

**GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS EN
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA. LIMA**

MANAGEMENT OF EDUCATION AND QUALITY OF EDUCATIONAL SERVICES IN
EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF THE PUENTE PIEDRA DISTRICT, LIMA

GESTÃO DA EDUCAÇÃO E QUALIDADE DOS SERVIÇOS EDUCACIONAIS NAS
INSTITUIÇÕES DE ENSINO DO DISTRITO DE PUENTE PIEDRA, LIMA

Recibido: 22/10/2025	Aceptado: 28/10/2025	Aprobado: 29/11/2025
Rosa Angélica PACCO ¹	Hernando DÍAZ ANDÍA ²	

Resumen

Es la finalidad de la investigación establecer la relación existente entre la gestión de la educación y la calidad del servicio educativo en las IIEE de Puente Piedra en Lima. Si guarda relación positiva con la forma en que se gestiona la enseñanza y la calidad del servicio pedagógico que ofrecen. El propósito central fue el análisis el vínculo entre ambos factores, tomando como referencia a cinco instituciones educativas del distrito de Puente Piedra y contando con la colaboración de 175 docentes.

Enfoques cuantitativos enmarcan el estudio de nivel ordinal, método hipotético-deductivo, corte transversal y un diseño de carácter descriptivo-correlacional. La recolección de datos se realizó mediante cuestionario estructurado con escala tipo Likert. La validez de estos instrumentos fue revisada por tres especialistas, y su fiabilidad se verificó a través del coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0,789 en la primera variable y 0,739 en la segunda.

En la fase de análisis se recurrió a procedimientos estadísticos tanto descriptivos como inferenciales. Se utilizó el coeficiente Rho de Spearman, el cual arrojó un resultado de $r = 0,326$ con niveles de significancia de 0,020 lo que permitió establecer la existencia de una correlación significativa entre gestión de la educación y calidad del servicio educativo en las Instituciones Educativas consideradas en el estudio.

Palabras clave: administración educativa, excelencia en la prestación de servicios en cuatro instituciones públicas de Puente Piedra.

¹ Universidad Nacional Mayor de San Marcos ORCID:

² Universidad Nacional Mayor de San Marcos ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9962-0944>

Abstract

The purpose of this research is to establish the relationship between educational management and the quality of educational services in schools in Puente Piedra, Lima. Specifically, it seeks to determine if there is a positive correlation between the way teaching is managed and the quality of the pedagogical services offered. The central objective was to analyze the link between these two factors, using five educational institutions in the Puente Piedra district as a reference and with the participation of 175 teachers.

Quantitative approaches frame this ordinal-level study, employing a hypothetical-deductive method, a cross-sectional design, and a descriptive-correlational approach. Data collection was carried out using a structured questionnaire with a Likert-type scale. The validity of these instruments was reviewed by three specialists, and their reliability was verified using Cronbach's alpha coefficient, yielding a value of 0.789 for the first variable and 0.739 for the second.

In the analysis phase, both descriptive and inferential statistical procedures were used. Spearman's rho coefficient was used, yielding a result of $r = 0.326$ with a significance level of 0.020, thus establishing a significant correlation between educational management and the quality of educational services in the educational institutions included in the study.

Keywords: educational administration, excellence in service delivery in four public institutions in Puente Piedra.

Introducción

En la actualidad, modelos tradicionales de enseñanza-aprendizaje enfrentan la necesidad urgente de transformarse, debido a los múltiples cambios que se viven en todos los ámbitos. Hoy no solo atravesamos escenarios de inseguridad ciudadana, sino también crisis energéticas, de acceso a alimentos, de inadecuada gestión de residuos sólidos, de contaminación de mares con plásticos y otros desechos, además deficiente administración del recurso natural. A ello se suma una crisis de valores, donde la corrupción viene debilitando las bases mismas del sistema de justicia. Ante este panorama, se hace indispensable reflexionar sobre cómo la gestión educativa puede incidir directamente en la calidad del servicio educativo que brindan las instituciones públicas.

En este contexto, en el que la enseñanza por competencias se ha convertido en la tendencia predominante, resulta esencial analizar de qué manera se están formando

los futuros profesionales de la educación. Es necesario definir con claridad cuáles son los objetivos formativos en la educación básica regular, especialmente en una época donde la cibernética, la virtualidad (impulsada tras la pandemia del COVID-19), la inteligencia artificial y el avance acelerado de la ciencia y la tecnología están transformando radicalmente los métodos y técnicas de enseñar y aprender. No es posible continuar únicamente con enfoques constructivistas, conductistas o socioconductistas. Actualmente, el enfoque socioformativo se viene consolidando en gran parte de las universidades peruanas, promoviendo una visión en la que la información y el conocimiento pierden relevancia si no se utilizan con criterio para generar valor y responder a las necesidades sociales. Este enfoque, basado en competencias, busca transformar el contexto en función de la calidad de vida del entorno. Muchas instituciones educativas ya han comenzado a aplicar esta metodología.

Uno de los temas más cruciales —y probablemente el de mayor prioridad— es garantizar la calidad en el aprendizaje del estudiante de IIEE públicas. En esta línea, la Ley N.º 28044, Ley General de Educación, establece que sus disposiciones deben impactar de manera efectiva en la Educación Básica Regular (EBR), alineándose con estándares internacionales y reconociendo la inserción de nuestro país en problemáticas globales. La situación se complejiza aún más en un contexto pluricultural, pluridiverso y multilingüe como el peruano, donde muchas de las disposiciones de la ley no llegan a cumplirse debido a la formación desigual de los docentes y a la deficiente gestión de los centros educativos públicos, lo que limita la calidad de los servicios ofrecidos.

No obstante, desde el año 2002, con la firma del Acuerdo Nacional —un pacto que reunió a fuerzas civiles, políticas y religiosas en torno a un conjunto de políticas para el progreso humano y sostenible de las regiones— se ha buscado encaminar la formación hacia una mejora continua. Como bien señala la UNESCO, “la educación es un derecho humano primordial de toda persona, promueve libertad y autonomía personal y crea importante beneficio para el desarrollo”, además de garantizar el paso a que se eduquen con calidad sin discriminaciones ni exclusiones. Bajo esta premisa, el Perú agrega los fundamentos de inclusión educativa y excelencia, Ley General de Educación N.º 28044.

La noción de calidad educativa corresponde a responder a las particularidades nacionales, regionales y locales, evolucionando al ritmo de las transformaciones sociales y culturales. Con ese propósito, en 2006 se promulgó la Ley N.º 28740, que crea el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), que garantice procesos de autoevaluación y acreditación

orientados a elevar los estándares educativos y promover la equidad de oportunidades en la sociedad.

Posteriormente, en 2016, el Ministerio de Educación aprobó el Currículo Nacional de Educación Básica, se establecen perfiles de salida y siete orientaciones transversales. Este documento normativo constituye un instrumento clave que introduce un nuevo modelo centrado en procesos y resultados, aplicable a las diversas particularidades de la EBR.

La calidad en la educación se entiende como formar integralmente de las personas, orientada a su desarrollo ético, intelectual, artístico, cultural, emocional, físico, espiritual y religioso. Asimismo, busca fortalecer identidades, autoestimas e integraciones críticas al contexto, de modo que estudiantes ejerzan plenamente su procedencia y desenvolverse en fraternidad con su medio ambiente. Otro de sus propósitos es fomentar capacidades y competencias que faciliten la inserción en el mundo laboral y la adaptación a los permanentes cambios sociales y del conocimiento.

El SINEACE ha experimentado diversas modificaciones a lo largo del tiempo. En 2014 se suprimió al IPEBA como órgano autónomo, aunque recientemente se decidió restituirle esa condición. Este proceso estuvo acompañado de amplias consultas y análisis, que derivaron en la eliminación de estándares ajenos a responsabilidades de las IIEE, la mejora en la redacción de indicadores e incorporación de nuevas fuentes de verificación que fortalecen tanto la autoevaluación como la evaluación externa. Dichos cambios se consolidaron en los Nuevos Modelos de Acreditación, cuyo objetivo es ordenar enfoque y concepción para evaluar calidad educativa en todo nivel, bajo la lógica de la mejora continua institucional. Surge entonces la pregunta: ¿cuál es el camino que debe seguirse y que para alcance perfiles de egresos de los estudiantes y cómo se definen los resultados? ¿Es posible lograr calidad escolar únicamente siguiendo las normas dictadas por el Ministerio de Educación?

Es importante subrayar que calidad y medición no son términos equivalentes. La calidad implica una valoración cualitativa, mientras que la medición responde a parámetros cuantitativos. La evaluación, entendida en su dimensión cuantitativa, debe apoyarse en juicios de valor que promuevan cambios de actitud y potencien la capacidad crítica de quienes intervienen en el proceso (SINEACE, 2016, Certification Model for Basic Education Institutions).

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2019), tanto gestiones escolares como cualidad educativa se han convertido en prioridades fundamentales en el proceso educativo y evaluativos que se realizan en las escuelas. Otro factor importante también lo constituye la elaboración,

validación y ejecución de los Planes de Trabajo de la IE como lo demuestra Coaila (2017) en un colegio de Ilo en Moquegua.

