

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES



Gestión educativa en las instituciones educativas públicas del Perú

Trabajo académico

Para optar el Título de segunda especialidad profesional en Investigación y
Gestión Educativa

Autor:

Miki Yeysiño Sebastián Guevara

Sullana – Perú

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES



Gestión educativa en las instituciones educativas públicas del Perú

Trabajo académico aprobado en forma y estilo por:

Dr. Segundo Oswaldo Alburquerque Silva (presidente)

Dr. Andy Figueroa Cárdenas (miembro)

Mg. Ana María Javier Alva (miembro)

Sullana – Perú

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES



Gestión educativa en las instituciones educativas públicas del Perú

Los suscritos declaramos que el trabajo académico es original en su contenido y forma.

Miki Yeysiño Sebastián Guevara. (Autor)

.....

Oscar La Rosa Calixto Feijoo (Asesor)

.....

Sullana – Perú

2019



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO ACADÉMICO

Chincha, a los diez días del mes de agosto del dos mil diecinueve, se reunieron en la I. E. José Pardo y Bameda, los integrantes del Jurado Evaluador, designado según convenio celebrado entre la Universidad Nacional de Tumbes y el Consejo Intersectorial para la Educación Peruana, a los coordinadores de programa: representantes de la Universidad Nacional de Tumbes el Dr. Segundo Alburquerque Silva, coordinador del programa: representantes de la Universidad Nacional de Tumbes, (Presidente), Dr. Andy Figueroa Cárdenas (Secretario) y Mg. Ana María Javier Alva (vocal) representantes del Consejo Intersectorial para la Educación Peruana, con el objeto de evaluar el trabajo académico de tipo monográfico denominado: **"Gestión educativa en las instituciones educativas públicas del Perú"** para optar el Título Profesional de Segunda Especialidad en Investigación y Gestión Educativa al señor(a) **MIKI YEYSIÑO SEBASTIÁN GUEVARA**.

A las doce horas, y de acuerdo a lo estipulado por el reglamento respectivo, el presidente del Jurado dio por iniciado el acto académico. Luego de la exposición del trabajo, la formulación de las preguntas y la deliberación del jurado se declaró aprobado por mayoría con el calificativo de 16

Por tanto, **MIKI YEYSIÑO SEBASTIÁN GUEVARA**, queda apto(a) para que el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Tumbes, le expida el título Profesional de Segunda Especialidad en Investigación y Gestión Educativa.

Siendo las trece horas con treinta minutos el Presidente del Jurado dio por concluido el presente acto académico, para mayor constancia de lo actuado firmaron en señal de conformidad los integrantes del jurado.

Dr. Segundo Alburquerque Silva
Presidente del Jurado

Dr. Andy Kid Figueroa Cárdenas
Secretario del Jurado

Mg. Ana María Javier Alva
Vocal del Jurado

DEDICATORIA

Dedico a Dios que nos brinda sabiduría y amor nos ayuda en los momentos más difíciles brindándonos valores que nos fortalezcan como personas, es él quien ilumina mi camino.

A mis queridos padres y familia en general; porque me dan su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos y así poder lograr mis metas y objetivos.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	5
INDICE.....	6
RESUMEN	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN	10
CAPITULO I.....	13
ANTECEDENTES DE ESTUDIOS.....	13
1.1. Antecedentes Nacionales	13
1.2. Antecedentes internacionales.....	13
CAPITULO II.....	15
MARCO TEÓRICO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA	15
2.1. Diferencia entre gestión y administración	15
2.1.1. ¿Qué es la gestión educativa?	15
2.1.2. Fases de la gestión educativa	16
2.1.3. Ámbitos de la gestión educativa	16
2.1.4. Los componentes de la gestión administrativa.....	17
2.1.5. Principios de la gestión educativa.	21
2.1.6. ¿Y quiénes componen la gestión educativa?	25
2.1.7. Dimensiones de la gestión educativa	25
2.1.8. Los Retos De La Gestión Educativa.....	27
CAPITULO III	29
LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LAS I.E. PÚBLICAS DEL PERÚ	30
3.1. Análisis histórico de la Gestión Educativa	30
3.2. La gestión educativa peruana en la ley de reforma magisterial	31

3.3. La problemática de la gestión educativa en el Perú.....	35
CONCLUSIONES	37
RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS CITADAS.....	39

RESUMEN

La gestión educativa busca el funcionamiento óptimo y de calidad en la educación, en la realidad educativa debido a los malos resultados educativos, según los estándares internacionales y nacionales; se plantea como una estrategia y se implementa como política de estado dirigida por el MINEDU y se espera lograr la transformación de las instituciones educativas públicas que brinden un servicio educativo de calidad y a mejorar la educación peruana. El presente trabajo, plantea aspectos importantes que se deben tener en cuenta en la gestión educativa, para el desarrollo del presente trabajo académico, se ha hecho una revisión sistemática de diferentes fuentes de información aportadas por autores que explican el tema desarrollado, estas fueron analizadas y luego convertidas en material educativos para explicar el tema brindado, teniendo en cuenta la utilidad para docente en sus labores pedagógicas.

Palabras clave: Gestión, educación y calidad.

ABSTRACT

Educational management seeks optimal functioning and quality in education, in the educational reality due to poor educational results, according to international and national standards; It is proposed as a strategy and is implemented as a state policy directed by the MINEDU and it is expected to achieve the transformation of public educational institutions that provide a quality educational service and improve Peruvian education. The present work raises important aspects that must be taken into account in educational management, for the development of this academic work, a systematic review has been made of different sources of information provided by authors who explain the developed theme, these were analyzed and then converted into educational material to explain the topic provided, taking into account the usefulness for teachers in their pedagogical work.

Keywords: Management, education and quality.

INTRODUCCIÓN

Algunos de los problemas de la gestión escolar son reflejo de la realidad educativa nacional, entre los problemas podemos mencionar; la concepción de escuela como sistema cerrado, la jerarquización, visión parcial de los problemas de gestión, enclaustramiento de las instituciones escolares, ausencia de responsabilidades, incomunicación interna.

Los antecedentes y estudios acerca de la gestión educativa en las I.E. públicas de Perú son limitados y hay muy pocos estudios al respecto, específicamente han sido plasmados en La Ley general de educación 28044 y su reglamento. Se trata de mirar a la educación como una organización, para que se construyan, se modifiquen y se optimicen los modelos organizacionales.

Los directores lideran la Institución Educativa, son los responsables directos de la gestión educativa, que moviliza e integra a los demás actores en el cumplimiento de los compromisos de gestión. El problema se origina cuando el director se limita a tramitar documentos de la institución educativa a la UGEL y verificar la planificación docente.

Sobre la gestión escolar en Chile, Ulloa, Nail, Castro & Muñoz (2012), hallan como problemas, la ausencia de facultades para la selección, contratación y despido del personal, existen dificultades para utilizar el tiempo en las diversas áreas de gestión, no tienen facultades para administrar recursos financieros, existe una cultura institucional desfavorable para la planificación, el equipo directivo falta de competencias para desarrolla la planificación curricular, PEI desactualizado y no pertinente.

