alcancen una formación integral. Es decir, requerirán mejorar la calidad de la gestión educativa”.

Definición del término gestión

El Ministerio de Educación, puntualiza que:

“La gestión educativa se trata de un conjunto de acciones que comprometen a una comunidad educativa en la planificación, organización, dirección, formación, control y evaluación de los procesos y recursos de la institución educativa que comprende diversas etapas y que desde una perspectiva estratégica tiene nuevos referentes que conducen la gestión hacia el logro de los resultados” MINEDU (2015)

Interpretando a Calero (2000), “la gestión educativa es la ejecución y la forma de realizar una administración en un centro educativo, dirigida a llegar los objetivos dados, esto según la eficiencia y de la eficacia como de la efectividad. Es el llevar de los quehaceres poseyendo la cuenta del diagnóstico y de donde empieza. Nos da a conocer la situación en donde se halla la institución entendiendo las fortalezas y las debilidades es decir el FODA para contemplar las metas que se necesita llegar, como la visión y teniendo en cuenta los recursos que tiene como las estrategias”.

Peter Senge (1993), “en La quinta disciplina, define el aprendizaje como el proceso de expansión de las capacidades de lograr lo que deseamos lograr. El aprendizaje es visto así no sólo como una elaboración personal, sino como algo que se constituye y verifica en la acción. Por lo tanto, la gestión de una organización en tanto proceso de aprendizaje continuo es vista también como un proceso de aprendizaje que se orienta a la supervivencia de ella mediante una articulación constante con el entorno o el contexto. Las distintas visiones de la gestión que se han evocado incluyen temas como: el aprendizaje, el aprendizaje continuo, la generación de valores, la visión compartida, las interacciones y las representaciones mentales.

Todos ellos son también temas del mundo educativo. Este punto sugiere que la evolución del pensamiento acerca de la gestión se acerca a la del pensamiento de la educación. Es un elemento favorable para establecer una relación adecuada entre gestión y educación. Gestión es un concepto más genérico que administración. La práctica de la gestión va hoy mucho más allá de la mera ejecución de instrucciones que proceden del centro. Las personas con responsabilidades de conducción tienen que

planificar y ejecutar el plan. El concepto de gestión connota tanto las acciones de planificar como las de administrar”.

“Las organizaciones no existen en un vacío: existen en el entorno. La organización se nutre de este entorno y, en igual sentido, depende de él. Esto hace que el tema de las escuelas y su entorno revista suma importancia; sin embargo, hasta la fecha, las relaciones de la escuela con el entorno tienden a ser más de carácter pasivo (descripción del conocimiento respectivo) que activo (interacción concreta con él). Desde el punto de vista de la gestión, ésta debe orientarse a facilitar una interacción real con el entorno exterior. En el caso de la gestión educativa, nos confrontamos con un problema especial: dado que el objeto de la gestión es la formación de seres humanos, el contexto interno o al menos parte de él (los alumnos) tiende a mezclarse conceptualmente con el fin de la organización. Esta es una situación propia de la educación que no se presenta en otras organizaciones. La interacción concreta de un sistema con sus entornos internos y externos le es consustancial.

De allí que la utilidad de las recetas de gestión quede limitada a su aspecto ilustrativo, pues no pueden reemplazar la reflexión sobre la realidad concreta en la cual opera el sistema. Este aspecto es importante en tanto que, si se interviene sin una reflexión sobre la situación concreta, la acción se abstrae de la realidad y se opera en forma alienada, separada de ella. Por el contrario, si se opera de manera cercana a la realidad, es posible abrirse al sujeto. Cuando esto ocurre, se puede pensar en nuevos términos, abriéndose a la posibilidad de que existan maneras radicalmente diferentes de organizar las escuelas y el sistema educativo. Pues se logra comprender lo que dice el sentido común: que la gestión es trabajar con personas. Comprender esto es importante, pues se produce a la vez un cambio en la comprensión de lo que son las personas. Este es un aspecto central de la reflexión en torno a la gestión educativa. Las personas son no triviales. La trivialidad describe a un objeto del cual se obtiene el mismo resultado cuando se le aplica un insumo determinado. Un automóvil es una máquina trivial, pues si quiero girar hacia la derecha, hago girar el volante en esa dirección y entonces el vehículo girará hacia la derecha. Un ser humano es no trivial por cuanto, al aplicársele un insumo, el resultado variará según el individuo”. Peter Senger (1993).

La gestión educativa

La gestión trata de la acción humana, por ello, la definición que se le dé a estar siempre sustentada en una teoría explícita o implícita de lo que se entiende por acción humana. Hay distintas maneras de concebir la gestión, según sea el objeto del cual se ocupa y los procesos involucrados. Según el énfasis que se ponga en el objeto o en el proceso contemplado, se obtendrán definiciones que, por una parte, pongan de relieve el hecho de responder a componentes de una organización tales como arreglos institucionales, articulación de recursos y objetivos. Por otra parte, se obtendrán definiciones más bien centradas en la interacción de personas.

