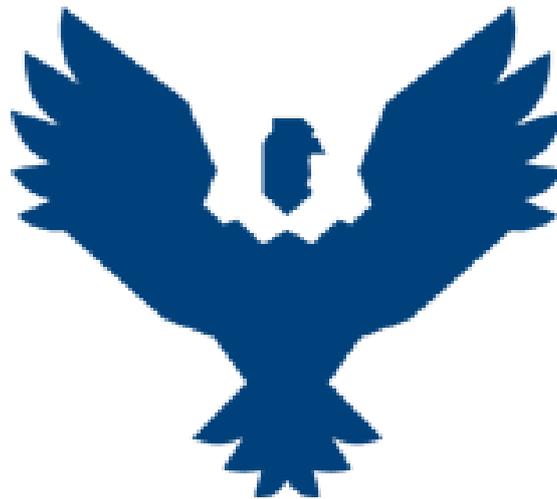




**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,**  
**ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

---

**LA GESTIÓN EDUCATIVA EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN  
SUPERIOR PEDAGÓGICO PRIVADO SANTA ANA EN EL DISTRITO  
DE SANTA ANA, PROVINCIA DE LA CONVENCION, 2019**

---

**PRESENTADO POR:**

Bach. Astrid Nuria Delgado Luna

Bach. Gunther Pereira Quispe

Para optar al Título Profesional de Licenciados en  
Administración

**ASESOR:** Dr. Hernando Gonzales Abrill

CUSCO – PERÚ

2021



## PRESENTACIÓN

**Señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco.**

**Señores Miembros del Jurado:**

Mediante el presente ponemos a vuestra consideración y en cumplimiento al Reglamento Específico de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, la tesis intitulada: La gestión educativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana en el distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2019, con el objeto de optar al título profesional de Licenciados en Administración.

Bach. Astrid Nuria Delgado Luna

Bach. Gunther Pereira Quispe



## AGRADECIMIENTO

*Gracias a la oportunidad que nos brindó la Facultad Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, al poder estudiar una carrera profesional, ya que nos dieron una enseñanza y las herramientas necesarias para lograrlo y así cumplir nuestras metas, y hacer honor a la universidad.*

*Agradecemos también a la colaboración y apoyo de muchas personas, entre ellas a los miembros y estudiantes del “Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana”, quienes nos apoyaron para la recolección de información con mucha amabilidad y hospitalidad, muchas gracias por dejarnos conocerlos y apoyarlos.*

*De forma especial queremos agradecer al Dr. Hernando Gonzales Abrill por ayudarnos en la elaboración de la Tesis.*

*Un agradecimiento especial a nuestros docentes quienes nos impartieron los conocimientos para nuestra formación profesional, así mismo a nuestros dictaminantes la Dra. Evelyn Jesus Carazas Araujo y la Dra. Iris Haydee Obando Alvarez, por hacer realidad esta presenta tesis.*

*Todo parecía tan lejano, pero ha llegado a su final, pero esto nos da a entender que en realidad es el comienzo de una vida interminable de aprendizaje, de enseñanzas y que dependerá de nosotros el estar comprometidos con la universidad que nos vio nacer y crecer y que gracias a ella se nos abrirán nuevas puertas, por eso y por otras cosas estaremos agradecidos con nuestra alma mater, serviremos a la sociedad en nombre de esta universidad y será un privilegio, no te defraudaremos; gracias Universidad Andina del Cusco.*

*Astrid Nuria y Gunther*



## DEDICATORIA

*A mi abuelita Rosa que es mi segunda madre, a quien quiero y amo con todo mi corazón.*

*A mi mami Wanda por ser el motor que siempre me alienta a crecer y superarme más, por su amor y por el regalo más bonito que es mi hermanito Massimo, mi compañerito de vida, los amo mucho.*

*A mi papito Blasco por todas sus enseñanzas, paciencia y por todo el amor de padre que me da.*

*A mi Darly por estar conmigo en esta etapa de mi vida de nuevos retos y por su amor infinito.*

