

**EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL Y LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LA
I.E. NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN DEL DISTRITO DE IMPERIAL, 2023**

*THE INSTITUTIONAL EDUCATIONAL PROJECT AND EDUCATIONAL
MANAGEMENT IN THE I.E. OUR LADY OF CARMEN OF THE IMPERIAL
DISTRICT, 2023*

*O PROJETO EDUCACIONAL INSTITUCIONAL E A GESTÃO EDUCACIONAL NO I.E.
NOSSA SENHORA DO CARMO DO DISTRITO IMPERIAL, 2023*

Recibido: 28 de enero del 2024

Aceptado: 02 de febrero del 2024

Aprobado: 14 de marzo del 2024

Pedro Pablo **AUDANTE VICENTE**¹

Freddy Alejandro **SOTO ZEDANO**²

Resumen

La presente investigación plantea una problemática que, si bien es cierto ha merecido la atención de otros investigadores, mantiene su vigencia por las particularidades que caracterizan a las diferentes instituciones educativas y por la responsabilidad que estas tienen frente a sus respectivas comunidades y su rol en el Sistema Educativo Nacional. Las diversas investigaciones sobre el tema informan, según sus propios resultados, del grado de vinculación entre PEI y la gestión escolar, pero, considerando que cada Institución Educativa tienen su propia realidad, el estudio en cuestión siempre arroja nuevas luces. Así en este

¹ Universidad Nacional Mayor de San Marcos. ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-8662-1117>

² Universidad Nacional Mayor de San Marcos. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9244-6445>

estudio, se han encontrado resultados que evidencian contradicciones en la concepción del PEI y cuya incidencia en la gestión educativa acarrea déficits en la calidad del servicio educativo.

Abstract

The present research raises a problem that, although it has deserved the attention of other researchers, maintains its validity due to the particularities that characterize the different educational institutions and the responsibility that they have towards their respective communities and their role in the National educative system. The various investigations on the subject report, according to their own results, the degree of link between PEI and school management, but, considering that each Educational Institution has its own reality, the study in question always sheds new light. Thus, in this study, results have been found that show contradictions in the conception of the PEI and whose impact on educational management leads to deficits in the quality of the educational service.

Introducción

La educación peruana constituye un sistema cuyo objetivo es la formación integral de niños y adolescentes bajo la visión de la construcción de ciudadanía, de modo que puedan integrarse a la sociedad de manera democrática y adquieran las capacidades para aportar al desarrollo de la nación.

Para ello, el sistema educativo desarrolla diversos instrumentos normativos, dentro de los cuales se encuentran los proyectos educativos a nivel nacional, regional y local, los cuales son la base para la elaboración del proyecto educativo institucional (PEI) para las instituciones educativas. Este último proyecto se lo define como una actividad basada en la reflexión y trabajo colectivo orientado al conocimiento del sentido e importancia de las políticas en materia educativa, de manera que la noción del centro escolar adquiera un nuevo significado.

Desde la perspectiva conceptual el PEI debe considerar lo expresado tanto en el reglamento de la Ley General de Educación (2012) como por el Ministerio de Educación (2016), según los cuales constituye un instrumento que

mediante la participación democrática identifica la identidad del centro escolar, realizando la caracterización del mismo y de la comunidad y del entorno, para establecer lo que se propone en lo pedagógico y, consiguientemente, la referida a la gestión institucional, previendo los logros a los que se aspira llegar a mediano plazo y la manera de realizar mejoras, sirviendo, asimismo diseñar los demás instrumentos normativos internos.

Como puede apreciarse, la formulación del PEI constituye una tarea que involucra a la totalidad de participantes de la entidad escolar, lo que, en el marco de democracia participativa ya mencionado, implica la participación y compromiso general, sin el cual no será posible la elaboración de los instrumentos mencionados capaces de garantizar el éxito de la gestión institucional.