Casassus (1995) “la conceptúa como la capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización, considerando o dicho de otra manera, la gestión es la capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea.

En el caso de la gestión institucional, (Pozner 2000), la asume como guiar a la organización de manera tal que pueda desempeñar eficazmente su misión atendiendo los objetivos que le dan poder y que a su vez la encuadran socialmente.

La gestión educativa comprende, entre otros, los siguientes aspectos: El conjunto articulado de acciones de conducción de la Institución Educativa 105 “Pedro Coronado Arrascue”. Ugel 03, con el fin de lograr los objetivos propuestos en el PEI o plan estratégico y, por ende, el desarrollo institucional. La aplicación de las estrategias necesarias para convertir lo deseado en realidad. La aplicación de técnicas, instrumentos, procedimientos, recursos y capacidades para el logro de los objetivos institucionales. A partir de lo anterior, diremos que una gestión educativa es acertada si presenta las siguientes características:

a. Se cimienta en procesos de planeamiento participativo, rescatando las potencialidades internas y externas para el mejoramiento institucional.

b. Desarrolla una cultura organizativa democrática a través de: Definición clara de responsabilidades al interior de la institución. Autoridades que potencien sistemas de participación responsable. Comunicación eficiente entre los diversos agentes de la comunidad educativa. Concertación, convocatoria, armonización de esfuerzos y

capacidades para hacer respetar y cumplir acuerdos. Propicia una administración oportuna y efectiva de los recursos necesarios para el logro de las metas y objetivos institucionales. Incentiva procesos de evaluación cualitativa y cuantitativa del desempeño de los agentes, de los procesos, los resultados y los productos del servicio educativo.

Sin perder de vista los tres grandes procesos que incluye la gestión (planificación, administración y evaluación) consideramos que la gestión educativa es igualmente un sistema integrado por tres componentes:

1. Los principios de gestión (componente orientador).
2. Estructura organizativa (componente estático).
3. Los procesos de gestión (componente dinámico)

Los principios de gestión (componente orientador).

Están asociados al sustento teórico, a las grandes finalidades que orientan la gestión educativa y que impulsan, en particular, las acciones de planeamiento en tanto dan direccionalidad a la acción. Entre los principios que rigen la gestión educativa, Educa (2006) considera los siguientes:

- a. Centralidad en los alumnos.
- b. Jerarquía y autoridad claramente definidas (unidad de acción).
- c. Determinación clara de quién y cómo se toman las decisiones (responsabilidades individuales y colectivas).

Estructura organizativa (componente estático).

Es la forma que adopta la institución para planificar, ejecutar y evaluar las actividades, y alcanzar los mejores resultados; esto es, la manera en la que se encuentran organizados las diversas instancias y los canales de interacción existentes entre ellas. El tipo y las características de las interacciones se expresan a través de documentos como organigramas, el manual de organización y funciones (MOF), el manual de procedimientos (MP), el reglamento interno de la institución (RI), entre otros.

Este componente se encuentra, por tanto, asociado a la administración en su fase de diseño y corresponde al componente estático de la gestión.

Los procesos de gestión (componente dinámico).

Finalmente, se tiene el componente dinámico dado por los procesos de gestión que tienen que ver con la operativización concreta de lo planificado y con el fruto del manejo de recursos. Al respecto y adaptando los ámbitos que propone Alvarado (2006) consideramos los siguientes procesos:

a. Gestión académica o gestión de la enseñanza: que implica las actividades curriculares y extracurriculares, los contenidos, las metodologías, el sistema de

evaluación de los aprendizajes, los recursos para el aprendizaje, la orientación y bienestar del estudiante, entre otros.

b. Gestión de recursos humanos: al interior de la cual distinguimos tres fases con sus respectivos procesos:

Fase de incorporación. - Sus procesos serían el reclutamiento o convocatoria, la selección de personal, el nombramiento o establecimiento del vínculo laboral, y la inducción.

Fase de permanencia. - Comprende los procesos de asignación de funciones, registro y control de personal, organización de equipos o instancias de trabajo, coordinación entre actores o instancias, atención al bienestar y seguridad del personal, motivación e incentivos al desarrollo personal y profesional, evaluación de desempeños, atención de conflictos, capacitación, investigación, entre otros.

Fase de retiro. - Atiende los requerimientos o causales de retiro y cese de funciones.

c. Gestión de recursos materiales: adquisición, renovación y mantenimiento de bienes, equipos y materiales; mantenimiento de ambientes e instalaciones, etc.

d. Gestión de recursos financieros: previsión, asignación, ejecución y control presupuestal según las necesidades y requerimientos institucionales.

e. Gestión del tiempo: programación y control de las acciones diseñadas e implementadas.

f. Gestión del conocimiento: generación y difusión del conocimiento al interior y fuera del ámbito institucional, actividades de investigación educativa y de responsabilidad social, entre otras.