En resumen, aún estamos un tanto lejanos de lograr gestiones escolares óptimas y, por consiguiente, de alcanzar la calidad educativa deseada (UNESCO, 2017).

No obstante, las instituciones educativas públicas en el Perú aún enfrentan limitaciones estructurales en la gestión, lo que repercute negativamente en la calidad y en los aprendizajes alcanzados por los estudiantes. Entre los principales factores se encuentran las deficiencias en la capacitación docente y la precariedad de la infraestructura.

En este marco, este estudio científico analiza si se relaciona significativamente la gestión de la educación y la calidad de los servicios educativos en cinco colegios de Puente Piedra en Lima.

Objetivos

Objetivo General

- Comprobar la relación existente entre la Gestión de la Educación y la calidad del servicio educativo en 5 IIEE públicas de Puente Piedra. Lima.

Objetivos Específicos

- Establecer si la gestión institucional se relaciona con la calidad del servicio educativo en la muestra de estudio.
- Determinar si la gestión pedagógica se relaciona con la calidad del servicio educativo en la muestra de estudio.
- Encontrar si la gestión administrativa se relaciona con la calidad del servicio educativo en la muestra de estudio.
- Identificar si la gestión comunitaria de la Gestión de la Educación se relaciona con la Calidad del servicio escolar en la muestra de estudio.

Marco filosófico o epistemológico de la investigación

La teoría de la verdad del Dr. Tarski también desempeñó un papel crítico en la visión sobre la verdad de Karl Popper, la cual desarrolló en "La Lógica de la Investigación Científica" (1934). Antes del impacto de Tarski, Popper se esforzó en su obra por no utilizar las palabras "verdadero" o "falso". En su lugar, apeló a algunas "pistas informales y consideraciones lógicas derivadas de las relaciones de deducibilidad" (Popper 1996: 255-256). Esta reserva al emplear dicha terminología se basaba en el temor de que, al darle a una teoría un significado temporal, parecía implicar

que, si posteriormente se encontrara deficiente, no se habría podido reconocer ningún error debido a su naturaleza intemporal.jj

Popper también hizo una distinción entre afirmar que una teoría es verdadera una vez que ha pasado ciertas pruebas, y afirmar que hay corroboración en el hecho de que hasta ahora no se han podido encontrar contraejemplos. Otras razones que lo hicieron alejarse del concepto de verdad fueron, en primer lugar, la dificultad que representaba tratar de explicar lo que se entendía por una teoría de la correspondencia, es decir, cómo se crea una situación en la que se pueda decir que una afirmación corresponde con los hechos. Además, sentía que era necesario asignar un valor de verdad para tener el privilegio de mencionar verdades. A pesar de estos problemas, Popper adoptó la postura de que uno tiene derecho a referirse a la verdad (Popper, 1992: 75), pero parece incapaz de justificar completamente su postura de que la ausencia de un criterio para la verdad no debería tomarse como un argumento en contra de la legitimidad del concepto de verdad (ibid., 1992: 289).

En resumen, todo esto explica por qué Popper menciona la corroboración y no la verdad: esta última derivaría de un tipo silogístico, con pasos como sigue. Popper, (1996: 32):

(1) Llegamos a conclusiones teóricas y las contrastamos para revisar su consistencia interna.

(2) Se debe examinar la lógica de la teoría para ver si es realmente empírica - científica - en contraposición a una tautología a priori.

(3) Contrastar la nueva teoría con otras teorías. Ayuda a discernir si la nueva teoría va a ser un avance científico, si pasa todas las pruebas.

(4) Explicar la teoría con hechos conocidos mediante su aplicación a la empiria.

Antes de la introducción de la teoría semántica de la verdad de Tarski, había una serie de problemas que Popper no tenía inconveniente en evitar. Sin embargo, después de descubrirla, esos problemas desaparecieron. Esta es la teoría semántica de la verdad de Alfred Tarski.

Gestión de la Educación

Chávez Albarrán y Olivos Sánchez (2019) destacan que la Gestión Educativa está guiada por una intención sistemática y regulada, con contemplación de la coordinación entre las diversas dimensiones de la planificación. Entre las más destacadas, podemos citar:

La gestión pedagógica y curricular.

La metodología.

El apoyo administrativo a la gestión docente.

La administración de la gestión, considerada como una herramienta importante que debe permitir obtener objetivos específicos, más que todo agradables y de calidad.

La Gestión Educativa se convierte en una ciencia en tanto se refiere a diversos campos científicos que integran la realidad educativa, implícita y explícitamente relacionados con la gestión de la educación.

Gestión Educativa:

Se asume que la Gestión Educativa es un concepto "más amplio" y "cosmopolita", siendo la administración educativa un tema que depende de aspectos subordinados que hacen posible su administración, como:

Uso y manejo de recursos, materiales, etc.

Pernett C. (2004) dice que en todo proceso de gestión estamos involucrados con su "cómo" y la forma de originar esta acción en una organización. Todo lo que los directores ya hacen con un enfoque desde el Proyecto Educativo Institucional a nivel curricular y administrativo para que las instituciones educativas se conviertan en gestionadas por procesos. Así, el nombre Gestión se conecta con procesos o se fusiona ambos nombres en un solo objeto. Dentro del contexto educativo, también determina que las escuelas asuman tal lema como "aprender a aprender", en efecto solo posible si se realiza una gestión del conocimiento mediante la evaluación, análisis y tratamiento de datos recopilados y recursos intelectuales disponibles a través de actores organizacionales colaborativos.

El estatus científico de la gestión educativa es aceptado porque está en constante desarrollo en el campo de la educación y que puede añadir conocimientos teóricos, así como transdisciplinarios de diferentes disciplinas académicas. La administración educativa es crítica en este sentido, organizando y abordando diversos temas que confrontan a las escuelas. Los líderes o directores deben seguir los principios y estrategias innovadoras que impulsan el aprendizaje para garantizar que hagan posible que los procesos educativos que conducen a resultados logrados permanezcan factibles para el propósito de objetivos comunes. Pero el liderazgo y la gestión educativa deberían compartir un terreno común en el "cómo" se hace, lo cual incluye valores como responsabilidad, construcción de consenso, toma de decisiones, participación, y comunicación. La administración educativa es un campo de convergencia que genera valor y trae resultados positivos (Pernett C., 2004).

Dentro del sistema educativo, las Autoridades de Gestión Institucional (AGIs) a cargo del MINEDU lideran y monitorean el cumplimiento de los mínimos básicos. Siguiendo la política nacional y en coordinación con el gobierno local, los gobiernos

regionales tienen la autoridad para regular la educación de acuerdo con la diversidad territorial en sus áreas (MINEDU, 2018). El Estado hace de la educación una política estatal, y se forman estructuras de tres niveles para la gestión de la educación para garantizar que se cumplan los derechos más fundamentales del hombre en la educación. En síntesis, la gestión educativa son las actividades que el director de la escuela realiza para promover y consolidar la educación y la autonomía institucional, teniendo en cuenta su contexto, siendo congruente con las políticas educativas nacional-regional-locales. Para habilitar este proceso, se utilizan herramientas relevantes como:

El Proyecto Educativo Institucional (PEI).

El Proyecto Curricular Institucional (PCI).

El Plan Anual de Trabajo (PAT).

Reglamento Interno (RI).

Manual de Organización y Funciones (MOF).

RMA, junto con guías de trabajo y documentos administrativos, entre otros.

Organigramas, estableciendo relaciones basadas en subprocesos para los procesos administrativos.

Definiciones de gestión educativa:

La etimología de la palabra "gestión" proviene del latín "gestio-onis", realizar (y, por extensión, los humanos también mueven cosas) que proviene de "gerere" (significa llevar o hacer), y es afín con "gesto" o también conocido como "gestus", que se refiere a actitudes del cuerpo; este término evolucionó en Brandstadter: 2007. Como término de gestión, se trata de controlar e implementar procesos para alcanzar objetivos organizacionales o comerciales. Desde la perspectiva del campo de la educación, la gestión educativa se refiere al proceso de desarrollo de procedimientos operativos y pedagógicos que se proporcionan de manera coherente para producir una distribución equitativa y eficiente de recursos financieros, administrativos, técnicos y humanos para el desarrollo educativo (estudiantes jóvenes y adultos), reconocidos como aprendizaje.

Lo hace para cumplir con las necesidades sociales fusionando teoría y práctica en la educación. La gestión en la educación significa guiar los diversos procesos y utilizar los recursos de una organización con miras a facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes (IPEBA, 2011). Enriquece a las instituciones educativas al mejorar la educación de calidad, el liderazgo, las relaciones comunitarias y la administración, al tiempo que preserva su independencia y satisface demandas locales, regionales y globales. Se definen fases de diseño y evaluación para

la mejora de la institución (Figueroa, 1998). En este marco, la gestión educativa trata de promover el desarrollo humano en sus dimensiones emocionales, sociales y de enseñanza dentro de la institución (Sañudo, 2006).