Desde ese punto de vista, la ausencia de compromiso de manera responsable y seria en la estructuración del PEI, conjuntamente con la falta de claridad respecto a gestión exponen a una situación en que no se cuente con estrategias claramente definidas o que estas sean meramente declarativas, exponiendo a riesgos a la I.E.

Asimismo, debe tomar en cuenta la necesidad de diseñar con claridad las acciones a ejecutar, así como el papel y nivel de involucramiento de cada miembro de la institución escolar y el cronograma durante el cual se llevarán a cabo las acciones y la medición de resultados.

En la gestión escolar participan tanto aspectos teóricos como de orden práctico, pero a diferencia de concepciones ya superadas, en las instituciones educativas, se lleva a cabo en forma democrática, donde el conocimiento y la experiencia tienen un peso gravitante, de manera que el proceso educativo es una práctica compartida, por lo cual se espera que los resultados sean de óptima calidad, considerando que depende del grado en que cada actor se comprometa.

Previamente a la elaboración del PEI, las autoridades del MINEDU, llevan a cabo una fase de capacitación, la que, lamentablemente, no satisface plenamente las expectativas, razón por la cual la elaboración del PEI no se lleva a cabo de manera satisfactoria en la I.E: estudiada, a lo que se agrega la falta de conocimiento y experiencia.

El Ministerio de Educación (2022), sostiene que su Plan Estratégico Institucional 2019-2026, modificado, se enmarca en el Proyecto Educativo Nacional, en el sentido lograr el acceso a la educación de la población, con la finalidad de alcanzar el desarrollo de potencialidades desde los primeros años de edad, para formar ciudadanos cultos, responsables y talentosos, capaces de participar en el desarrollo del país.

En general, los proyectos educativos, de acuerdo con Moeller & Navarro (2014) pueden tener ser de tres tipos:

De Mejora de la Gestión. – Consisten en proyectos para optimizar diversos aspectos propios de la organización, sobre los cuales existen informes que así lo requieran.

De Evaluación – Referidos a un elemento específico de la institución a fin de determinar la necesidad de su mejora.

Emprendedores. – Comprenden aquellos proyectos para la creación de nuevas instituciones.

En opinión de Patiño (2015) el PEI se caracteriza por:

Manejable: Caracterizado por su sencillez y motivación en su redacción, a fin de lograr una rápida comprensión por parte del lector, como su brevedad y facilidad para su acceso y disponibilidad. Asimismo, debe cuidarse su presentación.

General y generador: Debe contener la información precisa y necesaria para desarrollar los planes y proyectos específicos.

Integral y coherente: Debe contemplar, de manera integral, todos los elementos de la I.E. considerada como un sistema.

Participativo y consensuado: Se desarrolla en un ambiente de participación democrática de todos los miembros de la I.E., incluyendo a la comunidad, considerando, asimismo, el entorno en el cual pueden existir instituciones aliadas. Esta manera de formular el PEI, contribuye de manera positiva para tomar mejores decisiones y a asumir responsabilidades.

Flexible, Abierto y Progresivo: Es el primer instrumento de gestión. Si bien, requiere de aprobación para su ejecución, ello no obsta para la realización de

ajustes que sean necesarios durante su aplicación. El PEI, como documento inicial, permite generar otros documentos de gestión.

El Ministerio de Educación del Ecuador (2020) asigna al Proyecto Educativo Institucional, las siguientes características:

Práctico. – Encamina las acciones, la metodología y a los miembros del equipo hacia el logro de las mejoras de manera continua, para el cumplimiento de metas.

Integrador. – Asimila las aspiraciones de la comunidad, implementando estrategias de trabajo en grupo al identificar las necesidades y estableciendo mecanismos de comunicación.

Inclusivo. – Incorpora las diversas necesidades y los intereses de todos los miembros de la comunidad, privilegiando el interés superior de los menores y adultos.

Generador. – Establece espacios de diálogo en los que los miembros de la comunidad son los protagonistas, de manera que tengan la libertad de dar a conocer su opinión respecto al proceso educativo y cómo realizar mejoras.