Características:

Sus principales características son:

a) Centralidad de lo pedagógico, que parte de la idea de que las escuelas son la unidad clave de organización de los sistemas educativos y que el trabajo medular tanto de las escuelas como del sistema es la generación de aprendizajes.

b) Reconfiguración, nuevas competencias y profesionalización, que supone la necesidad de que los diversos actores educativos se doten de los elementos indispensables para la comprensión de los nuevos procesos, oportunidades y soluciones a la diversidad de situaciones.

c) Trabajo en equipo, que no es otra cosa más que dotar a la institución escolar de una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y de cuáles son las concepciones y los principios educativos que se quieren promover. También tiene que ver con procesos que faciliten la comprensión, planificación, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo. Naturalmente, para que estos procesos sean efectivos, tienen que desarrollarse de manera colegiada.

d) Apertura al aprendizaje y a la innovación, que parte de la capacidad de los actores de innovar para el logro de sus objetivos educacionales, romper inercias, barreras y temores, favoreciendo la claridad de metas y fundamentando la necesidad de transformación. Las organizaciones abiertas al aprendizaje son capaces de: encarar y resolver sistemáticamente problemas; generar nuevas aproximaciones y aprender a partir de la propia experiencia y de la de otros; cuestionarla; recuperarla y originar conocimiento para trasladarlo a sus prácticas.

e) Asesoramiento y orientación para la profesionalización, que serían los espacios más allá de las aulas, para “pensar el pensamiento”, pensar la acción, ampliar el “poder epistémico” y la voz de los docentes, habilitar circuitos para identificar problemas y generar redes de intercambio de experiencias, en un plan profesionalizante.

f) Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro, es decir, enfrentar el futuro a partir de la clarificación de objetivos y la generación de consensos, donde los actores puedan promover una organización inteligente rica en propuestas y creatividad, que estimulen la participación, así como la responsabilidad y el compromiso.

g) Una intervención sistémica y estratégica, que supone elaborar la estrategia o el encadenamiento de situaciones a reinventar para lograr los objetivos que se plantean, suponer también hacer de la planificación una herramienta de autogobierno y contar con las capacidades para llevar adelante esa intervención.

Calidad de la Gestión Educativa:

- 1) Calidad = Cobertura. - Se asocia calidad educativa con: Cobertura de matrícula. Inversión presupuestaria . Relación docente/alumno.
- 2) Calidad = Prestigio. - Exclusivismo, elitismo.
- 3) Calidad = Rendimiento Académico. - Se asocia calidad educativa con Notas de los estudiantes. A mayor nota obtenida, mayor calidad.
- 4) Calidad = Gestión Pedagógica. - Se asocia con: Contenidos curriculares. Desempeño docente. Relación docente-estudiante.
- 5) Calidad = Gestión administrativa. - Se asocia con: Participación de actores locales. Adecuación y pertinencia del currículo. Transferencia de fondos.
- 6) Calidad = Cumplimiento de la norma. - Capacidad para satisfacer las necesidades de los usuarios/clientes. Tiene su referencia en el mundo empresarial. Una empresa educativa debe cumplir unos criterios que le permitan pasar el control de calidad.
- 7) Calidad = Educación Integral. - Consiste en ayudar a todos los alumnos a mejorar en su dimensión integral (moral, ética, religiosa, académica, intelectual, física, etc.)
- 8) Calidad = Eficacia. - Pone el énfasis más en la gestión organizativa que en las curriculares o metodológicas. Rasgos: Compromiso con las normas y metas. Trabajo colegiado. Dirección positiva. Estabilidad laboral. Desarrollo del personal. Currículo planeado y coordinado. Apoyo de los padres. Valores propios de la institución. Buen empleo del tiempo.-Apoyo activo de la autoridad educativa.
- 9) El “modelo de la gestión de calidad”. - Adaptación del modelo europeo de excelencia empresarial. Modelo humanista, las personas son el activo más importante de las organizaciones. Su norma es la mejora continua de las personas y de los procesos.

Criterios: Liderazgo, planificación y estrategia, gestión del personal, recursos, procesos, satisfacción del cliente, satisfacción del personal, impacto en la sociedad y resultados.

Dimensiones de la gestión educativa

Las dimensiones nacen de acuerdo al análisis y de la fundamentación de una práctica directiva y teniendo en cuenta el aporte del autor Frigerio (1992) como la dimensión pedagógica y didáctica y la dimensión organizacional, la dimensión comunitaria y la administrativa.

La dimensión pedagógico-didáctica

Frigerio y col.(1992) “dice estar en relación con las acciones que se efectúa en la institución y que se distingue de las otras, resaltando por su conexión de los integrantes de la sociedad comunicativa dicta por medio del conocimiento y del arquetipo de define de manera didáctica, como por ejemplo los modos y las teorías de enseñanza y del aprendizaje que se basa en las practicas que efectúan los profesores, la validez y el significado de los conocimientos, el principio de evaluación de los procedimientos y los resultados de esta. Como asunto principal y resaltante, que maneja a los distintos procedimientos y destrezas educativas ya sea dentro y fuera de un centro educativo, se halla concurrente el currículum. Iniciando por la identificación, con el análisis, las reflexiones y el razonamiento de una manera conjunta, de los fines y las intenciones y de los objetivos que se presentan en la institución educativa, iniciando en la etapa inicial de la ejecución del currículum. Es por ello se tiene que precisar el grado elevado de los convenios con el objetivo de analizar el cómo, cuándo, porque, y que de acuerdo a los aprendizajes incluyendo la evaluación”.