*Por último y no menos importante a mi amigo y futuro colega Gunther.*

*Astrid Nuria*



## DEDICATORIA

*A mis padres Lucio Pereira Vivanco y  
Luisa Quispe Sihua por haberme dado la  
vida, por la educación que estoy gozando,  
por su amor, sus ejemplo y fortalezas para  
afrontar las cosas durante las etapas  
difíciles de mi vida. Gracias por ser mis  
padres.*

*A mis hermanos mayores Netzer Pereira  
Quispe y Breitner Pereira Quispe por  
darme su apoyo para cumplir mis metas,  
por sus consejos para poder enfrentarme a  
las adversidades de la vida. Este logro es  
un paso que doy, gracias a su apoyo y les  
estaré eternamente agradecido. Los valoro  
mucho hermanos!!!*

*Gunther*



## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PRESENTACIÓN.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
DEDICATORIA .....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
RESUMEN .....	xi
ABSTRACT .....	xii

### CAPÍTULO I

#### INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema .....	1
1.2. Formulación del problema.....	4
1.3. Objetivos de la investigación.....	4
1.4. Justificación.....	5
1.5. Delimitaciones de la investigación .....	5

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio .....	7
2.2. Bases Teóricas .....	10
2.2.1. Gestión educativa .....	10
2.2.1.1. Concepto de gestión.....	10
2.2.1.2. Concepto de educación .....	12
2.2.1.3. Concepto de gestión educativa .....	12
2.2.1.4. Fines de la educación peruana.....	13
2.2.1.5. Importancia de la gestión educativa .....	14
2.2.1.6. Objetivo de la gestión educativa.....	14
2.2.1.7. Perfil del gerente educativo.....	16
2.2.1.8. Características de la gestión educativa .....	17
2.2.1.9. Enfoque gerencial de la gestión educativa .....	17
2.2.1.10. Dimensiones de la gestión educativa .....	19



A. Dimensión administrativa.....	19
B. Dimensión institucional.....	22
C. Dimensión pedagógica .....	27
D. Dimensión comunitaria .....	31
2.3. Marco conceptual o definición de términos .....	33
2.4. Variable .....	37
2.4.1. Identificación de variable.....	37
2.4.2. Conceptualización de variable .....	37
2.4.3. Operacionalización de variable .....	38
2.5. Caracterización de la institución.....	38

### **CAPÍTULO III**

#### **MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

3.1 Tipo de investigación .....	47
3.2 Enfoque de investigación .....	47
3.3 Diseño de la investigación.....	47
3.4 Alcance de la investigación .....	48
3.5 Población y muestra de estudio .....	48
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	49
3.7 Procesamiento del análisis de datos.....	50

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado .....	51
4.1.1. Presentación del instrumento .....	51
4.1.2. Baremación .....	52
4.1.3. Fiabilidad del instrumento .....	52
4.2. Resultados estadísticos de la variable Gestión educativa.....	53
4.2.1. Resultados estadísticos de la dimensión administrativa .....	54
4.2.2. Resultados estadísticos de la dimensión institucional .....	59
4.2.3. Resultados estadísticos de la dimensión pedagógica.....	66
4.2.4. Resultados estadísticos de la dimensión comunitaria.....	71
4.2.5. Resultados estadísticos de la gestión educativa .....	76
4.2.6. Comparación promedio de las dimensiones de la gestión educativa.....	78



## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y originales.....	80
5.2. Descripción de las limitaciones del estudio .....	80
5.3. Comparación crítica con la literatura existente .....	81
5.4. Implicancias del estudio .....	82

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anexo A: Matriz de operacionalización de variables