Flexible. – Permite realizar adaptaciones en función de nuevas necesidades.

Abierto. – Admite nuevos elementos para llevar a cabo de mejor forma la gestión educativa y la planificación.

Tanto lo escueto del instructivo como las deficiencias de la capacitación, impiden que la comunidad educativa cuente con los conocimientos necesarios para el desarrollo de un instrumento de tanta trascendencia como es el Proyecto Educativo Institucional, que involucra nociones de orden teórico que deben ser comprendidas a cabalidad, a fin de comprender la verdadera situación de la Institución Educativa y proyectar estrategias que permitan superar las debilidades y mejorar las fortalezas, así como aprovechar las oportunidades y conjurar cualquier amenaza, de modo que se lleguen a resolver los problemas y acortar las brechas.

La UNESCO (2011) señala que la gestión educativa tiene como objetivo lograr que los directores de las I.E: reflexionen respecto a su rol en la escuela, así como dotarlos de las herramientas necesarias a fin que estén capacidad de

proponer una gestión educativa capaz de lograr una educación de calidad, de acuerdo a las propuestas de la UNESCO.

El Minedu (2023), conceptualiza la gestión escolar como la totalidad de procesos de orden administrativo y de liderazgo estratégico en los aspectos de la práctica pedagógica y del bienestar escolar, cuyo objetivo es alcanzar el desarrollo de manera integral de los estudiantes, a fin de posibilitar su ingreso hasta su egreso de la educación básica.

Asimismo, identifica como dimensiones de la gestión:

Estratégica: Relacionada con la orientación plenamente definida y compartida de los fines institucionales y los propósitos de la IE, que permite definir los objetivos y metas con orientación a las mejoras futuras.

Administrativa: Comprende las acciones que dan soporte a la gestión, de manera que el PEI puedan llevarse a cabo de forma continua y efectiva.

Pedagógica Centra su atención en lo estrictamente pedagógico en lo relativo a las actividades y recursos que soportan los fines y logros de los aprendizajes.

Comunitaria Cuyo fin consiste en promover la convivencia en la escuela bajo el enfoque del CNEB, creando espacios adecuados al aprendizaje y el desarrollo integral de los educandos.

En opinión de Licha (1999) la gestión escolar que se lleva a cabo de acuerdo a los lineamientos y estrategias trazados en el PEI, crea un pensamiento y un escenario con capacidad de influencia para lograr la participación democrática a efectos de obtener el diagnóstico de la I.E., establecer los objetivos, adoptar decisiones, comprometer a todos los miembros y mejorar el desarrollo curricular y el proceso de evaluación de resultados. Debe tenerse en cuenta que no es posible lograr los objetivos planteado en el PEI sin la existencia de un liderazgo efectivo que inspire a los demás para lograr el éxito.

De acuerdo con Díaz & Villafuerte (2022), son muchas las I.E. que carecen de instrumentos de gestión orientados al desarrollo de estrategias de gestión o, por lo menos, éstas no son lo suficientemente técnicas, lo cual constituye una debilidad, puesto que restringe la participación de quienes conforman el núcleo escolar para diseñar el proyecto educativo. En consecuencia, el planeamiento

adolece de deficiencias que afectan los objetivos y metas, debilitando la calidad de la formación integral de los educandos.

Tipo y diseño de la Investigación

La metodología empleada fue la no experimental.

El tipo de investigación es básica según los siguientes teóricos: Es básica, ya que tiene como finalidad lograr un mayor conocimiento de los hechos sociales, sirviendo al mismo tiempo para nuevos estudios. Sobre la materia (Sierra, 2007).

El nivel de la investigación fue descriptivo correlacional, puesto que se propone determinar los atributos del grupo estudiado (Hernández, et al., 2014).

Población y Muestra

La investigación se realizó tomando con 40 docentes de la I.E. Nuestra Señora del Carmen del Distrito de Imperial.