“Después se debe iniciar por el planteamiento curricular para efectuar la identificación, los análisis y la sistematización de la problemática que se desea atender para efectuar el desarrollo y la certeza del aprendizaje en los alumnos, y finalmente según las consideraciones colectivas, la controversia y la llegada de los acuerdos sobre la congruencia del planteamiento curricular expresados con anterioridad y dar a conocer el fin y la intención educativa en donde las instituciones y la sociedad que lo integra, conllevaran hacia una estrategia de una intervención educativa. Se debe de efectuar un análisis y también la reflexión sobre los grados de la puntualización que tiene el currículum. En la primera parte se efectúa la determinación adecuada, pero sin considerar las características en forma individual de cada institución, tampoco la problemática que enfrenta los aprendizajes de los alumnos. Para la segunda escala, se ejecuta el diseño, el crecimiento, la evaluación

y la guía de un proyecto educativo de la institución. En dicho proceso se muestra la estimación, el análisis y el acuerdo del local, se debe de establecer de acuerdo a las intencionalidades y a los objetivos quienes se dieron a conocer desde el primer nivel de precisión”. Frigerio y col (1992).

“Al nivel de precisión curricular en la institución, empieza la urgencia de efectuar y aplicar la formación colaboradora que posee la participación comprometida y responsable de los integrantes de una actividad por medio de los tratamientos y de las actividades educativas. Para el tercer grado se le considera al aula porque los acuerdos de las interrogantes de qué, cómo, cuándo y porqué de las enseñanzas y de las evaluaciones, dicho aprendizaje de los alumnos so se basa arbitrariamente en el proceso de la enseñanza y del aprendizaje.

La meta no es caer bajo el conocimiento centrado de una teoría curricular, ni tampoco al diseño, ni el desarrollo, ni la evaluación, pero si se tiene que efectuar la localización de las partes principales de un tipo de planteamiento para la disposición de las eventualidades del contexto de distintos problemas que se tiene que resolver”. MINEDU (2012)

La dimensión organizacional

Frigerio Y COL. (1992) “dice que los profesores y la junta directiva, así como los alumnos y sus padres, efectúan las acciones dentro de un marco de organización, de acuerdo a los compañeros, las normas y las demandas de una organización, y no es una campaña engañosa y baja como se da en el aula. La dimensión demuestra un medio para organizar y analizar los actos en relación a una estructura que se presenta por medio de un grado de funcionamiento en cada institución. Inmerso en los aspectos se tiene en consideración aquellos que pertenecen a una estructura correcta, establecida por organigramas, reparticiones y divisiones de las actividades, el uso del tiempo y de los medios como los conformantes de la estructura informal que plantean las conexiones y los estilos de los miembros de la organización brindan una configuración y percepciones a la institución formal según los papeles que se asume por los integrantes”.

“En esta dimensión se considera al crecimiento de distintas capacidades de una manera personal y grupal, como de las facilidades de las condiciones

organizativas y estructuradas con la meta de que la institución realice una preferencia, de un modo autónomo y calificada, resaltando los objetivos, los cambios que requiere el progreso de un contexto educativo. Este procedimiento lleva a las experiencias de un aprendizaje como de una experimentación dirigida a los ayudantes que están involucrados. Teniendo como consecuencia la estructuración de una manera consciente e independiente, ya sea en consecuencia de las prácticas o de la estructura organizativa de una institución, como la estimación de la directiva, de los profesores y alumnos sobre sus acciones, los objetivos y las responsabilidades de acuerdo a la realización del trabajo de educar. El diseño y proyecto curricular más importante, haciendo a un lado el contexto organizacional a llevarse a cabo además de la falta de propuesta de las necesidades de modificación que se efectúa en las instituciones, no captaran la mejora y el cambio que se debe”. Frigeiro y col. (1992).

La dimensión administrativa

Esta dimensión se halla en relación a las acciones que se necesita para realizarse en la suministración de coyuntura, recursos humanos, herramientas, financiación requerida para alcanzar los objetivos de una organización, como una variedad de pedidos que se hacen realidad todos los días, problemática y negociaciones, con el objetivo de tranquilizar el interés hacia las organizaciones.

Es así que la administración esta seguida de la toma de decisiones para ejecutarlas, terminar las acciones y alcanzar los objetivos. Pero cuando las actividades cambian en prácticas comunes y frecuentes según la normativa, para dar una respuesta al manejo de las formalidades como se entiende actualmente , eso nos lleva a los efectos perjudiciales que se extienden de los principios principales de atención, el cuidado, el abastecimiento y la provisión de los medios para un buen control de la institución, Es aquí donde la dimensión administrativa se trasforma en la herramienta para realizar las estrategias poseyendo el adecuado uso del recurso y tiempo a disposición. Se debe resaltar que dichas dimensiones no se muestran de una forma desarticulada a la hora de la práctica diaria, entonces las acciones o también las decisiones que se realizan en varias de ellas poseen el impacto especial en las demás, la dispersión que se efectúa es por medios didácticos y sistematizados.