Autores como García, Slater & López (2010), establecen que, en México, los problemas que enfrenta la gestión escolar es el exceso de documentos oficiales que tienen que cumplir, el tiempo es insuficiente para cumplir con el quehacer administrativo, hay escaso

apoyo de las autoridades en el trabajo administrativo, faltas y tardanzas de los docentes, conflictos interpersonales en la plana docente, insatisfacción de los padres con el desempeño de los maestros y la indisciplina escolar.

En el Perú también concurren problemas en la gestión escolar, son conducidos por profesionales que no están preparados para tal fin, sino más bien, por la necesidad de servicio se asigna el cargo de la dirección en una institución educativa; al respecto, Alarcón (2013), sostiene que la gestión educativa, en la mayoría de las instituciones educativas es deficiente.

Según el Ministerio de Educación (2013), adquiere relevancia frente a situaciones de riesgo como las grandes brechas económicas y sociales, así como a los derechos de las poblaciones marginadas y excluidas. Para Alarcón (2013), la baja calidad educativa en las instituciones educativas peruanas se debe a una gestión sin preparación ni diligencia que se necesita para tal responsabilidad.

Las Instituciones Educativas tienen como misión formar ciudadanos capaces y competentes para desenvolverse autónomamente en los ámbitos sociales, económicos, culturales de la sociedad, ejerciendo una ciudadanía plena y contribuyendo al desarrollo sostenible de su comunidad y país. Esto es un reto difícil de alcanzar, pero no imposible, que involucra una serie de acciones y actores en el logro de esta misión.

Entre los actores implicados y directamente responsables de esta misión están los directores, docentes y los padres de familia, los mismos que forman la comunidad educativa. Los directores son quienes lideran la Institución Educativa, son los responsables directos de la gestión educativa a través de un liderazgo pedagógico, que moviliza e integra a los demás actores en el cumplimiento de los cinco compromisos de gestión., implementa estrategias de convivencia escolar, moviliza y optimiza el uso de los recursos y motiva al personal hacia una visión compartida de éxito; por lo que se convierte en uno de los factores del éxito o fracaso del servicio educativo.

Por lo tanto la calidad del servicio en la institución Educativa se evidencia cuando el estudiante tiene todas las oportunidades de desarrollar sus potencialidades personales en un ambiente sano, limpio y libre de violencia, satisfaga sus necesidades de aprendizaje y encuentre

espacios de participación plena y constructiva en la comunidad en la que se desenvuelve. Esta calidad es responsabilidad de todos los actores de la Institución Educativa, especialmente de los docentes y equipo directivo, ya que son los que gestionan los aprendizajes y la dirección del plantel.

Objetivo General

Determinar la gestión educativa y su rol en las instituciones educativas públicas del Perú.

Objetivos Específicos

- “Precisar los aspectos generales de la gestión educativa: el concepto, las fases, ámbitos, problemas, principios, dimensiones y retos de la gestión educativa.”(Los retos de la gestión educativa 2011)
- “Identificar una gestión educativa de calidad como base para de la gestión educativa en las I.E. públicas del Perú.” (Los retos de la gestión educativa, 2011)

El contenido del trabajo se divide de la siguiente manera:

En el primer capítulo, se desarrolla los aspectos generales de la gestión educativa: el concepto, la diferencia entre gestión y administración, las fases, ámbitos, problemas, principios, dimensiones y retos de la gestión educativa

En el segundo capítulo, se explica específicamente la gestión educativa en las I.E. públicas del Perú; el análisis histórico de la gestión educativa, la gestión educativa peruana en la ley de reforma magisterial, la problemática de la gestión educativa en el Perú

Por último se presenta las conclusiones y referencias citadas que se utilizó para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

CAPITULO I

ANTECEDENTES DE ESTUDIOS.

1.1.Antecedentes Nacionales

Linares (2003) en el libro Gestión de calidad total educativa en el Perú, nos manifiesta el concepto de la gestión de calidad total, y detalla las técnicas avanzadas de gestión de calidad y reingeniería de procesos, para finalmente abordar el tema de la gestión de calidad total educativa, mostrándonos como esta puede ser puesta en práctica dentro de las instituciones educativas peruanas. Entonces podemos ver que el investigador concluye que un buen estilo del liderazgo del director, facilita una gestión de calidad en las instituciones educativas del país.

Alarcón (2013) en el texto Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en Lima Metropolitana, argumentó que la calidad de la educación es cada vez más importante para aquellos que están involucrados en ella directa o indirectamente, y para aquellos que utilizan sus servicios. Por esa razón, la gestión de la calidad es una parte de la gestión para el logro de los objetivos a través de planificación, supervisión, aseguramiento y mejoramiento de la calidad. En la tesis, plantea un modelo correlacional que identifica algunas variables que inciden en la gestión de las organizaciones escolares y la calidad. Se consideró el contexto actual del sistema educativo peruano y todos sus componentes, destacando a la educación como base para el surgimiento y desarrollo de cada país en el ámbito educativo.

1.2.Antecedentes internacionales

García (2000) en el texto La gestión pública en el nuevo milenio, sostuvo que la gestión educativa debe desarrollar el logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de docentes y de la comunidad, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo.

Rentería y Quintero (2009) en la tesis de Maestría: Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el colegio Rafael Uribe Uribe de la Ciudad de Bolívar, de la Pontificia Universidad Javeriana de Colombia, finiquitaron que uno de los aspectos más importante de toda sociedad es la educación de sus niños, niñas y adolescentes; más esa formación integral que queremos darles tiene que ser en un ambiente de convivencia apropiada, por eso el objetivo de la investigación aborda el tema de cómo mejorar la armonía escolar en las instituciones educativas y pensamos que se podría enfocar de una buena gestión educativa, diseñando estrategias para mejorar los niveles de convivencia. Pues los autores señalan que la idea surge de las variadas manifestaciones de docentes, estudiantes, padres de familia, directivas que al estar realizando sus actividades en ambientes hostiles, con falta de tolerancia, dialogo, compañerismo y respeto, en un clima laboral pesado, lo cual esto conlleva a la solución de estos problemas empleando la mayor parte del tiempo.

Escalante, Mejía, Ramos, Villay Segundo (2009) En la obra Modelo de gestión educativa estratégica programa escuelas de calidad, objetaron que el texto, es una propuesta de la Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa de la Subsecretaría de Educación Básica, como parte de la política educativa para la transformación y el funcionamiento de las escuelas con el propósito de mejorar el logro educativo. Transformar la gestión de la escuela para mejorar la calidad de la educación básica tiene varios significados e implicaciones; se trata de un proceso de cambio a largo plazo, que tiene como núcleo el conjunto de prácticas de los actores escolares (directivos, docentes, alumnos, padres de familia, supervisores, asesores y personal de apoyo) y conlleva a crear y consolidar formas de hacer distintas, que permitan mejorar la eficacia y la eficiencia, lograr la equidad, la pertinencia y la relevancia de la acción educativa.