Instrumento

La técnica utilizada fue la encuesta tipo Likert, compuesta de un conjunto de afirmaciones seguidas de cuatro categorías de respuesta:

En total desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo

Ptje. 1 2 3 4

A fin de establecer la validez del instrumento, éste fue sometido a Juicio de Expertos. Según Hernández, et al (2006) la validez hace referencia al nivel en que el instrumento de investigación mide exactamente variable que se propone medir. En ese sentido, refleja con exactitud el rasgo, característica o dimensión que se pretende medir.

De acuerdo con Hernández, et al (2014), la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al nivel en que el instrumento arroja resultados de tipo consistente y coherente.

La confiabilidad Alfa de Cronbach obtenida para la variable Proyecto Educativo Institucional fue de 0.944 y de 0.939 para la variable Gestión Educativa.

se obtuvo mediante la aplicación de una prueba piloto a diez (10) sujetos, procesando la información con el paquete estadístico SPSS v. 26, a fin de obtener el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach.

Resultados y discusión

Coeficiente de correlación entre la variable Proyecto Educativo Institucional y la variable Gestión Educativa

			PEI	Gestión Educativa
Rho de Speaman	PEI	Coeficiente de correlación	1.000	.583**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	40	40
	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	.583**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	40	40

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

Coeficiente de correlación entre la variable Proyecto Educativo Institucional y la dimensión gestión pedagógica de la variable Gestión Educativa

			PEI	Gestión pedagógica
Rho de Speaman	PEI	Coeficiente de correlación	1.000	.517**
		Sig. (bilateral)	.	.001
		N	40	40
	Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación	.517**	1.000
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	40	40

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

Coeficiente de correlación entre la variable Proyecto Educativo Institucional y la dimensión gestión estratégica de la variable Gestión Educativa

			PEI	Gestión estratégica
Rho de Spearman	PEI	Coeficiente de correlación	1.000	.798**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	40	40
	Gestión estratégica	Coeficiente de correlación	.798**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	40	40

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

Coeficiente de correlación entre la variable Proyecto Educativo Institucional y la dimensión gestión administrativa de la variable Gestión Educativa

			PEI	Gestión administrativa
Rho de Spearman	PEI	Coeficiente de correlación	1,000	.750**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	40	40
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	.750**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	40	40

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

Coeficiente de correlación entre la variable Proyecto Educativo Institucional y la dimensión gestión comunitaria de la variable Gestión Educativa

		Correlaciones		
			PEI	Gestión comunitaria
Rho de Speaman	PEI	Coeficiente de correlación	1.000	.558**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	40	40
Gestión comunitaria	Gestión comunitaria	Coeficiente de correlación	.558**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	40	40

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

Discusión de resultados

La escuela, más allá de la denominación que actualmente se le da, es una institución que debe ser entendida como un subsistema del Sistema Educativo Nacional, conformado por todos los elementos regulatorios, de infraestructura, materiales, financieros y humanos que le permiten llevar a cabo sus procesos a fin de cumplir sus objetivos y metas.

Bajo dicha comprensión, es necesario reconocer el rol que cumple la escuela en la sociedad, el cual se diferencia sustancialmente de otras actividades desarrolladas por el Estado en beneficio de la sociedad.

En ese orden de ideas, al tratarse de una institución encargada de la formación integral de niños y adolescentes, resulta innegable que su función trasciende la mera transmisión de conocimientos para abarcar aspectos vinculados al desarrollo personal y académico en los que se fomentan valores, actitudes y una visión de la vida en lo que, en estricto, constituye el inicio de la conformación de un proyecto de vida para los estudiantes.

Los cambios científicos y tecnológicos han transformado la pedagogía, a tal punto que los conceptos de educación, currículo y didáctica han sufrido modificaciones radicales, habiendo también afectado el rol del docente que, de

transmisor de conocimientos se ha convertido en un guía del aprendizaje, todo lo cual ha tornado más compleja la labor de enseñar.