La dimensión comunitaria

También Frigerio (1992) “dice que esta dimensión es el conjunto de acciones que dan paso a la toma de decisiones y en diligencias de cada lugar. Se encuentra relacionado el modo o conocimiento de las circunstancias culturales en donde la institución capta las solicitudes, peticiones, y problemas del medio en donde se efectúa, en otras palabras, las conexiones entre la institución y la sociedad, quienes tiene en consideración las demandas, exigencias y problemática. Está incluido el análisis sobre la cultura de las instituciones. Establecida la cultura de una sociedad, que inicia con el proyecto aplicado, se halla la posibilidad de resaltar de modo agrupado el modo de estrategia que se tiene que seguir por medio del periodo de desarrollo, la valoración y el seguimiento de un proyecto educativo, es por eso que es necesaria poseer cierto conocimiento de una relación significativa que se presenta sean inconscientemente o no entre los integrantes de una organización y que se dará el modo de pensar, el sentir y el de actuar”.

“Para el mejor entendimiento y comprensión, es necesario encontrar la relación entre la política educativa y la práctica escolar que se efectúan tanto dentro como fuera de una organización, siempre teniendo en cuenta la reciprocidad y las divergencias que resalta la dinámica interactiva en una característica de bases organizativas, actitudes, intereses, roles, y comportamientos de los individuos de forma grupal o personal. Estas sociedades educativas no tienen presente la incrementación de las formalidades o los tipos de labor distintas de los estándares típicos, a los puntos de vista de las costumbres, las rutinas, etc. También está la pasiva determinación que se encarga de preservar y brindar un método sustancial del a identidad organizacional ya que se da por medio de los valores, las expectativas y las creencias. Es por eso que es importante que a través de la búsqueda y de experiencias de un modo reflexivo sobre la cultura de la sociedad educativa, se amplíe la rehabilitación para alcanzar de un modo natural y libre la necesidad de trabajar en modo grupal en la realización del aprendizaje de manera significativa en los alumnos”. Frigerio y col. (1992).

“Se conoce la problemática educativa como una forma interdisciplinaria, ya que la cantidad de dimensiones que posee, están en relación a las influencias que nacen de los distintos estados. Ello está caracterizado por elementos especiales que se necesitan para efectuar un análisis, reflexión y discusión, teniendo en cuenta el

deseo de formar parte de una realidad educativa, se inicia desde el punto íntegro y motivar el cambio desde ese punto. También se argumenta que la dimensión administrativa realiza una evaluación sobre las acciones del gobierno educativo en donde se halla las estrategias de un manejo de recursos humanos, financieros y del tiempo estimado, así como de la comunicación significativa que visto del punto de vista retrospectivo y prospectivo forme parte de la toma de resoluciones”. MINEDU (2015).

La gestión para una escuela democrática

“Hablar de gestión educativa no equivale a referirse a cualquier tipo de gestión, o a la gestión de cualquier tipo de organización. Se trata de la gestión de una institución donde se desarrollan procesos educativos que atraviesan todas las acciones y espacios de la organización, desde el aula hasta la vida institucional; desde el microcosmos «estrictamente pedagógico» hasta los diversos universos, dimensiones y procesos organizacionales que hacen posible o no una enseñanza y unos aprendizajes con determinadas características. Es decir, se trata de una institución peculiar, donde cada aspecto y proceso que ahí ocurren involucran a personas, confirman y refuerzan o interfieren y desalientan voluntades, tienen un contenido educativo e influyen en ellos. La gestión no puede ser ajena a este rasgo ni subestimarlos o minimizarlos. Así, el primer requisito para abordar una discusión sobre la naturaleza de la gestión educativa y la definición de una gestión de calidad será rescatar su especificidad educativa y su complejidad. Si bien las instituciones educativas desempeñan muchas funciones diferentes, el foco de su acción es la educación: la «construcción y distribución del conocimiento socialmente válido y culturalmente relevante para la ciudadanía” Sander, (2002).

Por consiguiente, tanto el sentido como la organización propia de la gestión no pueden limitarse a un arreglo administrativo y de manejo de recursos, del sistema, la red o el centro educativo. Tres razones para ello:

Razón educativa

“La institución escolar está directamente comprometida en la constitución de sujetos ciudadanos; entonces, tarea irrenunciable de la escuela será asumir su

dimensión política y contribuir educativamente a que las personas puedan asumir, colectivamente, su derecho a participar” (Beltrán Llavador, o. cit.).

“Puesto que el aprendizaje de la ciudadanía que es consenso internacional, demandado con énfasis por nuestro país y que constituye política de gobierno trasciende, como ya se ha señalado, los límites del aula o lo curricular, involucra la vida cotidiana de la institución educativa y de manera particular los cauces organizativos y de gestión² (Bardisa Ruiz, o. cit.).