Anexo B: Matriz de consistencia del proyecto de investigación

Anexo C: Matriz del instrumento

Anexo D: Instrumento

Anexo E: Procedimiento de la baremación



## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 Conceptualización de variable .....	37
Tabla 2 Operacionalización de variable .....	38
Tabla 3 Población en las carreras profesionales .....	48
Tabla 4 Distribución de la muestra por carrera profesional .....	49
Tabla 5 Técnica instrumento de recolección de datos .....	50
Tabla 6 Distribución de los ítems del cuestionario .....	51
Tabla 7 Baremación .....	52
Tabla 8 Análisis de Alfa de Cronbach Global .....	53
Tabla 9 Indicadores de la dimensión administrativa.....	54
Tabla 10 Dimensión administrativa .....	56
Tabla 11 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión administrativa.....	57
Tabla 12 Indicadores de la dimensión institucional 1 .....	59
Tabla 13 Indicadores de la dimensión institucional 2 .....	60
Tabla 14 Dimensión institucional .....	62
Tabla 15 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión institucional.....	64
Tabla 16 Indicadores de la dimensión pedagógica .....	66
Tabla 17 Dimensión pedagógica.....	68
Tabla 18 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión pedagógica .....	69
Tabla 19 Indicadores de la dimensión comunitaria .....	71
Tabla 20 Dimensión comunitaria .....	73
Tabla 21 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión comunitaria .....	74
Tabla 22 Gestión educativa .....	76
Tabla 23 Comparación promedio de las dimensiones de la gestión educativa .....	78



## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1 Definiciones de gestión .....	11
Figura 2 Organigrama del Instituto Santa Ana .....	46
Figura 3 Indicadores de la dimensión administrativa .....	54
Figura 4 Dimensión administrativa.....	56
Figura 5 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión administrativa .....	57
Figura 6 Indicadores de la dimensión institucional 1 .....	59
Figura 7 Indicadores de la dimensión institucional 2 .....	61
Figura 8 Dimensión institucional.....	62
Figura 9 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión institucional .....	64
Figura 10 Indicadores de la dimensión pedagógica .....	66
Figura 11 Dimensión pedagógica .....	68
Figura 12 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión pedagógica.....	69
Figura 13 Indicadores de la dimensión comunitaria .....	71
Figura 14 Dimensión comunitaria .....	73
Figura 15 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión comunitaria .....	75
Figura 16 Gestión educativa .....	76
Figura 17 Comparación promedio de las dimensiones de la gestión educativa .....	78



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Describir la gestión educativa del Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana, ubicado en el distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2019, el cual se evaluó a través de las dimensiones propuestas por la UNESCO siendo la dimensión administrativa, institucional pedagógica y comunitaria, fue un estudio de tipo básico, enfoque cuantitativo, diseño no experimental – transversal y alcance descriptivo, la población de estudio fueron los estudiantes de la misma, teniendo una muestra de 141 elementos, a quienes se les aplicó una encuesta de 30 ítems, los cuales demostraron la confiabilidad a través de estadístico de índice de Consistencia Interna Alfa de Cronbach teniendo un valor de 0.839; los resultados de dichas encuestas fueron que: La Gestión Educativa en el Instituto Santa Ana se presenta con un promedio de 2.71, lo que indica que, el nivel es regular, resultado que muestra que la dimensión administrativa, institucional, pedagógica y comunitaria son factores que no se desarrollan de manera adecuada, presentando muchas falencias que hacen que la gestión educativa no sea la más eficiente, mostrando cierto descontento tanto de los docentes como de los estudiantes por las diferentes situaciones que se vienen presentando en el normal desarrollo de las sesiones de clase.

**Palabras clave:** Gestión educativa, Dimensión administrativa, Dimensión institucional, Dimensión pedagógica y Dimensión comunitaria



## ABSTRACT

The general objective of this research work was to describe the educational management of the Santa Ana Private Pedagogical Higher Education Institute, located in the district of Santa Ana, province of La Convención, 2019, which was evaluated through the dimensions proposed by UNESCO being the administrative dimension, pedagogical and community institutional, was a study of basic type, quantitative approach, non-experimental design – transversal and descriptive scope, the study population were the students of the same, having a sample of 141 elements, to whom a survey of 30 items was applied, which demonstrated reliability through cronbach's Alpha Internal Consistency index statistic having a value of 0.839; the results of these surveys were that: Educational Management at the Santa Ana Institute is presented with an average of 2.71, which indicates that the level is regular, a result that shows that the administrative, institutional, pedagogical and community dimension are factors that are not developed adequately, presenting many shortcomings that make educational management not the most efficient, showing some discontent of both teachers and students for the different situations that have been presented in the normal development of the class sessions.