Encuentra una respuesta a las demandas sociales en la escuela y la teórica al articular la horizontalización y la verticalidad de ambos ejes temáticos teóricos con prácticos. Su objetivo es producir líderes directivos que ejerzan control lateral, involucren a otros en el proceso de toma de decisiones, fomenten la competencia e innovaciones en los actores educativos hacia la interacción interna y externa a la organización. Es crucial enfatizar aquí que la calidad comienza con un buen liderazgo y que todos en la educación también deben estar preparados como parte interesada para satisfacer algunas necesidades de todos los clientes y proveedores de servicios.

Enfoques de gestión educativa:

Alvarado (1998) sugiere que existen tres posiciones en relación con la gestión educativa: burocrático, sistémico y gerencial.

Burocrático: Este enfoque se preocupa por cómo ganar eficiencia entre las personas para alcanzar los objetivos organizacionales basados en la racionalidad. Se basa en teorías que incluyen:

Enfoque sistémico: Este enfoque considera la conectividad de diferentes aspectos involucrados en el proceso educativo para lograr de manera más efectiva y eficiente los objetivos educativos. Mapea de qué está compuesta la educación y cómo esta composición asume formas específicas y generales. Está de acuerdo con las teorías que incluyen:

1. El todo es más que la suma de sus partes, con categorías primarias y secundarias.
2. Efecto fácil de sistematizar proporcionando lo que se convierte en elementos naturalmente producidos en su entorno.
3. Depender solo de por qué tipo o cantidad de combinación completa cualquier cómo impuesto.
4. Asimilación correcta cuando las relaciones se vuelven continuas, estableciendo una mayor coordinación.
5. Enfoque gerencial: Esta visión se refiere a planificar el programa educativo, organizar actividades y utilizar recursos de las mejores formas para exactar metas esperadas. Se basa en las siguientes tres teorías:
6. Racionalidad, consistente con la lógica de los pasos producidos durante el razonamiento del planificador.

7. Previsión, planificación basada en una perspectiva de estadísticas.
8. Universalidad, que abarca muchas divisiones de instituciones de crédito.
9. Flexibilidad, ajustándose a la ocurrencia de nuevos problemas.
10. Continuidad, a partir de un flujo centrado en la prevención, progreso y revisión.

Según los argumentos expuestos, la Gestión Educativa sería reconocida como un campo científico en vista de sus cambios permanentes que redefinen el enfoque de la educación y también por ser un área que comprende campos teóricos del conocimiento (no una categoría de área) y un campo transdisciplinario porque otras áreas más allá de la administración están involucradas. Dado esto, en la administración de la educación también tiene un camino significativo en la Gestión Educativa que interviene esencialmente para servir a la organización, cargando de alguna manera y resolviendo varios problemas en la Institución Educativa. El principio o cabeza debería tener un sistema de principios y planes novedosos, mediante los cuales se permita producir resultados, si no en la enseñanza (y esto también vendrá como resultado) al menos en resultados de trabajo. En ese sentido, se trata de hacer viable el proceso educativo que permita el cumplimiento de su propósito esperado. El "cómo" es uno de los aspectos que de alguna manera debe coincidir entre liderazgo y Gestión Educativa. Como valores añadidos y valiosos podemos mencionar la asunción de responsabilidad, consenso, acuerdo conjunto, participación decisonal (participación en las decisiones), participación activa y comunicación. La Gestión Educativa construye un concepto tal que se refiere a una operación de algún tipo, o actividades que tienden hacia la armonización y reconciliación de diferentes elementos para lograr un equilibrio/valor añadido para resultados beneficiosos (Pernett C., 2004).

El Sistema Educativo:

Se debe destacar que el sistema educativo está compuesto por niveles públicos y privados, todos los actores sociales involucrados en la educación solían ser; emergen del MINEDU, de donde surgen como Directrices Ministeriales las orientaciones básicas que dirigirán coercitivamente esos objetivos y metas planificadas a nivel nacional, a través de supervisión técnica (territorial) y un proceso de política gubernamental de supervisión. Debido a la diversidad existente en nuestro territorio, que debe reconocerse para descentralizar la Gestión Educativa. En cada región surgen gobiernos para brindar servicio a la educación en sus territorios y en un marco de política nacional, de acuerdo con los gobiernos locales que también participan de la Gestión Educativa de acuerdo con sus políticas locales (MINEDU, 2018).

Educación como política estatal:

El estado mata el conocimiento humano a nivel muy básico descentralizando la gestión en tres niveles, lo que significa tomar la educación como su autoridad. Finalmente, la Gestión Educativa son todas las acciones realizadas por la institución gestora. Esta serie de acciones promoverá y mejorará la pedagogía, los proyectos escolares, de acuerdo con el contexto y la autonomía institucional dentro de la política nacional/regional/local. Son los siguientes instrumentos que sirven como referencia para la implementación y el buen funcionamiento de la Gestión Educativa:

- Proyecto Institucional (PEI).
- Proyecto Curricular Educativo (PCIE).
- Plan Anual de Trabajo (PAT).
- Reglamentos Internos (RI).
- Manual de Organización y Funciones (MOF).
- Informe Anual (IGA).

Así como organigramas, instancias de estructura de gestión, guías de implementación (MINEDU, 2018).

La gestión educativa moderna.

La gestión educativa moderna debe ser científica y estar estrechamente vinculada con el mundo circundante. Para llevar a cabo este modelo, se requiere cambiar el paradigma y asumir una perspectiva sistémica que incluya la participación de los padres, la descentralización de la gestión y herramientas para la gestión centradas en la calidad educativa y los valores (PGE, 2001).

Modificación del Paradigma: Modificar el paradigma significa alterar tu pensamiento, actitud y visión de vida. En el sector educativo, un cambio de paradigma es un cambio en la forma de ver y entender el proceso educativo en sí, y, con base en eso, cambiar cómo se entiende y percibe la gestión educativa. Esto también requeriría cambios en la estructura y las políticas educativas de esta organización en beneficio de todos los interesados.

Referencia al enfoque sistemático: Se debe realizar un análisis continuo del sistema educativo y sus elementos, cumpliendo con las necesidades internas y externas de la fundación. Esto incluye el contexto social, histórico y cultural dentro del cual se construye la educación.

Participación de los padres: Los padres son clave en la educación de sus hijos. Deben estar involucrados activamente en la planificación, gestión y evaluación de la educación de sus hijos. Su apoyo puede influir enormemente en el logro educativo.

Descentralización de la administración: La administración escolar centralizada es siempre autoritaria; como resultado, esto no da espacio para que los participantes en la educación sean activos. En Pekín, se debe prestar especial atención a la descentralización de la toma de decisiones para una gestión equitativa y eficiente de la educación, y todos los interesados deben jugar un papel activo en el proceso de acuerdo con los mandatos institucionales.

Herramientas de gestión: La gestión educativa contemporánea depende de varios proyectos, planes y programas para la educación en las instituciones. Existen diversos planes educativos en Perú: Proyecto Educativo Institucional, Plan Anual de Trabajo, Proyecto Curricular, Programación Curricular y Reglamento Interno. Estas son herramientas indispensables para poder dirigir y monitorear la actividad educativa.

Importancia de la Gestión de la Educación

La relevancia se debe a una gestión adecuada mediante la integración de cada una de estas áreas o dimensiones, ejecutada según parámetros o normas establecidas por la propia escuela, con la orientación del director y la comunicación como líder con su equipo, donde se colabora con un protagonismo compartido para que todo confluya hacia un aprendizaje de calidad, según acuerdos, toma de decisiones, buenas prácticas dentro y fuera de nuestra COMUNIDAD EDUCATIVA.

También es significativo porque su resultado se observa cuando este tipo de gestión huele a gran responsabilidad y organización por parte del director, que, jerárquicamente, empodera de manera democrática a todos para realizar tales deberes y funciones asignadas a todos los miembros de la institución escolar, desde el personal de limpieza hasta el administrativo o docente; todos deben ayudar a dar forma a una buena gobernanza educativa. Ellos tienen la mayor responsabilidad, ya que es una conexión 24/7 con esa comunidad.

Las acciones, reflexiones y tareas educativas deben provocar cambios que se produzcan desde dentro, con todos los elementos personales involucrados (entorno, padres, establecimiento escolar y otros). La Gestión Educativa no es solo administrativa, ya que resume sus propias funciones, el rol educativo, así como la participación y dirección; por encima de todo, se espera que a través de sus procesos se refleje la transformación de la comunidad.

Dimensiones de la gestión educativa.

De acuerdo con las directrices del Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2008), la gestión educativa se desglosa en cuatro dimensiones fundamentales:

1. Dirección Estratégica: La dirección estratégica implica la presencia de un líder con capacidad de transformación, que fomente la colaboración en equipo, comparta la misión, visión, principios, valores, objetivos y metas de la institución educativa. En este ámbito, se desarrollan actividades relacionadas con la estructuración, concepción, implementación y evaluación de la cultura organizacional, siempre considerando la política educativa vigente.