“Este argumento es sumamente relevante con respecto a los lineamientos de la política educativa en curso. Si se trata de formar ciudadanos, ello deberá ocurrir en el marco de la Institución Educativa 105 “Pedro Coronado Arrascue”. Ugel 03 cuya propia organización y funcionamiento léase su gestión sean auténtica y profundamente participativos; si permite que todos en especial las y los estudiantes se formen como ciudadanos ejerciendo ciudadanía: participando, opinando, deliberado, argumentando sus opiniones, propuestas y en general posiciones sobre la gestión del proceso educativo que es asunto de su interés”.

“Como se señaló en la VI Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y Presidentes de Gobierno, Declaración de Viña del Mar: «la especificidad de las instituciones educativas no se resume ni se limita a asegurar la distribución del capital cultural, la socialización de los saberes o la producción del conocimiento, sino que las instituciones educativas constituyen el espacio público donde se crean, o no, las condiciones que facilitan la formación de una mentalidad democrática . . . [la cual] tiene en la participación social uno de sus mejores instrumentos . . . práctica democrática [que] debe traducirse en cambios en la relación profesor-alumno, en la adopción de metodologías activas que favorezcan la participación en los procesos de aprendizaje [y] en la creación de estructuras que encaucen la participación en la gestión diaria de la vida de las escuelas”. Urzúa y De Puelles (1996).

Razón De Gobernabilidad

La legitimidad de un sistema de gobierno se basa en su capacidad para engendrar confianza (VI Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado).

De nuevo, es la participación social un asunto clave. La presencia de los actores involucrados en el debate educativo: siendo informados, consultados y contando

con mecanismos claros para expresar sus propuestas; no sólo es un acto de democratización, sino que es fuente de viabilidad de las reformas y, en consecuencia, de la gobernabilidad de los sistemas educativos.

Razón De Eficacia

“Los sistemas educativos no sólo tienen que ser legítimos, sino también eficientes; y para ello, para lograr sus objetivos, se requiere la colaboración de las personas que forman parte del sistema. Personas que tienen, cada una, un rol decisivo en el logro de estas metas; el cual puede ser de apoyo si existe acuerdo y claridad en lo que se quiere lograr o de resistencia activa o pasiva si no hubiera un mínimo de visión compartida, una meta común, acuerdos y convencimiento sobre lo que se quiere lograr.

Estos compromisos, acuerdos y cooperación no brotan de forma espontánea, sino que hay que generarlos. Para ello, la participación en el diseño, gestión y vigilancia de las decisiones políticas educativas, como lo establecen los *Lineamientos de Política* resulta fundamental. Será necesario transitar de un modelo de gestión centrado principalmente en los procesos administrativos y de planificación a un enfoque participativo de la gestión escolar, que no sólo busque el logro eficiente de metas, sino que además lo haga con el acuerdo, compromiso activo y participación de todos los actores involucrados. En un proceso de comunicación permanente, antes, durante y después de cada decisión para un marco de gestión que haga más democrática la participación”. Majone (1997).

Definición conceptual de términos

Calidad Educativa. - Valor asignado a un proceso o producto educativo en términos comparativos.

Eficacia. - Capacidad para hacer correctamente las cosas. Capacidad para determinar los objetivos apropiados.

Eficiencia. - Es hacer las cosas bien, correctamente. Capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización.

Gestión Educativa. - Conjunto articulado de acciones de conducción de un Centro Educativo, llevadas a cabo con el fin de lograr los objetivos institucionales.

Gestión de Calidad. - Es una forma concisa la gestión de la calidad total como un proceso de gestión integral de todas las actividades de una empresa al objeto de

satisfacer con eficiencia económica las expectativas del cliente, sea éste interno o externo (López, 2003).

Liderazgo. - Proceso de conducir a un grupo de personas en una determinada dirección por medios no coercitivos.

Proyecto Educativo Institucional. - Instrumento de Gestión de mediano y largo plazo. Contiene la misión, visión y los valores.

Plan anual de trabajo. - Instrumento de Gestión de corto plazo. Contiene el diagnóstico de la problemática institucional y sus alternativas de solución.

Proyecto Curricular Institucional. - Contiene la propuesta pedagógica de la Institución Educativa.

Aspectos metodológicos del estudio

Se hace pertinente operacionalizar ambas variables, partiendo de su definición conceptual:

Primera variable: Proyecto educativo institucional. Constituye una herramienta que, a manera de marco de y para la actuación recoge el explicitación de principios y de acuerdos que servirán para tomar, guiar y orientar coherentemente las decisiones que se tomen y las prácticas que las personas y los grupos desarrollan en la institución educativa.

Segunda variable: Calidad de la gestión educativa. Es la capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización, considerando o dicho de otra manera, la gestión es la capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea la capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización, considerando o dicho de otra manera, la gestión es la capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea.