**Keywords:** Educational Management, Administrative Dimension, Institutional Dimension, Pedagogical Dimension and Community Dimension



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1 Planteamiento del problema

La globalización a nivel mundial viene presentando distintos escenarios en lo que a educación se refiere ofreciendo distintas modalidades de enseñanza que apoyadas en una gestión educativa adecuada traen consigo resultados favorables tanto para la imagen de la institución como para el desarrollo y crecimiento profesional de los estudiantes

En el Perú dichos cambios también se vienen observando con la creación y apertura de varias casas de estudio tanto públicos como privados, las cuales ofrecen una variedad de opciones en cuanto a carreras técnicas de acuerdo a la demanda del mercado, ofreciendo así mejores procesos de gestión educativa a la población.

De acuerdo a la UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2011) se entiende que:

La gestión educativa hace referencia a una organización sistémica y, por lo tanto, a la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela. Se incluye, por ejemplo, lo que hacen los miembros de la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes, personal administrativo, de mantenimiento, padres y madres de familia, la comunidad local, etc.), las relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hacen, enmarcado en un contexto cultural que le da sentido a la acción, y contiene normas, reglas, principios, y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes. (p. 32)

Profundizando más en el análisis, la Provincia de La Convención, se encuentra en el Departamento del Cusco, posee el territorio geográfico más grande de la región, está constituida por 15 distritos que son: Santa Ana, Echarate, Huayopata, Maranura, Ocobamba, Quellouno, Kimbiri, Santa Teresa, Vilcabamba, Pichari, Megantoni, Inkawasi, Villa Kintiarina, Villa Virgen y Kumpirushiato, siendo la capital la ciudad de Quillabamba, dicha provincia presenta un alto desarrollo económico por ser poseedora del gas de Kamisea, productos agrícolas como el café, cacao, diversas frutas y varios atractivos turísticos, obligando a sí a la población adolescente a realizar estudios superiores con la finalidad de lograr desarrollar las empresas familiares u ocupar un



puesto de trabajo en las empresas privadas o públicas, situación que ha impulsado la creación de diversas casas de estudio de nivel superior.

Uno de ellos es el Instituto Superior Pedagógico Privado Santa Ana, funcionando desde el año 1994 solo con la especialidad de educación primaria, en el transcurso de los años amplía con otras opciones llegando así al 2019 con las carreras de educación inicial, educación física, educación primaria, educación secundaria con especialidad en comunicación y educación secundaria con especialidad en matemática; en los últimos años viene presentando ciertas deficiencias en cuanto a la gestión educativa se refiere, manifestado ello en el malestar de los estudiantes por los servicios que vienen recibiendo por parte de la institución.

Es así que, en lo que se refiere a la dimensión administrativa, presenta una serie de falencias que no hacen otra cosa que menguar el normal desarrollo académico administrativo de los estudiantes, y todo ello principalmente debido a un inadecuado manejo de la administración de los recursos materiales, ya que los docentes en ocasiones no cuentan con el material adecuado para el desarrollo de sus sesiones de clases, la distribución de docentes viene generando inconvenientes debido a la falta de docentes para ciertos grupos, hecho que se presenta de manera continua en todo inicio de semestre, quedando los estudiantes sin docentes por algunas semanas y en ocasiones algunos docentes que no tienen la especialidad para el dictado de determinados cursos y finalmente se identificó que la institución no cuenta con muchos convenios para los estudiantes y egresados de sus aulas pues ellos mismos deben de buscarse las oportunidades para hacer prácticas y trabajar en su especialidad.