CAPITULO II.

MARCO TEÓRICO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

2.1.Diferencia entre gestión y administración

El termino Gestión proviene del latín "*gestio*", y evoca la acción y la consecuencia de realizar trámites con eficiencia y prontitud, lo que hace posible la realización de una operación, un asunto, un proyecto, un anhelo cualquiera, etc. El término es distinto al de Administración, que enfoca las ideas de dirigir, disponer, gobernar, organizar u ordenar una determinada situación. (Marconi, J. 2012)

2.1.1. ¿Qué es la gestión educativa?

El campo de la gestión es amplio abarca distintos ámbitos desde el administrativo propiamente dicho hasta el educativo.

En el ámbito de la educación, algunas definiciones de la gestión educativa considera:

Según Botero (2009) “La acepción de gestión educativa está relacionado con el concepto convencional de gestión administrativa, y la define como: el conjunto de procesos, de toma de acciones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las acciones pedagógicas, su ejecución y evaluación.”

En el documento de la Unidad de Capacitación Docente (2000), se define el modelo de gestión educativa de una manera más instrumental, encaminada a la solución de problemas en el corto y mediano plazo:

[...] entendemos como modelo de gestión educativa a ese conjunto de estrategias diferenciadas dirigidas a la solución de problemas, que deben ser claramente identificados y caracterizados. A diferencia de la planificación que tiende a realizar previsiones más a largo plazo, el modelo de gestión que proponemos aspira a objetivos de corto y mediano

plazos; propone un mayor número de alternativas posibles para un futuro más remoto debido a la incertidumbre, propone un mayor margen para las acciones de ajuste y le da un gran peso a las prioridades en la medida en que éstas indican dónde iniciar las acciones a corto plazo.

Luis Alberto García Leiva menciona que la gestión educativa, debe tender al logro de objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad educativa, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo.

2.1.2. Fases de la gestión educativa

La gestión educativa es muy amplia y hablar de ella se involucra toda una estructura jerárquica como educativa; que es sistemática, está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos, pero para poder llevar acabo, se necesita del apoyo de las tres fases; existe **la institucional** que es la que se encarga de la estructura de la escuela como de la administración; **la escolar**, juega un papel importante en las instituciones educativas porque prácticamente se centra en todos los actores de la comunidad educativa (director, maestros, personal de apoyo, padres de familia y alumnos) y por último **la pedagógica**, es la que logra la calidad educativa enfocándose en el aula y la integración docente alumno.

2.1.3. Ámbitos de la gestión educativa

La Gestión ocurre en *todas los espacios* o áreas componentes de la comunidad educativa institucional, local, regional o nacional, y la misma pasa por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se nutren entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos por los equipos directivos. Fundamentalmente, la gestión ocurre en los establecimientos escolares que es donde se desarrollan los procesos de enseñanza, aprendizaje y convivencia entre los diferentes actores; es también el lugar donde se materializan el Proyecto Educativo Institucional (PEI) el currículo y el plan de estudios, y se concretan la planeación curricular, las

actividades pedagógicas, las evaluaciones y autoevaluaciones y las relaciones con diferentes interlocutores de la comunidad educativa y otras entidades.

2.1.4. Los componentes de la gestión administrativa

La transformación de la escuela pública, ha encontrado notable resistencia en la organización y en la gestión por muchos años. No hay duda de la necesidad de hacer profundos cambios en estos campos, sin embargo "Los paradigmas están por construirse, en donde cada centro educativo tiene entonces la responsabilidad de contribuir procesando su experiencia". El desafío es grande, pues se tienen que superar los escenarios de rutina mediocre y conflictiva, no tanto por los intereses particulares que los sostienen, sino por lo difícil que es cambiar ideas, esquemas, hábitos, estilos establecidos por largo tiempo, Dentro de una nueva forma, la gestión educativa en las escuelas requiere de muchos componentes o elementos, siendo los más característicos:

✓ Estructura Organizativa

Ha sido desarrollado al abordar el punto de responsabilidades básicas del centro educativo, pero cabe ratificar que una estructura busca el desarrollo eficiente, económico y democrático de la escuela. Sabemos que, en el común de las instituciones, dominan modelos organizativos basados en jerarquías, en la cual no se toman decisiones ni participan colectivamente. De ahí, que es necesario concebir, una estructura para los centros educativos, en la que los diferentes órganos e instancias se interrelacionen, desarrollando determinadas funciones, estableciendo niveles de participación y responsabilidades en la toma de decisiones. Una de las mayores urgencias en nuestro tiempo es enseñar a actuar, a decidir y a elegir.

✓ Los Procesos de Gestión

Son el "conjunto de acciones de planeamiento, organización, dirección, control y evaluación necesarios para una conducción eficaz de la labor educativa", No se puede conducir bien la ejecución de las labores cotidianas, sino se ha realizado un adecuado proceso de planeamiento, señalando las metas, programando las acciones, seleccionando

los equipos encargados, previniendo los recursos necesarios y si, además, no se evalúa permanentemente el trabajo. La evaluación es elemento clave, para iniciar un nuevo proceso de planificación en donde se corrigen las deficiencias, se refuerzan y materializan las estrategias exitosas.

Los centros educativos resultan ser los espacios para darles sentido a cada uno de estos procesos y que se cumplan de la mejor manera; son la puesta en marcha del Proyecto de Desarrollo Institucional, pedagógica y administrativa, es decir involucra a toda la comunidad educativa.

✓ **Clima Institucional**

“Es el ambiente generado en una institución educativa, a partir de las vivencias diarias de sus miembros, que afectan a la vida institucional. La acción simultánea del contexto, organización y gestión, así como la práctica de los integrantes del centro educativo generan una atmósfera psicológica peculiar, la cual influye en la mentalidad y conducta de todos sus miembros.” (Cabrera, 2010)

“Un determinado clima, impacta positiva o negativamente el vivir cotidiano, ya que, puede encauzar o potenciar el caudal de energías de alumnos, docentes, trabajadores, padres, etc. para hacer realidad las metas propuestas o por el contrario, pueden inhibir las potencialidades creadoras, depende en gran parte del Director del Centro Educativo, la relación que tenga con los docentes, las ideas que difunda y el propiciar un clima institucional, que contribuya notablemente a lograr eficacia en su gestión. Prestar la debida atención, es optar por generar un ambiente que beneficie un trabajo creador y participativo; todo equipo que desee estimular el cambio no puede ni debe ignorarlo, pues es el reflejo del medio interno en el que laboran.” (Cabrera, 2010)

Para la maestra Estrada, M. (2010) El modelo cuenta con ocho componentes los cuales se vinculan e interrelacionan. En tal sentido aporta una correlación entre éstos, en un intento por explicarlos y alcanzar una nueva forma de hacer, es decir, una nueva cultura educacional.