2. Gestión Pedagógica: La gestión pedagógica es de importancia central en el proceso de formación de los estudiantes. Su enfoque se orienta hacia la consecución de los objetivos de aprendizaje y el cultivo de las competencias necesarias para que los alumnos se conviertan en individuos competentes y profesionales en la sociedad. Conlleva la toma de decisiones sobre el enfoque a seguir y la elección de los recursos pertinentes para mejorar continuamente el plan de estudios y los sistemas que permiten la planificación, supervisión y evaluación del proceso educativo.

3. Participación Comunitaria: La participación comunitaria se apoya en la colaboración activa de padres de familia, miembros de la comunidad y organizaciones locales en la educación. La implicación activa y la cooperación de estos actores resultan esenciales para garantizar la calidad de la educación. Los directores juegan un rol significativo al convocar a estas entidades y al crear equipos de trabajo para diseñar estrategias que contribuyan al desarrollo de las personas y a la efectiva implementación de la propuesta educativa en la sociedad.

4. Gestión Administrativa: La gestión administrativa desempeña un papel clave en la mejora de la institución educativa. Se enfoca en la elaboración, ejecución y evaluación de acciones que garanticen el cumplimiento de la misión de la institución mediante la adecuada utilización de los recursos. Este proceso se divide en cuatro fases: planificación, organización, dirección y control. Cada una de estas etapas resulta fundamental en la gestión administrativa.

Estas dimensiones de la gestión educativa aportan notables beneficios a la organización educativa en sus procesos. La aplicación efectiva de estas dimensiones depende de las aptitudes y competencias del director, ya sea en instituciones educativas de carácter privado o público

Instrumentos de la Gestión de la Educación

En la guía del gabinete ejecutivo para administradores de MINEDU (2011) se sugirió que toda institución educativa debe contar con los siguientes documentos: Proyectos Educativos, Diseño Curricular, Plan Anual de Trabajo, Reglamento Interno, Informe Anual de Actividades.

Proyecto Educativo Institucional: "Es un instrumento de gestión del Proyecto Educativo Nacional. Define la institución y fundamenta su vida" (p. 56). Es la identidad de la institución (visión, misión y valores), análisis (FODA), argumentación pedagógica (enfoque curricular) ¿por qué necesitamos hacerlo?, trabajo en el currículo; sistema de organización de acuerdo.

Diseño Curricular: "Es la estructura curricular, enfoque y evaluación del aprendizaje. Tiene como objetivo dirigir las acciones de las instituciones educativas y de enseñanza que se preparan para la instrucción, dependiendo de la fuente (p. 79), lo que significa que es dependiente de ella y está afectado por ella. También proporciona detalles sobre cómo se espera que los estudiantes actúen durante las clases" (pp. 78-82).

Estatuto: Incluye los derechos, obligaciones y representación de los miembros de la corporación educativa, sujeto a las normas regulatorias vigentes y atendiendo a las razones por las cuales ha sido creada (p. 86).

Plan Anual de Trabajo: Es un documento a corto plazo que establece las actividades que deben realizarse para que las propuestas del PEI se lleven a cabo anualmente.

Informe Anual de Administración: Se elabora al final del año escolar y permite fines de planificación, seguimiento de logros y problemas. Es el comportamiento de los estudiantes, instituciones, administradores y comunidad lo que reporta la corporación escolar sancionada por el superintendente.

Enfoques de la gestión educativa.

Alvarado (1998) identifica tres posiciones principales en la administración educativa:

Modo Burocrático: En este, las personas se organizan de acuerdo con una lógica racional para maximizar la eficiencia en el logro de los objetivos de una organización. Hay varias teorías que lo respaldan, como:

- Se enfatiza la adherencia a las reglas.
- Se distribuye el trabajo de manera consciente para la necesidad anticipada.
- Se establecen relaciones y roles jerárquicos con respecto a esa jerarquía.
- Se destaca la

especialización de los altos directivos. • Aplica reglas, estándares técnicos y procedimientos formales, incluso a medidas preventivas que podrían esperarse.

Estrategia Sistémica: La estrategia que se ocupa de la relación entre muchos factores implicados en la consecución de objetivos educativos. Esto reconoce que las diversas personas involucradas en la educación interactúan para fines generales y específicos. Está arraigado en teorías que realzan: el Poder Mental proviene de estar Orientado al Propósito. • Refleja el principio de que "más" se encuentra en lo presente que en lo que puede ser simplemente resumido por las partes, donde "el todo" tiene una categoría dominante y las partes tienen una categoría subjetiva. • Sostiene que la organización es óptima cuando cada elemento está en su lugar correcto. • Ilustra cómo las conexiones entre los elementos se agrupan bien. • Está bien integrada cuando las partes mantienen una interacción armoniosa en un nivel superior.

Orientación Gerencial: Esta estrategia está dirigida hacia la planificación de la educación, estructuración de actividades y uso eficiente de los recursos para lograr objetivos predeterminados. Se basa en teorías como: • Es racional y presupone un proceso calculado basado en el razonamiento del planificador. • Está basada en la previsión, no actuando hacia lo que estimamos que es sustantivo estadísticamente. • Busca la universalidad, reuniendo diferentes departamentos dentro de las instituciones educativas. • Se caracteriza por su elasticidad y adaptabilidad a cualquier variación que pueda surgir. • Se centra en la continuidad, a través de un ciclo incesante de previsión, acción y reajuste.

Estos métodos adoptan diversas perspectivas en el manejo de la gestión educativa y cada uno tiene sus propias características y bases teóricas.

Calidad del servicio escolar.

El Servicio educativo

Aunque el término "mantenimiento" se asocia más comúnmente con el mundo empresarial, también puede usarse en un contexto educativo porque la educación también satisface necesidades. En consecuencia, el estudiante (cliente) recibe un servicio de las escuelas aquí denominado servicio educativo.

Así, el servicio educativo es un conjunto de elementos concretos, actividades y relaciones humanas en la comunidad educativa que están diseñados para satisfacer ciertas necesidades que el alumno trae consigo. En tal contexto, las instituciones educativas programan actividades educativas con la intención de ayudar a los estudiantes a adquirir habilidades que les ayuden a vivir en sociedad.

Interpretado de tal manera, el papel educativo del marco de servicio debe comenzar con un diagnóstico realmente concluyente que sea capaz de cristalizar una estrategia para enfrentar el mercado externo porque solo hasta lograr la satisfacción de padres y estudiantes al proporcionar un servicio adecuado, se podrá asentar en este último mercado. A menos que haga eso, simplemente seguirá perdiendo cobertura de estudiantes, aulas efectivas y maestros a medida que disminuyen los objetivos de atención.

La actitud de los profesores y directores es fundamental... entonces, solo cuando (ellos) empiecen a exigir calidad en su trabajo, sin favores personales o amiguismos, entonces, haciendo lo que debería hacer una persona profesional de la educación... dar un buen servicio; solo ahí habremos cambiado.

Características del servicio

Las características del servicio, una de las cuales marca la diferencia con respecto a lo típico de los productos, no son repetibles; implica una experiencia (de modo que, cuando se repite, es diferente/única), o una calidad variable al realizarse (depende del momento en que se lleva a cabo).

Entre ellas podemos mencionar:

Es perecedero:

Los servicios se ofrecen a lo largo del tiempo; los servicios ocurren momento a momento: por lo tanto, son eventos únicos ya que ninguno se parece a otro, más bien cada uno conserva sus propias cualidades y nunca puede acumularse en un stock. Esto divulga que una vez que está afuera, debe ser consumido.

a) No pueden ser protegidos:

Eso se debe a que son invenciones humanas, estrategias, protocolos, etc., y como tales, es fácil copiarlos, a diferencia de las máquinas o artefactos. Por eso es que ese mismo servicio debe ofrecer una buena imagen con la cual presentarse de manera diferente al resto.

b) Son subjetivos:

El servicio es una obra humana, que en la forma de satisfacción que puede proporcionar a quienes lo cultivan o ejercen (personas que trabajan por partes y personas que consumen lo que hacen) será valorado como tal por los artesanos que los proporcionan y por el mismo mercado de demanda.

Elementos del servicio educativo:

Especialistas en el campo describen los servicios de la siguiente manera:

a) Clientes de educación:

La razón de ser de una empresa es su cliente (usuario o consumidor). Son todos aquellos que están interesados en nuestros procesos, servicios y productos y deben quedar perfectamente satisfechos, como dice la calidad del servicio. Entonces, para proporcionar una delimitación del término "cliente de educación", necesitamos profundizar en la literatura y ver dónde estaban los clientes y en qué se han convertido.

Sabemos, por la poca información que podemos obtener en línea y fuera de esta palabra en la antigua Roma, que un cliente es alguien que sirve a otro por refugio (generalmente por una persona que ya no es subordinada del otro), lo cual habría sido apropiado ya que el cliente era un individuo no reconocido legalmente como ciudadano al principio, solo se daba a los patricios. En negocios y marketing, el cliente es un receptor de información o servicios. El que compra es el "comprador" y el que usa, el "consumidor" (generalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona).