Dentro de la dimensión pedagógica, que está enfocada en la enseñanza – aprendizaje, se vienen presentando ciertas situaciones incómodas hacia el estudiante en cuanto a la evaluación de aprendizaje, pues hay quejas de que la evaluación no siempre es equitativa debido a que muchos estudiantes por diversas razones no asisten a clases y terminan con notas aprobatorias, en cuanto a la actualización docente esta es muy escasa, debido a que muchos de ellos no disponen de los recursos necesarios para poder capacitarse y la institución no se preocupa por realizar capacitaciones en su personal, situación que se refleja en la poca planificación de la sesión de clase que vienen presentando, las cuales no son las más idóneas ya que en varias materias no se está cumpliendo con el sílabo establecido en cuanto al desarrollo de los mismos, y las estrategias metodológicas no son las más adecuadas ya que los profesores no muestran dominio



pedagógico para el dictado de las materias, pues no logran llegar al estudiante con los conocimientos necesarios para que estos puedan entender los contenidos de las diferentes asignaturas ofrecidas.

De igual forma, en cuanto a la dimensión institucional, se ha observado que el uso de tiempos y espacios no es el más apropiado debido a que el personal que labora no siempre brinda un tiempo adecuado a la solución de los problemas que se presentan, postergando las actividades, de igual manera en cuanto al uso de espacios ya que no se realiza una distribución adecuada de las aulas de acuerdo a las distintas necesidades existentes en los estudiantes, teniendo ellos que realizar reclamos hasta ser atendidos, en lo que respecta a la comunicación no es la más efectiva pues los mensajes emitidos no siempre son claros, concisos y amables, observándose también que las comisiones de trabajo no se realizan con todos los docentes y personal que labora, siendo solo labor de ciertas personas, en cuanto al manual de procedimientos, este no está actualizado y no todo el personal y estudiantes tienen acceso rápido a esta información para poder realizar los trámites necesarios y el reglamento interno de la misma forma no es de manejo general del personal motivo por el cual los docentes, administrativos y estudiantes no conocen como deben de accionar o actuar dentro de la institución.

Finalmente, la dimensión comunitaria que son las relaciones de la institución educativa con el entorno social, se ha observado que es muy escasa pues no existen labores en conjunto con otras instituciones que se vuelquen en beneficio para los estudiantes y docentes, existiendo muy pocas acciones de proyección social hacia la comunidad y finalmente la relación con los padres de familia es muy escasa ya que la institución se preocupa solo por trabajar con el estudiante sin importar que es lo que piensan o sienten los padres de familia ya que ellos no logran acceder con facilidad a ver el desarrollo de sus hijos dentro de la institución.

De seguir con este accionar el IESPP Santa Ana, es muy probable que la demanda que actualmente tienen en la ciudad de Quillabamba se vea disminuida ya que muchos estudiantes están buscando la forma de salir hacia el Cusco a fin de poder estudiar dichas especialidades, solo con el objetivo de poder conseguir una mejor preparación y lograr así conseguir una plaza en las diferentes instituciones educativas, tanto en la ciudad del Cusco como en Quillabamba, es en ese sentido que se formulan las siguientes interrogantes:



## 1.2 Formulación del problema

### 1.2.1 Problema general

¿Cómo es la gestión educativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana en el distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2019?

### 1.2.2 Problemas específicos

**PE1:** ¿Cómo es la dimensión administrativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana?

**PE2:** ¿Cómo es la dimensión institucional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana?

**PE3:** ¿Cómo es la dimensión pedagógica en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana?

**PE4:** ¿Cómo es la dimensión comunitaria en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana?

## 1.3 Objetivos de la investigación

### 1.3.1 Objetivo general

Describir la gestión educativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana en el distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2019.

### 1.3.2 Objetivos específicos

**OE1:** Describir la dimensión administrativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana.

**OE2:** Describir la dimensión institucional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana.

**OE3:** Describir la dimensión pedagógica en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana.

**OE4:** Describir la dimensión comunitaria en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana.



## **1.4 Justificación**

### **1.4.1 Relevancia social**

Se constituyen como beneficiarios directos de la presente investigación todos los miembros de la comunidad educativa del Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana, así como las personas pertenecientes al entorno inmediato del quehacer académico de dicha institución.

### **1.4.2 Implicancias prácticas**

Las implicancias prácticas que se muestran como consecuencia de la presente investigación, se hallan directamente relacionadas a alcanzar sugerencias de mejora en todo lo relacionado a la gestión que se desarrolla en la institución educativa.