El inicio en la vida escolar significa para niños y adolescentes insertarse a la vida social y convivir con de una manera diferente y bajo nuevas reglas a la forma en que se desarrollan en el seno familiar, a partir de lo cual deben desplegar su inteligencia, habilidades y destrezas para adquirir competencias que les permitan aprender a afrontar los retos de la vida.

Desde ese punto de vista, la escuela adquiere una gran responsabilidad porque su labor formativa requiere de una cuidadosa planificación y evaluación de resultados, de acuerdo a los lineamientos y directivas emanados del Ministerio de Educación.

A diferencia del pasado, la educación escolar es una tarea que involucra a todos los actores, dentro de los cuales se encuentran los directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y entidades públicas y privadas, cuyo compromiso con la educación es permanente.

Quiere decir que la tarea de la educación debe asumirse en forma sistémica, de manera que cada uno de sus elementos cumpla a cabalidad con la tarea que tiene encomendada, la misma que debe llevarse a cabo en forma consensuada y reflexiva.

La forma colectiva en que actualmente se aborda la educación, conduce a un trabajo en el que el día a día nutre la labor pedagógica, lo que indica que el aprendizaje es permanente tanto para los estudiantes como para los demás miembros de la comunidad educativa.

La naturaleza de la función de las instituciones educativas obliga a un cuidadoso planeamiento a fin que los resultados del proceso de enseñanza aprendizaje sean óptimos. De allí la necesidad de que el Proyecto Educativo Institucional, sea elaborado con el mayor cuidado y con la participación de la comunidad educativa, porque en él deben reflejarse la identidad de la Institución Educativa, sus características que diagnostican su situación actual y la forma en que se llevarán a cabo la gestión pedagógica e institucional.

Elaborado el Proyecto Educativo Institucional, corresponde a la dirección su implementación y ejecución, sin que ello signifique que el resto de la

comunidad educativa queda relegada. En ese sentido el Proyecto Educativo Institucional constituye un instrumento de gestión de la mayor relevancia, puesto que, a su vez permite la elaboración de otros instrumentos de gestión.

Es a partir de dicho documento que se configura la estructura organizativa de las funciones de cada uno de los miembros de la institución. La elaboración del Proyecto Educativo Institucional no consiste en diseñar un instrumento por una mera formalidad, ya que su implementación, como ya se ha esbozado antes tiene que ver con una tarea formativa de seres humanos que inician su camino formando su personalidad, de manera que debe contener los lineamientos necesarios para el cumplimiento de dicha finalidad.

En ese sentido, la formulación del citado instrumento requiere de la participación de capacitadores que orienten a la comunidad educativa para correcta formulación. Sin embargo, puede ocurrir que las capacitaciones no se lleven a cabo con las formalidades, profundidad ni claridad necesarias, lo cual puede traer como consecuencia que el Proyecto Educativo Institucional no responda adecuadamente a las necesidades de la Institución Educativa y, por ende, no satisfaga las expectativas de la comunidad educativa, dificultando en consecuencia la adecuada gestión educativa.

Uno de los aspectos más relevantes en la formulación del Proyecto Educativo Institucional es el aspecto vivencial surgido a partir del intercambio reflexivo de experiencias, tal como señala la UNESCO (2011), en el cual, sin embargo, pueden presentarse deficiencias, no por falta de capacidad de los directivos y docentes, sino por fallas al momento de orientarlos en la sistematización de tales experiencias.

La gestión educativa, tal como la concibe el Ministerio de Educación (2023) depende en gran medida de la forma en que el Proyecto Educativo Institucional, no constituyendo, por tanto, un mero dirigir en forma mecánica, sino un proceso racional y sistematizado que garantice la consecución de los resultados esperados

Existen diversos trabajos de tesis relacionados con la presente investigación, cuyos resultados, en algunos casos, demuestran que, no obstante la metodología empleada para la formulación del Proyecto Educativo

Institucional, no necesariamente este guarda relación con la gestión educativa, lo cual informa de la necesidad e importancia del cuidado que debe ponerse en la elaboración del mismo.