Lepeley (2001) explica que "Cliente es un concepto moderno en educación, quizás en su mayoría porque la educación solía verse como un bien público proporcionado por el Estado o el gobierno para el beneficio de todos los ciudadanos y no se cobraban tarifas a los estudiantes ni a sus padres." En el caso de instituciones educativas privadas, donde se realiza un pago a una institución por el estudiante y/o sus padres por un servicio educativo prestado, es más relevante hablar en términos de cliente (p.96).

Los clientes tienen sus necesidades y expectativas que deben ser atendidas por cada organización sensata y de esto depende ahora la Gestión de la Educación -y el caso es claro. Sin clientes comprando el servicio o producto que brindan, no hay necesidad de que estén en el negocio. Y también las instituciones educativas existen solo mientras haya estudiantes que necesiten ser atendidos, quiero decir que si los institutos educativos del estado fueran a no tener clientes (estudiantes) probablemente dejarían de existir.

Jerarquía de necesidades humanas:

Usando como base la teoría de Abraham Maslow (en Chiavenato), sugiere un catálogo de necesidades en varios niveles incluyendo superiores, culturales, intelectuales y espirituales.

El teórico define cada necesidad como sigue:

a) Fisiológicas:

Constituyen los procesos corporales de 'vida o muerte'.

b) Seguridad:

Involucra necesidades como estar fuera de peligro y en un entorno no hostil, estable.

c) Pertenencia:

Son animales sociales; las personas necesitan la compañía de otros.

d) Respeto:

Incluye el respeto propio y el respeto de otros.

e) Autorrealización:

Es la necesidad más alta, cumplida al desafiarnos a mejorar y tener éxito en metas personales.

La teoría de Maslow se basa en dos suposiciones fundamentales: Las necesidades superiores no emergen como motivadores hasta que las necesidades de nivel inferior se satisfacen; y una necesidad no ejerce influencia una vez que ha sido satisfecha.

Teoría de los servicios educativos Teorías de la calidad de los servicios.

a) Teoría de los Momentos de la Verdad.

Fue idea de Jan Carlzon, un economista sueco y experto en calidad de servicio nacido en 1941. Este enfoque se concentra en los puntos de contacto donde el cliente se encuentra con un humano o sistema que entrega un determinado servicio. Cada una de estas dimensiones es una oportunidad para mejorar la experiencia del cliente y también una oportunidad para fallar en el servicio. Según Carlzon, al diseñar y controlar estos "Puntos Críticos de Interacción" se podría crear un modelo de gestión de calidad para organizaciones de servicios.

En esta teoría, el énfasis recae en la necesidad de que la empresa crea que sus empleados tienen el poder de causar una buena impresión en sus clientes en estos instantes críticos. Sin importar el tamaño de una entidad, el servicio está fuertemente influenciado por las habilidades de los empleados y la interacción de los empleados con los clientes.

El modelo de Momentos de la Verdad también incluye el ciclo de servicio, que es "la relación completa entre una empresa y sus clientes". Para que esta teoría funcione, los trabajadores de su empresa necesitan sentir que tienen valor y estar motivados. La delegación de la toma de decisiones puede revelar talentos y potenciales latentes en los empleados.

Carlzon entiende que cada cliente es un individuo y debe ser abordado como tal porque tiene diferentes demandas y expectativas. Eso significa que los trabajadores deben desechar la noción de que todos los clientes son iguales y proponerse brindar un servicio personalizado a medida.

Un concepto clave adicional introducido por Carlzon es la 'pirámide invertida'; tienes que darle la vuelta a todo, es decir, esto implica cambiar la jerarquía organizativa típica. Lejos de la pirámide tradicional de autoridad de arriba hacia abajo con sus ejecutivos en la parte superior y los trabajadores en la parte inferior, lo que una organización necesita hacer es poner al cliente en el centro, y brindar apoyo y respaldo a lo largo de la línea desde las figuras de autoridad que respaldan a los empleados que trabajan directamente en nombre de los clientes. Hay una jerarquía de clientes de la que los empleados son parte, y saben cuán arriba en el orden jerárquico se encuentran.

b) Teoría de los Triángulos Internos y Externos

Creada por un consultor de gestión nacido en Alemania llamado Karl Albrecht, se centra en el concepto de "entregar a los clientes lo que realmente quieren comprar". Albrecht introdujo el modelo de "triángulos internos y externos", que forma la base de la teoría de la calidad del servicio. Este marco muestra los aspectos más críticos de la gestión del servicio.

En la esquina superior del triángulo, y controlado por estándares de servicio que reflejan a su vez cuáles son los roles esperados para los trabajadores con respecto a la entrega de servicios, el modelo coloca en su ápice la estrategia de servicio que se debe seguir. Estas normas y estatus son variables clave para la evaluación del desempeño laboral.

Nosotros, las personas que brindamos el servicio, estamos a la derecha del triángulo: trabajadores de línea, trabajadores de primera línea (y de regreso) y supervisores de servicio. Son de segunda línea si interactúan con los clientes.

En el lado izquierdo del triángulo está el sistema que permite a los trabajadores realmente entregar un servicio, personalizándolo según los requisitos del cliente. El cliente está en el núcleo de este modelo porque de ahí proviene todo lo demás. Esto es lo que significa la calidad en los servicios al cliente.

En este marco, la calidad está "enfocada en la cadena de valor del servicio" y se proponen siete pasos más significativos para medir la calidad del servicio:

- a) capacidad de respuesta.
- b) Cuidado del cliente.
- c) Fluidez en la comunicación.

d) Cumplimiento de plazos establecidos.

e) Trato amable hacia los clientes.

f) Generación de credibilidad.

g) Máximo esfuerzo para conocer los requisitos del cliente y sus deseos.

c) Teoría de la Calidad Percibida.

Este concepto fue introducido por un gurú del servicio finlandés, Christian Grönroos. Él articula una perspectiva de calidad de servicios en la que la dimensión humana del servicio es central. Calidad de la relación. Grönroos (1982) sugiere que la calidad total percibida por un cliente se compone de la calidad pretendida y la empatía realizada cuando se entrega un servicio.

El punto fundamental de esta filosofía es hacer que los procesos de servicio sean eficientes. La calidad percibida por el cliente se ve afectada por las competencias de los gerentes en la gestión de la empresa, la intensidad de la oferta y cómo esta se diferencia de las ofertas de los socios de otros clientes. Todos estos factores se suman a la percepción del cliente de calidad.

El objetivo de este modelo es presentar las dimensiones incluidas en la calidad del servicio. Proporciona una visión de lo que es la calidad y una forma de controlarla. La calidad es juzgada por el cliente y comparada con su satisfacción. El uso de páginas como expectativas, experiencias e imagen de calidad.

En esta teoría, la calidad técnica es diferente de la calidad funcional. La calidad técnica está relacionada con los técnicos y cómo planifican el trabajo. La calidad funcional es el grado en que un producto o servicio cumple con las necesidades o expectativas del cliente.

En esencia, Grönroos sostiene que el juicio del cliente sobre la calidad del servicio ocurre en dos puntos: al recibir el servicio (calidad técnica) y al utilizar el servicio (calidad funcional).

d) Teoría de los factores de Herzberg

Se desarrolla a partir de la teoría de Maslow (apud Chiavenato, 1989). Se definen dos tipos de necesidades según los objetivos del hombre: necesidades superiores e inferiores (factores de higiene y motivadores).

a) Factor de higiene: son condiciones del ambiente de trabajo que deben estar presentes en una situación laboral para prevenir la insatisfacción, como el salario u otras recompensas, las normas de trabajo necesarias (limpias y seguras), la seguridad laboral o los estilos de supervisión.

b) Motivación y satisfacción: solo pueden provenir del interior, y luego el lugar de trabajo actúa como vehículo para lo que hace que los individuos se sientan realizados.

Basado en esta teoría, el trabajador aún puede responder con apatía si ve su trabajo como inútil, incluso en presencia de controles ambientales. Por lo tanto, corresponde al personal de gestión generar un clima de motivación y hacer todo lo posible para que el trabajo se enriquezca.

e) Teoría X y Teoría Y de Mc Gregor

Esta teoría se basa en dos suposiciones acerca de las personas, las cuales pueden clasificarse como teoría X o teoría Y.

Teoría X: En la primera de ellas, prevalece una serie de creencias tradicionales: que el hombre es inherentemente perezoso, carece de ambición y hará trampas para evitar el trabajo si es posible. Por lo tanto, debe ser monitoreado constantemente y es el principal contribuyente a que los trabajadores sientan que deben protegerse de otros trabajadores formando grupos que intenten manipular el sistema.

Teoría Y: Esta teoría sostiene que el trabajo es una cosa natural y puede ser una fuente de disfrute y realización personal. Según la teoría Y, la responsabilidad primaria de un gerente es desarrollar un entorno en el que el crecimiento y el desarrollo de la autonomía, la autoconfianza, la creatividad y la realización personal puedan ocurrir a través de la confianza y delegar la supervisión. Este segundo tipo es más relevante en las dinámicas de motivación. McGregor (citado por Chiavenato, 1989).