### **1.4.3 Valor teórico**

Al ser el presente trabajo de naturaleza descriptiva, y considerar en su teoría postulados científicos propuestos por autores, se constituye en valor teórico de la misma el análisis comparativo desarrollado en la discusión, los hallazgos más relevantes, así como el análisis de las conclusiones y recomendaciones las cuales serán de mucha utilidad a la institución y la comunidad científica.

### **1.4.4 Utilidad metodológica**

El principal aporte metodológico de la presente investigación se constituye en haber construido un instrumento en función a los conceptos de los indicadores estudiados, el cual puede ser utilizado como referente en otras investigaciones que consideren dichos indicadores.

### **1.4.5 Viabilidad o factibilidad**

La investigación muestra factibilidad al haber sido posible el acceso a la información en la institución educativa y del mismo modo al contar los investigadores con los recursos necesarios para la ejecución y conclusión de la misma.

## **1.5 Delimitaciones de la investigación**

### **1.5.1 Delimitación temporal**

La presente investigación se realizó a la gestión del periodo de noviembre del 2019 a diciembre del 2020.



### **1.5.2 Delimitación espacial**

La presente investigación se desarrolló en el distrito de Santa Ana, provincia de La Convención.

### **1.5.3 Delimitación conceptual**

La presente investigación se delimitó conceptualmente a la teoría de la gestión educativa y sus dimensiones administrativa, institucional, pedagógica y comunitaria.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1 Antecedentes internacionales

En la ciudad de México, Sánchez & Delgado (2020) realizan el estudio “Gestión Educativa en el desarrollo del aprendizaje en las Instituciones Educativas”, con el objetivo de conocer las características de la gestión educativa en el desarrollo del aprendizaje de las instituciones educativas, fue una investigación descriptiva, las conclusiones a las que se llegó son: La gestión educativa es un conjunto de procesos organizados que engloba la parte de gestión y educación. La primera, tiene que ver con planificación, organización y evaluación de procesos; la segunda, tiene que ver con los resultados de los servicios enfocados en la enseñanza aprendizaje. En ambos predomina el liderazgo y la cultura colaborativa para brindar servicios de calidad a los estudiantes, en ese sentido es muy importante para mejorar el aprendizaje en los estudiantes de las instituciones educativas; todo esto debe ir acompañado de recursos humanos y herramientas para que los docentes brinden servicios de calidad. Así mismo, la buena práctica docente es clave en la educación de los estudiantes, siendo clave en la forma de llegar a los estudiantes, adecuarse al ambiente educativo.

Asimismo, en Ecuador se encontró el estudio titulado “El nuevo modelo de gestión educativa y su impacto en las escuelas de educación básica del cantón Cañar, Ecuador”, realizado por Cantos & Reyes (2018) el cual tuvo por objetivo evaluar el nuevo modelo de gestión educativa implementado en el Ecuador y su impacto en las escuelas de educación básica del cantón Cañar – Ecuador, la investigación se realizó de manera descriptiva y documental, llegando a los siguientes resultados: el 86% de las personas encuestadas manifestaron que esta de acuerdo con la gestión educativa, debido a que fortalece la calidad educativa y promueve la participación ciudadana, el 90 % de los encuestados, opinan que los estándares de gestión educativa contribuyen a que los estudiantes



logren los resultados de aprendizaje esperados. En este ámbito apenas el 68 % manifiestan que los estándares de gestión educativa contribuyen a que las instituciones educativas se aproximen a su funcionamiento óptimo y que sus actores se desarrollen de mejor manera.