Liderazgo compartido

Son las actitudes que asume el director y a la particular forma de dirigir la institución, aun prescindiendo de la presencia física en determinada actividad escolar; esto es, se delegan responsabilidades, se comparte el compromiso, se potencia a otros para que actúen e intervengan, se asume que no se sabe todo y no se tiene por qué saberlo.” (Modelo de gestión educativa estratégica, 2009)

Trabajo colaborativo

Un trabajo colaborativo en las instituciones educativas implica procesos que faciliten la comprensión, planificación, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo. Establecer un sistema de colaboración contribuye a la generación de un clima organizacional —en el ámbito del sistema educativo, escuela y aula— que posibilite la libre expresión, la comunicación bidireccional, el diálogo en el tratamiento y la resolución de conflictos, confianza, armonía y respeto en las relaciones interpersonales, donde se establezcan acuerdos y se cumplan.

Prácticas docentes flexibles

“Las prácticas docentes flexibles son la propuesta a los maestros, respecto a las formas y los fines de su práctica cotidiana que, más allá de conformarse con lograr un conjunto de contenidos curriculares, debe asegurar que los alumnos desarrollen competencias que les permitan integrarse y desenvolverse con plenitud en los niveles educativos posteriores y en la vida misma.” (Desarrollo Mexicano en Capacitación 2015)

Planeación estratégica

“La planeación estratégica es definida como el proceso sistémico y sistemático para la mejora continua de la gestión, derivado de la autoevaluación y basado en

consensos, que direcciona las acciones del colectivo escolar hacia escenarios deseados a mediano plazo.” (Modelo de gestión educativa estratégica, 2009)

Evaluación para la mejora continúa

“Se define este componente como la valoración colectiva y crítica de los procesos implementados en sus fases de planeación, desarrollo e impacto, caracterizada por una actitud que asume la responsabilidad por los resultados propios y con apertura a juicios externos, factores fundamentales para la toma de decisiones.” (Desarrollo Mexicano en Capacitación 2015)

Participación social responsable

“En el caso de la escuela, está referida a la participación de los padres de familia, comunidad y organismos interesados en el acontecer de la escuela, en cooperar con el colegiado en la formulación y ejecución del plan escolar tomando decisiones conjuntas y realizando tareas de contraloría social.” (Desarrollo Mexicano en Capacitación 2015)

Rendición de cuentas

“Se refiere a los procesos que establece la escuela para informar a la comunidad educativa de las actividades y resultados de su gestión; comprende el clima organizacional y el áulico, el proceso de enseñanza y aprendizaje de los alumnos y la administración de los recursos.” (Desarrollo Mexicano en Capacitación 2015)

Libertad en la toma de decisiones

“Es la capacidad interna de las escuelas para tomar sus propias decisiones respecto a la resolución de asuntos internos que les competen; así, la promoción del desarrollo de ciclos de mejora en los centros escolares, donde los actores presentan un

frente común para optimizar sus procesos y resultados, privilegia las decisiones internas que consideran la opinión y la voluntad de agentes externos, independientemente de la jerarquía institucional, quienes a partir de una visión y misión compartidas promueven la innovación de estrategias y acciones desde su propia concepción y realidad.” (Modelo de gestión educativa estratégica, 2009)

2.1.5. Principios de la gestión educativa.

Vivimos como ya se ha explicado en un proceso de cambio constante que afecta al sistema en su conjunto de las organizaciones y a los agentes que las constituyen, convirtiendo a la gestión en un campo de acción sumamente complejo que depende del enfoque teórico que se decida adoptar en la institución. Debemos tomar en cuenta que no existe modelo puro por lo tanto, de cara al contexto que envuelve a la institución y a la necesidad que debe responder podemos plantear una combinación de procesos que involucren a dos o tres modelos, respondiendo de manera concreta a condiciones concretas. En el caso de las instituciones educativas debemos tener presente que lo administrativo se complementa con lo pedagógico y lo comunal, que obedece la gestión al perfil del alumno que se quiere desarrollar en la institución educativa de acuerdo a la visión y la misión de la institución.

Con estas premisas definamos principios educativos como los hilos conductores que deben orientar la gestión en las instituciones educativas, en sus áreas administrativa, pedagógica y comunal, en coherencia con la visión, misión y objetivos estratégicos, empoderados e institucionalizados en la organización, sujetos a valoración y control, en función a los componentes que involucran.

De acuerdo con la ISO 9004 “el modelo de gestión de la calidad está fundamentado en ocho principios básicos, formalmente declarados”

Estos son los principios:

- “Enfoque al Cliente: determinar sistémicamente las necesidades y expectativas de los clientes y evaluar de forma periódica la participación de los mismos acerca de su satisfacción.” (Rodríguez, 2013)
- “Liderazgo: Involucrar a la alta dirección de la organización en la construcción de una visión de futuro compartida, y en el logro de unos objetivos que permita alcanzarla.” (Rodríguez, 2013).
- “Participación del personal: construir el sistema de gestión de la calidad con la contribución de todos los empleados de la organización, asegurando además su competencia conductual y técnica para el logro de los objetivos.” (Rodríguez, 2013)
- “Enfoque basado en procesos: entender la organización como un conjunto de procesos mutuamente articulados para el logro de los objetivos.” (Rodríguez, 2013)
- “Enfoque de sistema para la gestión: aplicar los fundamentos de la teoría general de los sistemas a la gestión de la calidad de la organización.” (Rodríguez, 2013)
- “Mejora continua: Buscar que la organización tenga cada vez mayor capacidad para cumplir con los requisitos de calidad de sus productos y servicios tanto los que son establecidos por los clientes como los de carácter legal y reglamentario.” (Rodríguez, 2013)
- “Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: Utilizar de manera productiva la información obtenida de la medición y el seguimiento de los procesos, para reducir la incertidumbre de los directivos en la toma de decisiones.” (Rodríguez, 2013)
- “Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Hacer de los proveedores unos "aliados de negocios" que contribuyan con la calidad y la oportunidad de sus

suministros a la propia calidad y oportunidad de la organización.” (Rodríguez, 2013)

No se puede avanzar si no se analizan los principios del paradigma tradicional, a fin de contrastarlos con los de calidad, y tomar las decisiones que nos permitan impulsar los cambios que se necesitan en la gestión, para enrumbar a las instituciones educativas hacia resultados en aprendizajes, y la satisfacción de nuestros usuarios es decir calidad en el servicio educativo.

El Dr. Farro, F. en su libro " Gestión de proyectos educativos, “establece los siguientes principios.”