Propiedades de los sistemas

Entre las principales propiedades, podemos aludir a:

Homeostasis: Estos son los procesos (biológicos y/o artificiales) que logran algún tipo de autoajuste, medición o consideración de una calidad específica mediante comparación o deducción para mantener constante, es decir, uniforme, la composición, propiedades, estructuras y rutinas físicas del entorno interno de un organismo/sistema afectado por agentes externos. En este sentido, representa la propiedad del sistema que determina cuán receptivo o adaptable es un sistema a las condiciones locales.

Dimensiones de la Calidad de servicio educativo

Desempeño administrativo

La función de la educación es formar, en todas partes, personas capaces para la vida en su presente, de quienes los demás puedan depender, personas capaces de pensar, y que estén preparadas para actuar responsablemente a partir de las fuentes de impulsos sociales. Para lograr esto, debe establecerse

una diferencia marcada entre formación humana y capacitación, ya que solo ella permite comprender cómo los estudiantes se convierten en personas capaces de interactuar entre sí para co-crear, mediante el diálogo, un espacio humano de convivencia social.

La capacitación, por el contrario, es la parte del aprendizaje en la que los estudiantes necesitan adquirir habilidades y competencias para participar y tener éxito en el mundo en el que viven, tanto como recursos operativos (HdV) como herramientas para realizar tareas educativas (Joint Information Systems Committee-Committee for European Normalization).

Dentro de la narrativa latina del "reddere" (devolver, restituir), el rendimiento implica atención entre lo que se obtiene o produce y el gasto y esfuerzo para lograrlo. Es un nivel de éxito escolar, laboral, etc., al que, como sugiere Sacristán (1977), se debe llegar liberando habilidades, incapacidades, hábitos, ideales, aspiraciones, intereses por encima del ánimo de desagrado hacia los logros, que el estudiante utiliza en el proceso de aprendizaje, así como criterios para medir el nivel alcanzado en el periodo de clases.

Varios estudios revelaron que el rendimiento académico depende de factores psicosociales, biogénicos y familiares, aparte de las experiencias de aprendizaje y la calidad de la enseñanza que los estudiantes reciben. El resultado se registra no solo en calificaciones, sino también en acciones que deben entenderse como lo que el estudiante realmente logra hacer con lo que ha aprendido. Como dice Chadwick (1979), es una indicación de habilidades y rasgos de personalidad, pero también representa la transformación del sujeto: significa pasar de lo que ya "TENÍA" en su estructura cognitiva a un nuevo estado gracias a la integración de la nueva experiencia o comprensión con lo que ya poseía.

Este proceso de transformación implica, como afirma Requena (1998), la habilidad y la capacidad de trabajo del estudiante, las horas dedicadas al estudio, cuán competente es y ya está formado para concentrarse; pero también que ambos corran en paralelo en condiciones similares entre su forma de aprendizaje y capacidades y qué estrategias didácticas se utilizan en las opciones de enseñanza.

En el rendimiento de las escuelas intervienen una serie de factores articulados, de modo que, Alan García O. y Roberto Palacios (1991) consideran este fenómeno a través de una doble dimensión: estática y dinámica. En su componente dinámico, se aplica al proceso activo de aprendizaje del estudiante y, por lo tanto, está relacionado con la capacidad y disposición de los estudiantes;

en su aspecto estático, incluye un producto de aprendizaje producido por el estudiante y representa conducta de consumo.

Es en la relación entre estudiantes, el profesor y el conocimiento mismo que ellos (los estudiantes), como señalan Reyes (2003) y Díaz (1995), activan sus capacidades asociadas a la volición, factores afectivos/emocionales con miras a cumplir con los propósitos/deseos institucionales predefinidos. Este proceso se comunica en una valoración cuantitativa o cualitativa que los maestros escriben y convierten en un informe para padres o tutores. Es importante destacar que, más allá de los factores relacionados con los estudiantes y los procesos de aprendizaje, el entorno familiar tiene una influencia positiva o negativa en los resultados obtenidos por los estudiantes.

Capacitación del profesorado

Debemos tener claro a qué nos referimos con capacitación: toda iniciativa realizada en una empresa, respondiendo con el objetivo de mejorar una o más virtudes (actitud, conocimiento y habilidades) de su equipo. La capacitación evita que el buen conocimiento de los empleados quede obsoleto, lo cual solo ocurre con el trabajador más antiguo (87%) si no se actualiza. También permite adaptarse a los cambios en la sociedad, los productos, los servicios y las diversas demandas del mercado y disminuye la tasa de rotación laboral y entrena sustitutos que pueden asumir nuevos puestos de manera competente.

Es importante porque la educación es un proceso de toda la vida. Aprendemos algo nuevo todos los días y tenemos el placer de haber aprendido. Para los maestros en general no es suficiente haber concluido sus estudios universitarios; deben actualizarse y participar en actividades de capacitación que les permitan mantenerse actualizados en enfoques educativos, metodológicos y didácticos, así como en los avances científicos y las tecnologías pedagógicas.

Objetivos de la capacitación del profesorado

- Crear una cultura de compromiso para mejorar la calidad de la educación.
- Hacer buen uso de las herramientas curriculares y materiales de apoyo de forma innovadora.
- Evaluación continua de la calidad de la oferta académica y el rendimiento institucional.
- Compartir prácticas que ayuden a que la educación sea más valiosa para los estudiantes.
- Atender eficazmente con alegría el desafiante papel de agentes en la metamorfosis educativa.

También es un recordatorio de que la capacitación no es punitiva, es rehabilitación. Es beneficiosa para los maestros: esto mantiene a todos enfocados y trae cosas nuevas para usar cuando se necesita nueva instrucción.

Coordinación y participación administrativa

El papel del coordinador docente de la escuela es desempeñado por quien dirige el equipo (ciclo o departamento) y asegura y promueve la continuidad y el buen funcionamiento de la etapa o ciclo en el que operan, logrando la coordinación en todo el trabajo de los docentes directamente relacionados con la enseñanza de ese nivel.

Tipos de coordinadores

Existen diferentes tipos de coordinadores en una escuela, dependiendo de la referencia a la etapa educativa a la que se refiera:

- **Coordinador de ciclo:** Un docente que enseña en el ciclo correspondiente de EC o Primaria y coordina a todos los docentes que trabajan en ese ciclo.

- **Jefes de departamentos de enseñanza:** En ESO y Bachillerato. Dichos departamentos están organizados por los miembros de la facultad que enseñan un campo particular o grupos de campos relacionados.

Funciones del coordinador docente

- Dirigir el trabajo de otros en el equipo o sección.
- Convocar y presidir reuniones.
- Supervisar la definición curricular de la etapa.
- Tomar actas en las reuniones y completar un informe de fin de curso.
- Organización del espacio y cuidado de los materiales del equipo.
- Redacción de la programación didáctica.
- Y otras tareas delegadas por el jefe de estudios en el curso de su trabajo.

Infraestructura y equipamiento

La evidencia específica de las escuelas demuestra el papel esencial que juegan las condiciones adecuadas de la escuela en la consecución de los resultados académicos previstos de los estudiantes.

Para los amantes de la lectura y el estudio, cualquier lugar podría ser un buen lugar para leer y aprender. Pueden mantener que no importa dónde estés, el conocimiento no está contenido, el entorno físico es de importancia secundaria y debemos concentrarnos en lo que se está leyendo.

Pero si llevamos este pensamiento a la realidad de los sistemas educativos, la evidencia empírica es clara: asumir que las escuelas y espacios de aprendizaje funcionan bien es crucial para obtener los resultados académicos esperados entre

los estudiantes. Es decir, la condición de las escuelas tiene un impacto directo en el rendimiento de los estudiantes.

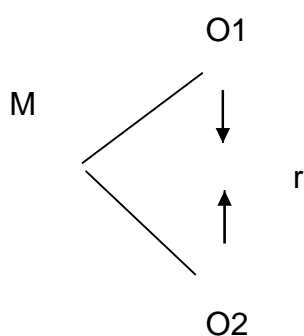
Una infraestructura escolar de calidad que ha sido recientemente renovada ayuda a los niños y jóvenes que viven en áreas remotas a estudiar, fomenta la participación y motivación estudiantil, así como el compromiso docente. Por ello, las contribuciones a la infraestructura escolar son cruciales para abordar el problema del acceso y mejorar la eficiencia de los estudiantes en el sistema educativo.

Tipo y diseño de investigación

Fue una investigación básica porque se basa en descubrimientos y contribuciones teóricas. El propósito de un estudio es probar los principios generales y la teoría contra datos de muestra, para verificar el programa o procedimiento bajo los cuales se están utilizando esas teorías. Hernández y Mendoza (2018).

El diseño del estudio fue no experimental, ya que las variables no se manipulan en esta categoría de diseño de investigación. Transversal, porque solo se puede utilizar cuando el método o las técnicas se implementan una vez. Hernández y Mendoza (2018).

Es un modelo correlacional donde se exploran hechos y fenómenos de las variables para poder relacionarlos con otras en un intento de determinar su grado de ausencia o presencia. Carrasco (2015).