Operacionalización experimental de las variables

Tabla 1: Operacionalización de la variable Proyecto educativo institucional

Dimensiones	Indicadores
Identidad	Identificación con la Institución
Diagnostico	Análisis situacional de la Institución
Propuesta Pedagógica	Propuesta de gestión centrada en los aprendizajes
Propuesta de Gestión	Propuesta de Gestión a futuro

Fuente: Elaborado por la investigadora.

Tabla 2: Operacionalización de la variable calidad de la gestión educativa

Dimensiones	Indicadores
Gestión Pedagogía	Calidad pedagógica
	Atenciones pedagógicas para los estudiantes
Gestión Administrativa	Gestionar con eficiencia, eficacia y efectividad
Gestión Institucional	Planificación, organización, ejecución y control
	Logros de objetivos definidos
Gestión Comunitaria	Relación comunicativa
	Intercambio de temas de gestión que aseguren el conocimiento y la comunicación

Fuente: Elaborado por la investigadora.

Metodología.

Tipo y diseño de investigación, Según Hernández, Fernández, y Baptista (2016) la presente investigación tiene enfoque cuantitativo con un diseño de investigación descriptivo correlacional - causal

Nivel de investigación, descriptivo. Diseño de estudio. Diseño correlacional.

Hernández y Col. (2014) “Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba”.

Población “Es un conjunto de individuos o personas o instituciones que son motivo de investigación. En la investigación social se habla de población accesible, que es la disponible y la que sirve a la investigación” (Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez, 2011).

Trabajamos con la siguiente población en Institución Educativa 105 “Pedro Coronado Arrascue”. Ugel 03:

Tabla 3: Población de en Institución Educativa 105 “Pedro Coronado Arrascue”. Ugel 03.

Población	Nivel Primaria	Nivel Secundaria	Total
Estudiantes	168	227	395
Directivos	02	06	08
Docentes	07	17	24
Personal Administrativo	01	07	08
Padres de Familia	145	190	335
Total	323	347	770

Fuente: Elaboración propia

Muestra Ñaupas y Col (2011) “Es el subconjunto, o parte del universo o población, seleccionado por métodos diversos, pero siempre teniendo en cuenta la representatividad del universo. Es decir, una muestra es representativa si reúne las características de los individuos del universo”.

Los muestreos utilizados para determinar la muestra de la presente investigación fueron de dos tipos: la primera con la que se determinó la muestra de los estudiantes, padres de familia, directivos, administrativos y docentes fue **No probabilístico intencional**, porque la muestra se da en base a una opinión o intención particular de quien lo selecciona y por tanto la evaluación de la representatividad es subjetiva (Sánchez y Reyes, 1998).

Tabla 4: Muestra representativa de la investigación

Estractos	Nivel Primaria	Nivel Secundaria	Total
Directivos	02	04	06
Personal Docente	07	14	21
Estudiantes	84	96	180
Personal administrativo	01	07	08
Padres de familia	78	59	137
Total	172	180	351

Fuente: elaborado por la investigadora

Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.

Cuestionario.

La elaboración del cuestionario se tuvo en cuenta el diseño de la investigación, es decir el planteamiento y formulación del problema, los objetivos, la hipótesis y las variables. Toda vez que el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario.

Validación de instrumentos.

Hernández y col. (2014) “La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. Por ejemplo, un instrumento válido para medir la inteligencia debe medir la inteligencia y no la memoria”.

Niveles de confiabilidad de las variables a través del Alfa de Cronbach

Hernández y col. (2014) “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que se aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales”.

Luego de haber sido validados, ambos instrumentos fueron sometidos a una prueba piloto para comprobar su confiabilidad y medidos por la prueba del Alfa de Cronbach.

Tabla 51: Confiabilidad de las variables

Variable	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Proyecto Educativo Institucional	,817	30
Calidad de la gestión educativa	,803	23

El valor teórico de Alfa va entre 0 y 1. Por tanto los resultados indican que ambos instrumentos presentan una buena fiabilidad, ya que la variable PEI es 0,817 y la variable calidad de la gestión educativa es 0,803.

Conclusiones.

1. Debido a la importancia del tema para el logro de aprendizajes de calidad a través de la influencia del PEI en la calidad de gestión educativa, encontramos que, varios autores, a nivel nacional e internacional, han trabajado sobre el tema.
2. Existe un marco teórico bastante detallado sobre cada una de las variables, que indican sus dimensiones e indicadores.
3. Tenemos una población y muestra representativa que le da confiabilidad y validez al estudio.
4. Confeccionamos los dos instrumentos de recolección de datos adaptando a nuestro objetivo a partir de instrumentos ya validados y que tuvimos que volver a validar por expertos, en nuestro estudio.
5. Encontramos, según la técnica del Alfa de Cronbach, que la variable del Proyecto Educativo Institucional tiene una confiabilidad de 0.817 y el de calidad de la gestión educativa una confiabilidad de 0.803, ambos instrumentos muy confiables.
6. Siendo una investigación científica con enfoque cuantitativo utilizaremos estadígrafos descriptivos e inferenciales.
7. En la prueba de hipótesis utilizaremos el estadígrafo Rho de Spearman.