Así, a nivel internacional, se tiene el trabajo de Arias (2021) quien encontró falta de coherencia del proyecto educativo con las necesidades de la institución educativa al limitar la participación de la comunidad; la investigación de Cedillo (2017) que coincide con los resultados hallados por Arias (2017); el trabajo de Morales (2016) que comprobó que la comunidad educativa se encuentra conforme con el PEI; la tesis de Vásquez (2019) quien demostró que las autoridades educativas no toman en cuenta las prácticas educativas reflexivas; la investigación de Tutivén (2018), quien comprobó que los directivos no toman en cuenta la necesidad de desarrollar una cultura organizacional, existiendo problemas de comunicación y falta de visión respecto al entorno.

A nivel nacional, Chávez-Saavedra & Ludeña-Torres (2021) estudiaron el PEI en su relación con la gestión educativa, encontrando relación entre ambas variables; Salvador (2020) estudió el PEI en relación con la calidad, encontrando relación significativa entre ambos; Vicente. (2020) investigó la relación entre el PEI y la calidad de la gestión, encontrando relación positiva moderada entre las dos variables; Molero. (2017) analizó la relación entre el PEI y la gestión educativa, encontrando el mismo resultado que Vicente. (2020); Beraún (2020) investigó la relación entre el PEI y la calidad de la gestión escolar, demostrando que existe alta correlación entre las variables.

En la presente investigación se ha planteado como objetivo general el establecimiento de relación entre el PEI y la dimensión gestión educativa, habiéndose demostrado que entre ambas variables existe una correlación positiva moderada, con $Rho=,583$, lo que quiere decir que no existe una adecuada correspondencia entre el Proyecto Educativo Institucional y la gestión educativa, lo cual puede deberse, en parte, a que dicho instrumento no precisa con claridad la identidad de la Institución Educativa.

El primer objetivo específico buscó establecer la relación entre la variable Proyecto Educativo Institucional y la dimensión gestión pedagógica de la variable Gestión Educativa, habiéndose obtenido un $Rho=,517$ entre ambas, que

corresponde a una correlación positiva moderada, lo que demuestra que no existe la suficiente correspondencia entre el Proyecto Educativo Institucional y la Gestión Educativa.

El segundo objetivo específico planteó establecer la relación entre la variable Proyecto Educativo Institucional y la dimensión gestión estratégica de la variable Gestión Educativa, La correlación alcanzada entre las variables estudiadas es de $Rho=,798$, con una significación bilateral de 0,01, que corresponde a una correlación positiva alta, lo que demuestra que el Proyecto Educativo Institucional guarda relación con la gestión estratégica.

En el tercer objetivo se buscó establecer la relación entre la variable Proyecto Educativo Institucional y la dimensión gestión administrativa de la variable Gestión Educativa. En este caso, se obtuvo una correlación de $Rho=,750$ entre ambas variables, correspondiente a una correlación positiva alta, lo que significa que el Proyecto Educativo Institucional guarda consonancia con la gestión administrativa.

El cuarto objetivo buscó demostrar la relación existente entre el Proyecto Educativo Institucional y la dimensión Gestión Comunitaria de la variable Gestión Educativa, determinándose que se alcanza una correlación de $Rho=,558$, es decir, que se trata de una correlación positiva moderada, evidenciándose de ese modo la falta de una total correspondencia entre las variables.

Conclusiones

1. Ha quedado demostrado que las deficiencias en la capacitación de los actores de la comunidad educativa inciden en la relación entre la formulación del Proyecto Educativo Institucional y la Gestión Educativa, al haber alcanzado una relación positiva moderada. De este primer resultado, se comprueba que las capacitaciones ofrecidas a la comunidad educativa de la Institución Educativa no han respondido con acierto a las necesidades existentes. Si se considera el número de instituciones educativas del país, es fácil deducir que el número de capacitadores resulta multitudinario, por lo que es probable que dichos profesionales tampoco hayan recibido una formación lo suficientemente sólida como para realizar un trabajo efectivo. De ello, se desprende que la posibilidad

de un riesgo a la hora de elaborar el Proyecto Educativo Institucional, de manera que es necesario que le Institución Educativa adopte alguna medida que resulte eficaz, a fin de conjurar las consecuencias.