- “Principio de la Misión Educativa. Está referido a que se tiene que privilegiar el aprendizaje a los estudiantes, pues la educación de ellos es el fin de la escuela; por lo tanto, todas las acciones deben ser canalizadas para lograr este objetivo.” (Minedu 2015)
- “Principio de unidad. Significa que la organización escolar, debe responder en un sentido convergente o de unidad de esfuerzos y propósitos. Entendida así se aprovecha su dinámica institucional con vistas a un fin común.” (Minedu 2015)
- “Principio de Competencia o Especialización Funcional. Se refiere a la necesidad de tomar en cuenta las habilidades y competencias de cada persona en virtud de la especialización o del criterio de gestión más eficiente, para aplicarla en el lugar en que tendrá mayor rendimiento y realización, lo cual contribuirá a optimizar el funcionamiento de la organización.” (Minedu 2015)
- “Principio de Jerarquía o de Autoridad. Establece un orden escalonado que vincula a los distintos órganos de una organización, en la cual la dirección ejerce funciones y como tal: dirige, impulsa, ordena; s n disminuir las competencias propias de cada instancia, garantizando a unidad de acción.” (Minedu 2015)

- “Principio de Coordinación. Permite establecer niveles de coordinación ágil y oportuna, con la finalidad de obtener resultados del modo más eficaz y con la mejor economía de medios, donde la sincronización de acciones de una fluida comunicación.” (Minedu 2015)
- “Principio de Liderazgo Eficaz. Todas las organizaciones necesitan de líderes, que no sólo motiven a los subordinados a satisfacer sus propias metas y necesidades personales, sino también a la realización de los objetivos deseados por la institución, En el medio educativo, su actuar es fundamental para superar las restricciones que caracterizan a las escuelas.” (Macavilca, 2008)
- “Principio de Participación. Busca promover la participación de todos los miembros del ente educativo en las decisiones, donde cada uno debe conocer la forma, el momento y la contribución que debe tener en relación a los objetivos institucionales. Por ello se debe elaborar programas de capacitación tendientes a lograr el grado de participación.”
- “Principio de Toma de Decisiones Estratégicas. Es el centro de las funciones en el proceso administrativo; pues administrar/ es saber tomar decisiones y ponerlas en acción. Esto implica establecer atribuciones y responsabilidades bien definidas, en la ejecución de las acciones y sus resultados.” (Macavilca, 2008)
- “Principio de Planeación Estratégica. Es el proceso de seleccionar metas, determinar las políticas y programas necesarios para lograr los objetivos deseados por la organización, Debe abarcar todos los niveles y ser adaptable a las condiciones cambiantes.” (Macavilca, 2008)
- “Principio de Control Eficaz. Debe haber una evaluación permanente que proporcione información, a fin de orientar de manera oportuna las decisiones y asegurar la conducción de las tareas en función a lo planeado.” (Macavilca, 2008)

2.1.6. ¿Y quiénes componen la gestión educativa?

En el siguiente gráfico (ANEXO N° 01) intentaremos expresar la relación que existe entre los diferentes componentes, a saber: los principios, la estructura organizativa, los procesos y el clima institucional.

2.1.7. Dimensiones de la gestión educativa

Según el Manual de Directores (2011) -UNESCO- MED, la gestión educativa plantea una mirada sistémica y global de la institución. Para organizarlos, considera dimensiones de la gestión institucional. Estas dimensiones serán.

Dimensión institucional:

“Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución. Esta dimensión, además, ofrece un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios).

En la dimensión institucional es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo con el fin de que la institución educativa se desarrolle y se desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social”. (Pág. 28)

Dimensión Pedagógica

“Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y de los miembros que la conforman la enseñanza-aprendizaje. Concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, diversificación curricular; las programaciones sistematizadas el curricular (PCI), las estrategias metodológicas y

didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y de recursos didácticos” (Pág. 29).

Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominios de planes y programas, el manejo de enfoques; pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras.”

Dimensión Administrativa

“En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también al cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje, esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.” (Pág. 29).

Dimensión Comunitaria

“Hace referencia al modo en que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo como se integra y participa de la cultura comunitaria, también alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos, debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa” (Pág. 30).

2.1.8. Los Retos De La Gestión Educativa

Entendido las dimensiones de la gestión educativa es necesario interrelacionar con los retos que nos plantea a toda la comunidad educativa y sociedad.

Según el blogger Educaweb (2016) en su artículo de retos de la gestión educativa señala lo siguiente: "...Dado que la dirección es la base del funcionamiento del centro, es fundamental que gestione y ponga en marcha una estrategia propia que se base tanto en las necesidades concretas (interrelacionándose con otros ámbitos de la gestión educativa) como en la normativa pedagógica vigente. Es decir, su principal reto es el de crear una organización única en la que todas las áreas cuenten con objetivos concretos y fomentado el cumplimiento de los mismos a través del liderazgo y la supervisión.

Retos de la gestión educativa pedagógica

"Este ámbito es el que está más en contacto con los alumnos, por lo tanto hay que cuidarlo para adaptarse a sus características propias. Su principal reto es implementar un método de aprendizaje claramente definido, sólido y compartido por todo el equipo docente que garantice los objetivos pedagógicos para con todo el alumnado del centro. Esto se puede conseguir creando elementos de evaluación personalizada, apoyo a la enseñanza, herramientas útiles a disposición del alumnado, formación continua para el equipo docente, etc." (Los retos de la gestión educativa, 2011)

Retos de la gestión educativa de la comunidad

"Entendemos por comunidad a todo el que tiene una relación con el centro, es decir, a las familias, profesorado, dirección y alumnado e incluso a proveedores y entorno del centro. Así, el principal reto en este sentido es crear un canal comunicativo eficaz entre todos ellos, centrándose en un protocolo de comunicación interna pero también en un sistema de implicación de los padres y madres para que puedan formar parte del avance de sus hijos. Las nuevas tecnologías han supuesto un gran avance en este sentido y ya están siendo usadas por muchas instituciones." (Los retos de la gestión educativa, 2011)

Retos de la gestión educativa administrativa y financiera

“Todos estos ámbitos de los que te hemos hablado no podrían funcionar sin contar con los recursos necesarios para ello, por eso esta área es fundamental. Su principal reto en la actualidad es identificar aquellas herramientas o talentos que pueden ayudar a diferenciar al centro de otros, y gestionar los recursos para alcanzar los objetivos de la forma más rápida y eficiente posible.” (Los retos de la gestión educativa, 2011)

“La gestión educativa comprende todos los procesos de diseño, puesta en marcha y análisis de las acciones que se llevan a cabo en la institución, por ello es fundamental conocer en qué ámbitos se puede trabajar y sobre todo cuáles son sus principales retos hoy en día. Con todo, lo fundamental es que cada centro tenga claro cuáles son sus objetivos, de qué recursos dispone y cómo puede gestionarlos de forma eficaz y coherente con su misión, visión y valores.” (Los retos de la gestión educativa, 2011)

Un Proyecto Educativo no podría implementarse satisfactoriamente, sin una “mirada” previa y sin los compromisos conjuntos de revisión y transformación de los modelos. Debe pensarse que en este momento de cambio, al transformarse la institución educativa, también se transforman quienes pertenecen a la misma. La participación en el proceso de cambio, de todos los que están comprometidos en él y con él, es, por lo tanto, crucial.

Cada institución escolar podrá llegar a convertirse en una unidad, consolidando niveles de autonomía y orientando su estructura de trabajo hacia la forma de una unidad de investigación curricular y de desarrollo educativo, a fin de responder a las funciones esenciales y específicas de las instituciones de enseñanza básica.