Dónde:

- M = Muestra de estudio
O1= Datos de la variable Gestión de la Educación
O2= Datos de la variable Calidad del servicio escolar
r = Relación entre las variables

Población y muestra

Según Hernández et al. (2014), "el universo es el total de miembros que califican para estar en el universo". El enfoque de esta investigación fueron los maestros objetivo de los grados de primaria y secundaria y los directores de 5 escuelas públicas. Aquí estaba el grupo número uno, un total de 248 maestros, como se describe en la siguiente tabla.

Institución Educativa	Ugel	Directivos	Docentes
IE Augusto B. Leguía	04	3	62
IE 8180 Celso Lino Ricaldi	04	3	17
IE 3071 Manuel T. García Cerrón	04	4	61
IE 3711 Fe y Alegría	04	2	33
IE 3088 Vista Alegre	04	2	36
TOTAL		14	209

Según Bavaresco (1994), una muestra es el conjunto de miembros con respecto al cual se recogen datos y sobre el cual se hacen inferencias acerca de otra clase o clases de asociación. En el presente estudio, muestreamos con cierta probabilidad. Según Kinnear (1993), "cuáles unidades sociales incluir en la muestra es, al menos en parte, una función de las propias ideas del investigador." Sin embargo, al familiarizarnos mucho más con el tamaño de la población de maestros en las cinco Unidades Escolares, decidimos aplicar una fórmula específica para poblaciones finitas al seleccionar nuestra muestra.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

n = muestra final

Z = Nivel de confianza 95%, 1.96

p= Proporción de éxito 50%:100=0.5

q= Proporción de fracaso, 50%: 100 =0,5

E = Nivel de error, 0.5%: 100= 0.05

Estimación de la muestra, utilizando el límite de confianza del 95% cuando p = q = 0.50. n=175

Utilizando una estrategia matemática de proporcionalidad encontramos que la muestra por cada Institución Educativa es como figura en el siguiente cuadro:

Institución Educativa	Ugel	Directivos	Docentes
IE Augusto B. Leguía	04	3	49
IE 8180 Celso Lino Ricaldi	04	3	15
IE 3071 Manuel T. García Cerrón	04	4	51
IE 3711 Fe y Alegría	04	2	29
IE 3088 Vista Alegre	04	2	31
TOTAL		14	175

Pruebas de hipótesis

Estadística inferencial

Tabla 1. Correlaciones 1

			SERVICIO EDUCATIVO	GESTION EDUCATIVA
Rho de Spearman	SERVICIO EDUCATIVO	Coeficiente de correlación	1,000	,326
		Sig. (bilateral)	.	,020
		N	175	175
	GESTION EDUCATIVA	Coeficiente de correlación	,326	1,000
		Sig. (bilateral)	,020	.
		N	175	175

Al examinar las correlaciones entre servicio educativo y gestión educativa, se puede observar que estas variables tienen múltiples relaciones estadísticas. Al analizar la correlación entre el servicio educativo y la gestión educativa, se encontró que el coeficiente de correlación era igual a 0.326. Este valor significa que esta es una relación directa y significativa de fuerza moderada. Además, una significancia bilateral de 0.020, que es menor que 0.05, confirma que la correlación especificada es significativa. El número de observaciones para esta relación es de 175.

Tabla 2. Correlaciones 2

			D1: GESTIÓN INSTITUCIONAL	SERVICIO EDUCATIVO
Rho	de D1:	GESTIÓN	Coeficiente de	1,000
Spearman	INSTITUCIONAL		correlación	,304
			Sig. (bilateral)	.
			N	175
	SERVICIO	Coeficiente de	,304	1,000
	EDUCATIVO	correlación		
			Sig. (bilateral)	,043
			N	175

Al considerar la gestión institucional, se considera una correlación moderada con el servicio educativo, manifestada en un coeficiente de correlación de 0,304. La significancia bilateral de 0,043 consigue el umbral de 0,05, lo que muestra que esta relación es estadísticamente significativa.

Tabla 3. Correlaciones 3

				SERVICIO EDUCATIVO	D2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Rho	de SERVICIO	Coeficiente	de	1,000	,296
Spearman	EDUCATIVO	correlación			
			Sig. (bilateral)	.	,018
			N	175	175
	D2: GESTIÓN	Coeficiente	de	,296	1,000
	ADMINISTRATIVA	correlación			
			Sig. (bilateral)	,018	.
			N	175	175

En el aspecto de la gestión administrativa, existe una correlación con el servicio educativo, y se mueve hacia ligeramente negativa con un coeficiente de -0.296 y un valor P bilateral de 0.018. Esta relación es estadísticamente significativa.

Tabla 4. Correlaciones 4

			SERVICIO EDUCATIVO	D3: GESTIÓN PEDAGÓGICA.
Rho de Spearman	de SERVICIO EDUCATIVO	Coeficiente de correlación	1,000	,426
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	175	175
	D3: GESTIÓN PEDAGÓGICA.	Coeficiente de correlación	,426	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	175	175

Hay una correlación moderada entre el servicio educativo y el mantenimiento pedagógico (correlación de 0.426, significancia bilateral 0.002). Este hallazgo refleja una asociación significativa, lo que significa que la gestión pedagógica tiene un mayor impacto en el servicio educativo.

Tabla 5. Correlaciones 5

			SERVICIO EDUCATIVO	D4: GESTION COMUNITARIA
Rho de Spearman	de SERVICIO EDUCATIVO	Coeficiente de correlación	1,000	,317
		Sig. (bilateral)	.	,036
		N	175	175
	D4: GESTION COMUNITARIA	Coeficiente de correlación	,317	1,000
		Sig. (bilateral)	,036	.
		N	175	175

La correlación entre el servicio educativo y la gestión comunitaria finalmente arroja un coeficiente de 0.317, valor P 0.036 (bilateral). Esta relación es, al igual que con el control institucional y administrativo, estadísticamente significativa.

Discusión de resultados

A partir de la comparación de resultados basados en Humanez y García et al (2018) realizados en los estudios que se analizan y derivados de la correlación de múltiples dimensiones de la gestión educativa y el servicio educativo, se obtiene un panorama muy variado y complejo sobre cuán buena es la gestión en relación con la calidad del servicio educativo. Por lo tanto, se dejará esta discusión encargada de interpretar y explicar las causas de las variaciones y similitudes existentes en los hallazgos, al proporcionar una visión integrada de la naturaleza de la gestión educativa y su dinámica con la calidad del servicio educativo.

Por un lado, los estudios de Humanez y García et al. (2018) parecen apoyar la efectividad de la gestión educativa en relación con la calidad del servicio educativo, ya que se indicó que la teoría y la planificación, aunque bien desarrolladas, se enfrentan a un conflicto con alguna articulación durante la ejecución de muchas políticas.

Por otro lado, las correlaciones al menos indican que hay una relación positiva entre la gestión educativa y el servicio educativo, pero esta relación más fuerte parece indicar que la calidad de la gestión no siempre tiene un efecto empírico directo y predecible sobre la calidad del servicio educativo, ya sea porque no está bien diseñada o mal implementada, o por factores externos que influyen en la situación, como el contexto socioeconómico y cultural.

Y como un pilar muy esencial, García et al. señalaron que hay una pobre integración de los pilares con los actores de la educación comunitaria. La correlación muestra con un coeficiente menor que la relación entre la gestión comunitaria de la educación y la calidad del servicio educativo, lo que significa que la gestión comunitaria de la educación, aunque positiva por razones sociales y culturales, no conduce a un cambio directamente predecible. La posible respuesta puede ser que la gestión comunitaria implica más aspectos intangibles de la educación, como el bienestar y la satisfacción del estudiante, que, aunque cruciales, impactan menos directamente los indicadores de calidad convencionales.

Por el contrario, el estudio de Surdez-Pérez et al (2018) que examinan el papel de la satisfacción del estudiante, muestra que la percepción de los estudiantes también importa. El problema es que la insatisfacción del estudiante en su estudio es opuesta a una correlación moderada o fuerte entre la gestión pedagógica y el servicio educativo, como se indica en las conclusiones. En otras palabras, puede ser que, aunque la gestión pedagógica sea vital, debería tener en cuenta otros factores, presumiblemente relacionados con la experiencia y el bienestar del estudiante.

En este sentido, la gestión educativa es multidimensional y compleja y tiene facetas que no siempre son directas o fácilmente medibles. La gestión pedagógica es una de dichas dimensiones; sin embargo, el impacto de la gestión administrativa, institucional y comunitaria puede ser más sutil o menos directo.

Debido a la integración de cuatro estudios realizados por Díaz, Sánchez, Huaylla y Díaz (2021), la discusión revela una dinámica intrincada entre la gestión educativa, las modalidades de enseñanza y la satisfacción entre los estudiantes.

A su vez, este conjunto diverso de hallazgos presenta una visión compleja y multifacética de la calidad del servicio educativo e indica la necesidad de una perspectiva integral sobre la educación en el siglo XXI. La investigación de Díaz estudia el impacto del teletrabajo y, por lo tanto, es una parte vital y relevante del discurso educativo contemporáneo. La fuerte correlación positiva entre el trabajo a distancia y la calidad del servicio educativo posiciona a las modalidades de enseñanza innovadoras desencadenadas por circunstancias excepcionales, como la pandemia de COVID-19, como un factor impulsor para el cambio en la educación.