2. El resultado de la correlación entre las variables estudiadas ha quedado reflejado en la relación en la variable Proyecto Educativo Institucional y la dimensión gestión pedagógica de la variable Gestión Educativa, cuyo nivel resulta también moderado. Este resultado tiene especial significación, habida cuenta que afecta el rol principal de la Institución Educativa, cual es el aspecto pedagógico. Se asume que la dirección del centro sigue los lineamientos del PEI y si se encuentra que la apreciación de los docentes es desfavorable a la gestión pedagógica, quiere decir que el documento de gestión tiene serios defectos. Debe tenerse en cuenta que lo expuesto en dicho documento es producto del análisis reflexivo de la comunidad educativa y, por lo tanto, debe deducirse que algo ha fallado en dicho acto.

3. Al analizar la relación entre el PEI y la dimensión gestión estratégica de la variable Gestión Educativa, en cambio, se encuentra una correlación positiva alta entre ambos. Tomando en cuenta el resultado anterior, en el que se evidencian deficiencias en el aspecto pedagógico, llama la atención que ocurra lo contrario en lo estratégico, porque se asume que las estrategias abarcan tanto lo pedagógico como lo administrativo, de lo cual puede colegirse que las estrategias estarían sesgadas hacia la admiración en desmedro de la formación. Esta apreciación permite concluir que se habría producido un error al momento de percibir la gestión, encaminándose la propuesta por el camino más fácil por su practicidad, descuidando la atención a la gestión pedagógica, tal como se ha evidenciado en el numeral anterior.

4. Al analizarse la relación entre el PEI y la dimensión Gestión Comunitaria de la variable Gestión Educativa, nuevamente se encuentra una correlación positiva moderada, lo cual, junto con el resultado de la correlación respecto a la gestión pedagógica, pone en evidencia un nuevo sesgo en la orientación del PEI, al haberse atendido principalmente los aspectos formales de orden administrativo, desfavoreciendo de ese modo la calidad del servicio educativo.

Referencias Bibliográficas

- Diario Oficial El Peruano (2012) Decreto Supremo N° 011-2012-ED, Reglamento de la Ley N° 28044 Ley General de Educación. 07 de julio de 2012.
- Díaz A., & Villafuerte, C. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(2), 161-171. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.681>
- Hernández, R., et al. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Licha, I. (1999) *Gerencia Social en América Latin*. Uruguay: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Ministerio de Educación (2016) *Guía para formular e implementar el Proyecto Educativo Institucional PEI*. Lima.
- Ministerio de Educación (2022) *Resolución Ministerial N° 344-2022-MINEDU. Plan Estratégico Institucional 2019-2026 (modificado)*. 15 de agosto de 2022
- Ministerio de Educación (2023) *Guía para la Gestión Escolar en instituciones y programas educativos de la educación básica*. <https://observatorio.minedu.gob.pe/almacenamiento/2023/03/guia-gestion-escolar.pdf>
- Ministerio de Educación del Ecuador (2020) *Proyecto Educativo Institucional*.
- Moeller, M. & Navarro, M. (2014) *Proyectos de gestión educativa*. Colección “45 años de Vida Universitaria”. Comité Técnico de la Universidad Autónoma de Nayarit.
- Organización de las Naciones Unidas para la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2011) *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*, Ministerio de Educación.
- Patiño, A. y Pacho, H. (2021) *Gestión Comunitaria y Cooperación de Padres en la Institución Educativa de Primaria Contamana, Loreto 2020*. *Revista Sendas*. Enero – Marzo, 2021. Vol. 2, N° 1, pp. 26 - 38 URL: <https://www.revistas.infoc.edu.pe/index.php/sendas> ISSN 2708 – 6380.
- Sierra, R. (2008). *Técnicas de Investigación Social*. Ed. Thomson.