“La Gestión Educativa, denominada también Gestión de procesos, toma en cuenta cómo la organización escolar desarrolla de manera sistemática e intencional los sub-procesos institucionales que, en sus diversas dimensiones, se implementan con el fin de alcanzar resultados de calidad, tales como la gestión curricular y pedagógica, el desarrollo de los procesos regulares del establecimiento y el soporte administrativo de la

gestión de la enseñanza; y así mismo, la forma en que se evidencia la preocupación por el mejoramiento continuo y la promoción de la búsqueda de soluciones innovadoras a los problemas de gestión.” (Desarrollo Mexicano en Capacitación, 2015)

CAPITULO III

LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LAS I.E. PÚBLICAS DEL PERÚ

3.1. Análisis histórico de la Gestión Educativa

Hagamos un análisis de la gestión educativa, en base a los siguientes enfoques:

- a)** “El enfoque jurídico que dominó la gestión de la educación durante el periodo colonial, con su carácter normativo y su pensamiento deductivo y dogmático (ejemplo el famoso magíster dixit).” (Muñiz, 2017)
- b)** “El enfoque tecnocrático del movimiento científico, gerencial y burocrático de la escuela clásica de administración desarrollada a inicios del siglo XX a la luz de la lógica económica que caracterizó el proceso de consolidación de la revolución.” (Muñiz, 2017)
- c)** “El enfoque conductista de la escuela psicosociológica de los años treinta y cuarenta que informó la utilización de la teoría del sistema social en la organización y gestión de la educación.” (Muñiz, 2017)
- d)** “Al enfoque desarrollista, de naturaleza modernizadora, concebido por los autores extranjeros en el ámbito de la teoría política comparada que floreció en la posguerra.” (Muñiz, 2017)
- e)** “El enfoque sociológico de los autores latinoamericanos de las últimas décadas, preocupados con la concepción de teorías sociológicas y soluciones educativas para

satisfacer las necesidades y aspiraciones de la sociedad latinoamericana.” (Muñiz, 2017)

Es importante reiterar que esta trayectoria histórica del pensamiento administrativo en la educación latinoamericana en general y peruana en particular se inscribe en el movimiento teórico dominante de las ciencias sociales aplicadas.

3.2.La gestión educativa peruana en la ley de reforma magisterial

Nuestro gobierno del Perú a través del Ministerio de Educación (Minedu) a hecho oficial la gestión educativa en la actual Ley de la reforma magisterial Título V “La gestión del sistema educativo.” Que a continuación para respaldar el presente trabajo plasmamos textualmente.

Capítulo 1: Disposiciones Generales

Artículo 63°.- Definición

La gestión del sistema educativo nacional es descentralizada, simplificada, participativa y flexible. Se ejecuta en un marco de respeto a la autonomía pedagógica y de gestión que favorezca la acción educativa.

Artículo 64°.- Objetivos de la gestión educativa

- a) “Desarrollar la Institución Educativa como comunidad de aprendizaje, encargada de lograr una excelente calidad educativa.” (Macavilca, 2008)
- b) “Fortalecer la capacidad de decisión de las Instituciones Educativas para que actúen con autonomía pedagógica y administrativa. Las funciones de todas las instancias de gestión se rigen por los principios de subsidiariedad, solidaridad, complementariedad y concurrencia.” (Macavilca, 2008)
- c) “Asegurar la coherencia de las disposiciones administrativas y la subordinación de éstas a las decisiones de carácter pedagógico.” (Macavilca, 2008)

- d) “Lograr el manejo eficaz, eficiente e innovador de las instituciones educativas, que conduzca a la excelencia educativa.” (Macavilca, 2008)
- e) “Desarrollar liderazgos democráticos.” (Macavilca, 2008)
- f) “Colaborar en la articulación intersectorial, que asegure que los procesos de gestión se den en el marco de una política de desarrollo integral del país.” (Macavilca, 2008)
- g) “Promover la activa participación de la comunidad.” (Macavilca, 2008)
- h) “Articular las instituciones educativas para que desarrollen relaciones de cooperación y solidaridad.” (Macavilca, 2008)
- i) “Fortalecer el ejercicio ético de las funciones administrativas para favorecer la transparencia y el libre acceso a la información.” (Macavilca, 2008)
- j) “Participar en el efectivo funcionamiento de los mecanismos para prevenir y sancionar los actos de corrupción en la gestión.” (Macavilca, 2008)
- k) “Incentivar la autoevaluación y evaluación permanentes que garanticen el logro de las metas y objetivos establecidos por la Institución Educativa.” (Macavilca, 2008)

Artículo 65°.- Instancias de gestión

“Las instancias de gestión educativa descentralizada son” (Macavilca, 2008)

- a) “La Institución Educativa.” (Macavilca, 2008)
- b) “La Unidad de Gestión Educativa Local” (Macavilca, 2008)
- c) “La Dirección Regional de Educación” (Macavilca, 2008)
- d) “El Ministerio de Educación.” (Macavilca, 2008)

Capítulo 2: La Institución Educativa

Artículo 66°.- Definición y finalidad

“La Institución Educativa, como comunidad de aprendizaje, es la primera y principal instancia de gestión del sistema educativo descentralizado. En ella tiene lugar la prestación del servicio. Puede ser pública o privada.” (Macavilca, 2008)

“Es finalidad de la Institución Educativa el logro de los aprendizajes y la formación integral de sus estudiantes. El Proyecto Educativo Institucional orienta su

gestión.

La Institución Educativa, como ámbito físico y social, establece vínculos con los diferentes organismos de su entorno y pone a disposición sus instalaciones para el desarrollo de actividades extracurriculares y comunitarias, preservando los fines y objetivos educativos, así como las funciones específicas del local institucional.” (Macavilca, 2008)

“Los programas educativos se rigen por lo establecido en este capítulo en lo que les corresponde.” (Macavilca, 2008)

Artículo 70°.- Redes educativas institucionales

Las Redes Educativas son instancias de cooperación, intercambio y ayuda recíproca. Tienen por finalidad:

- a) “Elevar la calidad profesional de los docentes y propiciar la formación de comunidades académicas.” (Macavilca, 2008)
- b) “Optimizar los recursos humanos y compartir equipos, infraestructura y material educativo.” (Macavilca, 2008)
- c) “Coordinar intersectorialmente para mejorar la calidad de los servicios educativos en el ámbito local.” (Macavilca, 2008)

Artículo 71°.- Tipos de gestión de las Instituciones Educativas

- a) Las Instituciones Educativas, por el tipo de gestión, son: “Públicas de gestión directa por autoridades educativas del Sector Educación o de otros sectores e instituciones del Estado.” (Macavilca, 2008)
- b) “Públicas de gestión privada, por convenio, con entidades sin fines de lucro que prestan servicios educativos gratuitos.” (Macavilca, 2008)
- c) “De gestión privada conforme al artículo 72°.” (Macavilca, 2008)