En consecuencia, incita a los actores institucionales a reflexionar sobre la flexibilidad y adaptabilidad de los sistemas existentes, así como sobre la viabilidad de la implementación de tecnología e innovación en la educación.

Por el contrario, el estudio realizado por Sánchez sobre la relación entre la administración educativa y la calidad del servicio educativo muestra una cierta directriz y una relación muy fuerte, que probablemente pone la calidad de la gestión, liderazgo y planificación estratégica entre los factores prioritarios que dan forma a la educación en las instituciones educativas.

Este corolario sugiere que, suavizado como la educación exitosa, no solo depende del aprendizaje y la administración, sino del enfoque integral hacia la gestión de la institución que incluye la construcción, remodelación, administración e involucración de la comunidad escolar.

Además, los hallazgos combinados de las investigaciones de Huaylla en 2019 y Díaz durante el mismo año demuestran una opinión compartida sobre los niveles de satisfacción estudiantil como uno de los factores más influyentes en la calidad del servicio educativo.

La voz que sustenta este argumento propone que la evaluación de la calidad educativa no debe limitarse a aspectos académicos y administrativos, sino que también debe reflejar su principal punto de referencia: el estudiante. La satisfacción estudiantil correlaciona directamente con la efectividad educativa y consta de varias dimensiones,

incluyendo infraestructura, clima y espíritu escolar, experiencia docente y oportunidades de autorrealización.

Con estos trabajos, se concluye que un nexo de calidad del servicio educativo no puede atribuirse a uno o varios factores; más bien, es un producto de la interacción de estos factores, que debe ser medido, analizado y armonizado a través de la implementación de enfoques integradores, cuáles factores y sugerir la interrelación entre el área analizada debe ser presentada, teniendo en cuenta la naturaleza holística del documento.

En segundo lugar, el estudio de Díaz sobre el impacto del trabajo a distancia en la calidad del servicio educativo ha encontrado una alta correlación entre una nueva modalidad de enseñanza y la calidad del servicio proporcionado. Aunque la alta significancia de esta correlación fue inesperada para el estudio, todavía invita a la reflexión sobre la necesidad de adaptabilidad y flexibilidad de cualquier sistema educativo y sobre la eficiencia de la tecnología y la innovación cuando se integran en la educación, especialmente en los casos actualmente sin precedentes, como las pandemias.

En comparación, el estudio de Sánchez identificó una correlación directa y altamente significativa entre la medida de gestión educativa y la calidad del servicio. Este resultado significa que las prácticas pedagógicas y recursos y personal excelentes son factores esenciales, pero insuficientes para asegurar una educación de buena calidad: la calidad también debe garantizarse administrativamente.

Finalmente, los estudios de Huaylla y Díaz (2019) muestran ambos que hay una fuerte y directa correlación entre la intensidad del factor de satisfacción estudiantil y la calidad de los servicios educativos. Entonces, aparte de las métricas académicas y las medidas administrativas, las percepciones subjetivas de los estudiantes sobre la experiencia son igualmente importantes al evaluar la calidad.

En definitiva, los tres estudios significan que la calidad del servicio educativo es un factor complejo que depende de diferentes medidas que interactúan entre sí y depende una de otra. Por lo tanto, para mejorar la calidad, se debe adoptar un enfoque más integrador, con todas las medidas en armonía y beneficiosas para el aprendizaje y el desarrollo personal de los estudiantes.

Conclusiones

Hay una débil correlación positiva entre la gestión educativa y el servicio educativo. Eso significa que, aunque la gestión educativa generalmente tiene cierta conexión con la calidad del servicio educativo, su impacto puede no ser tan fuerte o directo.

Debido a la forma en que gestionamos las instituciones, hay poca relación con el servicio proporcionado en las instituciones educativas. Esto indica que la relación no es meramente accidental o espuria. Correlaciones entre la gestión administrativa y el servicio educativo son débiles y estadísticamente significativas. Esto sugiere que no solo los aspectos administrativos de la gestión educativa tal vez no estén relacionados con la calidad de los servicios educativos proporcionados, sino que también pueden no tener efecto por sí mismos.

Existe correlación moderada y estadísticamente significativa entre la gestión pedagógica y el servicio educativo. Esto sugiere que, de todas las dimensiones de la gestión educativa, la gestión pedagógica tiene la influencia más notable en la calidad del servicio educativo, subrayando su importancia en las prácticas educativas.

La correlación entre gestión comunitaria y el servicio educativo es débil y alcanza significancia estadística. Esto indica que, aunque la gestión comunitaria puede ser importante por otras razones, su impacto directo en la calidad del servicio educativo es limitado en este contexto.

Referencias bibliográficas

- Chávez Albarrán & Olivos Sánchez, (2019) Gestión de la Educación Y Desempeño Docente, En La Institución Educativa “Modelo” Trujillo, 2018. Tesis: Para Obtener El Grado Académico De Maestro En Educación: Mención Gestión Y Acreditación Educativa.
https://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/584/1/018100284B_018100388B_M_2019.pdf
- Chávez Albarrán, M. & Olivos Sánchez M. I. (2019). Gestión educativa y desempeño docente, en la institución educativa “modelo” Trujillo, 2018. [Tesis de maestría, Universidad Católica De Trujillo Benedicto XVI]. Archivo digital.
https://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/584/1/018100284B_018100388B_M_2019.pdf
- Chiavenato, I. (2011). Administración de los recursos humanos. Novena edición. México
- Coaila, E. (2017) La Gestión Pedagógica de Calidad para construir el plan anual de trabajo en la Institución Educativa emblemática “Daniel Becerra Ocampo” de Ilo.

Universidad Nacional San Agustín de Arequipa- Perú.
<https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/d79e3b4c-8222-4808-857b-3c8443af7a6d/content>

Delgado, E. (2021) Calidad del servicio educativo en dos instituciones educativas de Puente Piedra, 2020. Universidad César Vallejo. Perú.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/76706>

Díaz (2021) utilizó el método científico para analizar el impacto del trabajo remoto en la calidad de los servicios educativos proporcionados por los docentes en la institución educativa Gastón María en San Juan de Miraflores en 2020.

Díaz, P. (2021) Impacto del trabajo remoto en calidad del servicio educativo de docentes de la institución educativa Gastón María, San Juan de Miraflores, 2020. Universidad César Vallejo. Perú.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58964>

García O y Palacios R. (1991). Factores condicionantes del aprendizaje en lógica matemática". Tesis para optar el Grado de Magíster. Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú. Pagina disponible en:
http://sisbib.unmsm.edu.pe/Bibvirtual/Tesis/Salud/Reyes_T_Y/contenido.htm.

García, F., Juárez, S., & Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. Revista Cubana de Educación Superior, 37(2), 206-216.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200016&lng=es&tln=es.

Huaylla, F. y Díaz (2019). La calidad del servicio educativo y la satisfacción de los estudiantes de secundaria de la institución educativa Mariscal Toribio de Luzuriaga, Ate 2019. Universidad César Vallejo. Perú.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39225>

Humanez , P. (2018). Lagestión administrativa y la calidad educativa en la IE Cristóbal Colon de Montería. Lagestión administrativa y la calidad educativa en la IE Cristóbal Colon de Montería. Universidad Metropolitana de Educación, Panama, Panama.

Lepeley, M. T. Gestión y calidad en educación. Santiago de Chile: McGraw-Hill. 2001.

Martí, I. (2005). Diccionario enciclopédico de la Educación. Barcelona España: CEAC.

Minedu. (2019). ENEDU 2019: Instituciones educativas de nivel secundaria que cuentan con espacios educativos con tecnología digital para el aprendizaje, según región y área de residencia. Lima: MINEDU.

- Pernett C., (2004). La Gestión Educativa por Procesos. Guía para su identificación e implementación. Plan de Mejoramiento Institucional basado en la Gestión por Procesos. Artículo publicado en la Revista MasEducativa de España
- Pernett C., (2004). La Gestión de la Educación por Procesos. Guía para su identificación e implementación. Plan de Mejoramiento Institucional basado en la Gestión por Procesos. Artículo publicado en la Revista MasEducativa de España.
- Popper, K. R. (1992), Conocimiento Objetivo, Solís Santos C. (trad.), Madrid: Tecnos.
- Sánchez, C. S. (2018). Gestión educativa y la calidad del servicio educativo en la institución educativa “La Merced-Galois” UGEL Ventanilla 2017.
- Surdez - Pérez, E. G., Sandoval-Caraveo, M. D. C., y Lamoyi-Bocanegra, C. L. (2018). Satisfacción estudiantil en la valoración de la calidad educativa universitaria. Educación y Educadores, 21(1), 9-26. <http://dx.doi.org/10.5294/edu.2018.21.1.1>.
- Tarski, Alfred. (1972) La concepción semántica de la verdad y los fundamentos de la semántica. Nueva Visión, Buenos Aires, 1972 (Fichas, 3)
- UNESCO (2017) Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. La Unesco y los objetivos de Desarrollo sostenible. <https://es.unesco.org/sdgs>