Referencias.

Albornoz (2018) Tesis titulada: “Gestión Educativa Y Calidad Educativa en la Institución Educativa Inicial N° 523 – Copa - Cajatambo 2016”. Tuvo como finalidad demostrar de qué manera la gestión educativa se relaciona con la calidad educativa en la Institución Educativa Inicial N° 523, Copa, Cajatambo – 2016.

Alvarado, O. (2006). La función directiva. Gestión educativa. Enfoques y procesos. Lima: Fondo Editorial de la Universidad de Lima.

Bardisa, T. (1997). Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares. Revista Iberoamericana de Educación, núm. 15

Beltrán, F. (1998). Enfoques Educativos, vol. 1, núm. 2. Dpto. de Educación, Fac. de Ciencias Sociales, Universidad de Chile, Santiago.

Calero, Mavilo. (2000) Autoestima y docencia. Editorial(es) San Marcos. Lima

Cárdenas (2018) Tesis titulada: “Impacto del proyecto Educativo Institucional en la calidad de la gestión administrativa de las instituciones Educativas de primaria del distrito de Santiago, provincia de Ica”.

Carrillo (2019) Tesis titulada: “Proyecto educativo institucional y la calidad educativa de las instituciones educativas de educación secundaria del distrito de Ancón, RED 2, de la UGEL 04”.

Casassus (2005). Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B). UNESO

Crisostomo L.; Jara A.; Reid(2018) Tesis “Comunicación y participación del proyecto educativo institucional Martin Luther King College de la Ciudad de Valdivia. Universidad San Sebastian- Chile Cruz (2014) Tesis “El Proyecto Educativo Institucional y la gestión administrativa en las instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Huaral - 2014.

Cruz (2014) Tesis “El Proyecto Educativo Institucional y la gestión administrativa en las instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Huaral - 2014.

Díaz (2017) Tesis: “Calidad de la Gestión Educativa en el Marco Del Proceso De La Acreditación, En Las Instituciones Educativas Estatales Nivel Secundaria, Zona Urbana Distrito De Iquitos 2016

Farro, F. (1995). Gerencia de centros educativos. Lima: Printed in Perú

Farro C., Francisco. Planeamiento estratégico para instituciones educativas de calidad. 1° edición. Udegraf. Lima. pp. 53-62.

Hernández, R., Fernández, C. Y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. Sexta edición. Recuperado de <https://drive.google.com/file/d/0B7qpQvDV3vxvWfK3YkltMTJxb3M/edit?pref=2&pli=1>

IPEBA (2012). Matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión educativa de instituciones de educación básica regular. Recuperado de <https://www.sineace.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/Matriz-de-Evaluaci%C3%B3n-para-la-Acreditaci%C3%B3n-de-la-Calidad-de-la-Gesti%C3%B3n-Educativa-de-Instituciones-de-Educaci%C3%B3n-B%C3%A1sica-Regular.pdf>

López, F. (2003). La gestión de calidad en educación. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8471336316>

Ministerio de Educación, (2015) R.M. 572-2015. Norma Técnica. “Normas y Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2016 en las IIEE y programas de la Educación Básica”sanb

Pozner de W. Pilar, (2003). El directivo como gestor de los aprendizajes escolares. Buenos Aires. Aique Grupo Editor, 5ta. Edición.

Quintana- Torres, Y. (2018) Tesis: “Calidad educativa y gestión escolar una relación dinámica” Revista de [Educación y educadores](#), ISSN-e 0123-1294, [Vol. 21, N°. 2, 2018](#), págs. 259-28.

Rendón, J. (2009). Modelo de gestión educativa estratégica. Programa escuelas de calidad. México. Recuperado de http://www2.sepdf.gob.mx/programa_escuela_calidad/Materialesdeconsulta/MGEE.pdf

Romero (2016) Tesis “La planificación estratégica y su influencia en la calidad de gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo. Ecuador [Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación](#), ISSN 2528-8083, [Vol. 1, N°. 2, 2016](#) (Abril - Junio), págs. 20-22

Sánchez y Reyes (1998). Metodología y diseños en la investigación científica. Aplicados a la Psicología, Educación y Ciencias Sociales. Lima, Perú: Mantaro.

Sander, Benno. (2006). Nuevas tendencias en la gestión educativa: democracia y calidad. Consultado en febrero,19, 2006 en <http://www.iacd.oas.org/La%20Educa%20123-125/sand.htm>.

Urzúa, R. y De Puelles, M. (1996). Educación, gobernabilidad democrática y gobernabilidad de los sistemas educativos. Documento de consulta presentado a la VI Conferencia Iberoamericana de Educación, utilizado como base para la Declaración de Concepción.

Valdés H y Pérez F. (2003). Calidad de la educación básica. La Habana: Pueblo y Educación.

Zans G. (2018) Tesis “Proyecto Educativo Institucional y gestión educativa en las instituciones del nivel Inicial de la provincia de Urubamba, Cusco 2017”.