Capítulo 3: La Unidad De Gestión Educativa Local

Artículo 73°.- Definición y finalidad

“La Unidad de Gestión Educativa Local es una instancia de ejecución descentralizada del Gobierno Regional con autonomía en el ámbito de su competencia. Su jurisdicción territorial es la provincia. Dicha jurisdicción territorial puede ser modificada bajo criterios de dinámica social, afinidad geográfica, cultural o económica y facilidades de comunicación, en concordancia con las políticas nacionales de descentralización y modernización de la gestión del Estado.” (Macavilca, 2008)

Son finalidades de la Unidad de Gestión Educativa Local:

- a) “Fortalecer las capacidades de gestión pedagógica y administrativa de las instituciones educativas para lograr su autonomía.” (Macavilca, 2008)
- b) “Impulsar la cohesión social; articular acciones entre las instituciones públicas y las privadas alrededor del Proyecto Educativo Local; contribuir a generar un ambiente favorable para la formación integral de las personas, el desarrollo de capacidades locales y propiciar la organización de comunidades educadoras.” (Macavilca, 2008)
- c) “Canalizar el aporte de los gobiernos municipales, las Instituciones de Educación Superior, las universidades públicas y privadas y otras entidades especializadas.” (Macavilca, 2008)
- d) “Asumir y adecuar a su realidad las políticas educativas y pedagógicas establecidas por el Ministerio de Educación y por la entidad correspondiente del Gobierno Regional.” (Macavilca, 2008)

Capítulo 4: La Dirección Regional De Educación

Artículo 76°.- Definición y finalidad

“La Dirección Regional de Educación es un órgano especializado del Gobierno Regional responsable del servicio educativo en el ámbito de su respectiva circunscripción territorial. Tiene relación técnico-normativa con el Ministerio de Educación.” (Sistema Peruano de Información Jurídica, 2003)

“La finalidad de la Dirección Regional de Educación es promover la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la ciencia y la tecnología. Asegura los servicios educativos y los programas de atención integral con calidad y equidad en su ámbito jurisdiccional, para lo cual coordina con las Unidades de Gestión Educativa local y convoca la participación de los diferentes actores sociales.” (Sistema Peruano de Información Jurídica, 2003)

Capítulo 5: El Ministerio De Educación

Artículo 79°.- Definición y finalidad

El Ministerio de Educación es el órgano del Gobierno Nacional que tiene por finalidad definir, dirigir y articular la política de educación, cultura recreación y deporte, en concordancia con la política general del Estado.

3.3.La problemática de la gestión educativa en el Perú

Es cierto que hay ciertos cambios en la educación peruana como una ley de reforma magisterial, y algunos beneficios salariales, pero hay problemas de fondo que aún no han cambiado. Para esto la gestión educativa en todas sus instancias tienen que comenzar a dar un servicio educativo de calidad.

Está demostrado que el éxito de las transformaciones educativas reposa especialmente en el profesor y las reformas institucionales; en especial, en una descentralización de la administración educativa que llegue hasta las escuelas y las aulas, así como en la implantación de mecanismos de rendición de cuentas y evaluación de resultados que permitan intervenir eficazmente, allí donde estos últimos no son satisfactorios. Toma generaciones y quizá siglos construir burocracias eficientes. El problema es no solo de habilidades sino de voluntad, desarrollada a partir de la presión social efectiva sobre el Estado.

Para los autores Gómez L. y Macedo, J. “En el Perú, esos factores asociados al éxito de las transformaciones educativas logran un desempeño muy bajo. Tenemos un Ministerio de Educación fuertemente centralizado en decisiones y recursos, pero con un débil liderazgo, que norma en demasía, utilizando un lenguaje muy diferente al de los profesores y directores, sin planes de largo plazo, con un 90% de personal contratado y sin una carrera pública atractiva para trabajadores docentes y administrativos que reconozca el mérito y que tenga en la rendición de cuentas y la evaluación, las herramientas para capacitar y definir la permanencia de aquellos más eficientes y comprometidos. Por otra parte, más de 60 mil centros de enseñanza son la base del sistema. Los públicos están pobremente implementados: el 3% del Invest. Educ.” Hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana en el siglo XXI presupuesto de educación primaria de la administración intermedia se destina a bienes y servicios, en tanto que, para esas partidas, el presupuesto de la burocracia es 47% del total asignado.” (Carrillo, s.f).

“Tampoco tienen la autonomía de los centros de educación privada, pues no manejan recursos del presupuesto estatal porque el pago de profesores y los pocos recursos en bienes y servicios que les corresponden son administrados por la administración intermedia. Para sus necesidades de funcionamiento dependen, casi exclusivamente, de las cuotas de la APAFA. Sus directores no deciden con qué profesores y textos escolares trabajar, ni les es fácil adoptar medidas respecto de problemas que le son propios.” (Carrillo, s.f).

En resumen la formación en gestión escolar resulta un aporte relevante al mejoramiento de la calidad de la educación, por cuanto quienes incrementan sus conocimientos en esta línea adquirirán las herramientas que en el escenario actual resultan imprescindibles para gestionar las organizaciones escolares en forma efectiva; de lo contrario, solo se deja espacio para la improvisación o la aplicación de la experiencia, que no necesariamente es lo que se requiere, sino un mayor grado de profesionalización en la gestión escolar.

CONCLUSIONES

PRIMERO: La Gestión educativa institucional debe tener mecanismos que faciliten el aseguramiento de la calidad educativa en todas sus fases y ámbitos desde el nacional hasta las I.E. y que garantice sostenibilidad en el tiempo, a su vez evidenciar la calidad educativa a través de los resultados en aprendizajes.

SEGUNDO: Toda gestión hoy en día debe establecer los principios, componentes y dimensiones que influyen en la calidad de la gestión en las Instituciones Educativas Públicas para asegurar la calidad educativa y la excelencia académica.

TERCERO: La estructura orgánica de una buena gestión educativa debe estar definida como la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas que integran la comunidad educativa.

CUARTO: En una buena gestión educativa resulta determinante difundir el emprendimiento en los directivos de las instituciones educativas que permitan un mejor cumplimiento de funciones, con resultados en función a objetivos y un liderazgo que se evidencie en la calidad educativa de la Institución.

RECOMENDACIONES

Se recomienda las tener en cuenta lo siguiente.

- Que los directores en las instituciones educativas deben tener en cuenta que son ellos quienes deben promover una comunicación de manera horizontal con los integrantes de la comunidad educativa, puesto que el aporte en conjunto de los integrantes será de suma importancia para un buen desarrollo de la gestión educativa en las instituciones públicas del país.
- Que los directores promuevan un buen liderazgo entre los miembros de la comunidad educativa, para perseguir el cambio e innovar en sus organizaciones de gestión, dirigiéndolas hacia la acreditación, asumir su responsabilidad social y entregar cuentas a la sociedad, a través de resultados en aprendizajes que sean pertinentes para el alumno y la sociedad
- Que los directores desplieguen un estilo de liderazgo participativo con todos los miembros de la comunidad educativa durante sus gestiones en las instituciones educativas públicas del país, pues ello ayudará a realizar una mejor gestión educativa, con gestiones inmediatas, a mediano y largo plazo.

REFERENCIAS CITADAS

- Alarcón M., S.Z. (2013). Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en lima metropolitana. Recuperado el 10/02/2017 de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1168/1/alarcon_msz.pdf
- Alarcón, S. (2013). Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en Lima Metropolitana. UPSMP. ISED. Lima.
- Álvarez, O. (2008). Cambios en la Gestión Educativa. Lima: Editorial Arcabas.
- Educaweb (2016). Retos de la gestión educativa. Recuperado de <https://gestioneducativa.educaweb.com/los-retos-de-la-gestion-educativa>
- Carrillo, S. (2002). La gestión educativa en algunos documentos. Recuperado de <http://disde.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4159/La%20gesti%C3%B3n%20educativa%20en%20algunos%20documentos%20del%20Ministerio%20de%20Educaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Díaz, H. (2008). Gestión Educativa: Crisis y Desafíos. Lima: Consejo Nacional de Educación en Perú.
- García G., J.M.; Slater, C.L. & López G., G. (2010). El director escolar novel de primaria. *Problemas y retos que enfrenta en su primer año*. Recuperado el 10/02/2017 de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662010000400004

- Escalante, J., Mejía, J., Ramos, J., Villa, M. y Segundo, M. (2009). Modelo de gestión educativa estratégica. Programa Escuelas de Calidad. México: Secretaría de Educación Pública.
- Estrada, M. (2010). Componentes de la gestión educativa. Recuperado de https://www.goconqr.com/p/5533586-componentes-de-la-gestion-educativa-slide_sets
- Farro, F. (2010) "Gestión de proyectos educativos". Recuperado de <https://es.calameo.com/books/00441468894e1b8758a0d>
- Gómez L. y Macedo, J. (2011). Hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana en el siglo XXI. UNMSM. Perú, Lima. Recuperado de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/inv_educativa/2010_n26/a04.pdf
- Linares, M. (2006). Gestión de la calidad total educativa en el Perú. Lima.
- Linares, M. (2006). Calidad de la Gestión Educativa. Lima: Editorial Arteidea.
- Lujambio, A. et al. (2009). Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Programa Escuelas de Calidad, Secretaria de Educación Pública. México.
- Marconi, J. (2012). Gestión educativa. Honduras. American Andragogy University. Recuperado de <https://www.monografias.com/trabajos94/gestion-educativa/gestion-educativa2.shtml>
- Minaya, D. (2008). La Gestión Educativa en el Perú. Revista Peruana de Investigación Educativa. Lima.
- Ministerio de Educación (2008). Ley de la reforma magisterial 28044. Perú, Lima.
- Parra, M. (2004). Blog: Dimensiones de una Institución Educativa y los ámbitos de la Gestión Escolar; Blogger: abc.com.py.

- Ministerio de Educación (2013). *La gestión descentralizada de la educación*. Recuperado el 10/02/2017 de <http://www.minedu.gob.pe/p/xtras/la-gesti%C3%B3n-descentralizada-de-la-educacion.pdf>
- Ministerio de Educación Nacional, Republica de Colombia. Recuperado de <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-129664.htm>
- Rentería, L. y N. Quintero (2009). Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el colegio Rafael Uribe Uribe de la Ciudad de Bolívar. Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Javeriana. Colombia.
- Vázquez, J. et al. (2009) Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Colombia.
- Secretaria de Educación Pública de México. México, D.F. 2009. Recuperado de <http://www.edomex.gob.mx/ecal/doc/pdf/modelodegestionEE.pd>
- UDECREES. (2002). Marco operatorio. Gestión Pedagógica. En Diseño Curricular Básico de Educación Secundaria de Menores (Adolescentes).10 de enero del 2019. Lima- Perú
- UNIVERSIDAD ESAM. (2015). Gestión Institucional, Administrativo, Pedagógico y Comuna. Lima Perú.
- Ulloa G., J.; Nail K., O.; Castro H., A & Muñoz R., M. (2012). *Problemas de gestión asociados al liderazgo como función directiva*. Recuperado el 10/02/2017 de <http://www.scielo.cl/pdf/estped/v38n1/art07.pdf>
- Weinstein, J. (2002). Calidad y Gestión; Condiciones y Desafíos, Revista Pensamiento Educativo. Vol. 31. 11-01-2019, de Pontificia Universidad Católica de Chile.

Gestión educativa en las instituciones educativas públicas del Perú

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

15%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Católica Sedes
Sapientiae

Trabajo del estudiante

1%

2

repository.unab.edu.co

Fuente de Internet

1%

3

Submitted to Universidad Internacional de la
Rioja

Trabajo del estudiante

1%

4

Submitted to Universidad Andina Nestor
Caceres Velasquez

Trabajo del estudiante

1%

5

Submitted to Jose Maria Vargas University

Trabajo del estudiante

1%

6

www.facso.uchile.cl

Fuente de Internet

1%

7

tesis.ucsm.edu.pe

Fuente de Internet

1%

8

www.scielo.org.bo

Fuente de Internet



		1 %
9	repositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	1 %
10	anayupanquimachaca.blogspot.com Fuente de Internet	1 %
11	cursos.aiu.edu Fuente de Internet	1 %
12	repositorio.escuelamilitar.edu.pe Fuente de Internet	1 %
13	repository.javeriana.edu.co Fuente de Internet	1 %
14	edoc.pub Fuente de Internet	1 %
15	www.aiu.edu Fuente de Internet	1 %
16	www.care.org.pe Fuente de Internet	1 %
17	Submitted to Universidad Catolica de Santo Domingo Trabajo del estudiante	1 %
18	Submitted to Universidad Católica San Pablo Trabajo del estudiante	1 %

19	Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante	1 %
20	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	1 %
21	repository.icesi.edu.co Fuente de Internet	<1 %
22	aprenderly.com Fuente de Internet	<1 %
23	www.elnacional.com Fuente de Internet	<1 %
24	www.educacionbc.edu.mx Fuente de Internet	<1 %
25	www.uv.mx Fuente de Internet	<1 %
26	brainly.lat Fuente de Internet	<1 %
27	repositorio.ipnm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
28	Submitted to Universidad Centroamericana Trabajo del estudiante	<1 %
29	Submitted to Universidad Nacional del Santa Trabajo del estudiante	<1 %
30	repositorio.unp.edu.pe	

	Fuente de Internet	<1 %
31	Submitted to Universidad de San Martin de Porres Trabajo del estudiante	<1 %
32	preval.org Fuente de Internet	<1 %
33	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
34	www.diario21.com.mx Fuente de Internet	<1 %
35	Submitted to Universidad Europea de Madrid Trabajo del estudiante	<1 %
36	pedagogayalgoms.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
37	repositorio.ulead.edu.ec Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo



Oscar Calixto La Rosa Feijoo
Asesor.