### 2.1.2 Antecedentes nacionales

En la ciudad de Puno se realizó el estudio titulado “Gestión educativa como factor determinante del desempeño de docentes de educación básica regular durante la pandemia COVID-19, Puno-Perú”, desarrollado por Meza et ál. (2021) quienes plantearon como objetivo “analizar el efecto de la gestión educativa sobre el desempeño docente en profesores de Educación Básica Regular del departamento de Puno, durante la Pandemia COVID-19” fue una investigación de enfoque cuantitativo, alcance explicativo y diseño no experimental, la población fueron 650 docentes de 10 Unidades de Gestión Educativa Local, los resultados muestran que en cuanto a la gestión educativa, 53.8% opina que se realiza una mala gestión, 32.8% de manera regular y solo un 13.4% una buena gestión. En la misma línea, 64.2% opina que la gestión institucional es mala y solo un 12.2% buena, el resto opina que es regular; una realidad similar de alto porcentaje de desaprobación recibe gestión pedagógica (64.5%), gestión administrativa (70.2%); mientras que en gestión comunitaria 63.5% refiere ser regular.

En Piura, Maza (2021) desarrollo el estudio titulado “Gestión educativa y el desempeño docente en las instituciones educativas de Castilla, 2015”, el cual tuvo como propósito determinar la relación que existe entre la gestión educativa y el desempeño docente de las Instituciones Educativas del Distrito de Castilla en el año 2015, el enfoque utilizado fue cuantitativo, con un diseño no experimental, descriptivo y correlacional. Los resultados a los que se llegó son: en lo referente al nivel alcanzado en la gestión educativa, en las instituciones del distrito de Castilla en el año 2015, fue regular, según lo indica el 80.7% de encuestados. Sólo el 12.5% lo consideró como buena, y el resto, 6.8%, lo califica como deficiente. Con esto se evidencia que esta es básicamente una gestión organizacional, pedagógica-didáctica,



comunitaria y administrativa regular, según el 62.5%, 56.8%, 69.3% y 50% de docentes respectivamente. El estudio también indica que hay un porcentaje significativo de docentes, 19.3% y 37.5%, que califican a la gestión organizacional y administrativa como deficiente.

### 2.1.3 Antecedentes locales

En la ciudad del Cusco se encontró la tesis de pregrado realizada por Barrionuevo & Castañeda (2017) titulada “Calidad del servicio educativo del Centro de Idiomas de la Universidad Andina del Cusco – 2017”, presentada en la Universidad Andina del Cusco, cuyo objetivo fue: Describir la calidad del servicio educativo del Centro de Idiomas de la Universidad Andina del Cusco – 2017, dicha investigación se considera como antecedente porque considera las mismas dimensiones, los resultados a los que llegó son los siguientes: La calidad del servicio educativo en el Centro de Idiomas de la Universidad Andina del Cusco se desarrolla a un nivel bajo con un promedio de 2.50, manifestado por un 27.57% de estudiantes quienes la consideran como muy mala, el 26% afirmó que es regular y el 23.95% indicó que es mala, existiendo también un 15.59% de estudiantes quienes perciben la calidad como buena y el 6.89% como muy buena, siendo solo ese porcentaje los estudiantes que trataron de aprovechar al máximo lo que ofrece la institución obteniendo resultados favorables en el manejo del idioma que estudiaron; en cuanto a la dimensión institucional se obtuvo un promedio de 2.81 que de acuerdo a la escala de medición representa un nivel regular; la dimensión pedagógica obtuvo un promedio de 2.36 que significa un nivel bajo, para la dimensión administrativa el promedio fue de 2.67 siendo este un nivel regular; y, finalmente, la dimensión comunitaria presenta un nivel bajo representado por un promedio de 2.06.

La tesis de pregrado titulada “Gestión Administrativa y Calidad de Servicio Educativo en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián – Cusco 2015” presentada en la Universidad Andina del Cusco y realizada por Esquivel & Huamani (2016), cuyo objetivo fue: Determinar el grado de relación de la gestión administrativa y la calidad del servicio educativo en las instituciones



educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián – Cusco 2015, dicha investigación se considera como antecedente porque considera la dimensión del presente trabajo de investigación, llegando a las siguientes conclusiones: en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián - Cusco, el 28.9% de los encuestados manifestaron que el nivel de la gestión administrativa es muy buena, la misma que genera una calidad de servicio educativo muy buena, debido a que realizan una buena planificación y organización administrativa, seguido de la dirección y control administrativo que también es bueno, los mismos que ayudarán a la mejora en la calidad de servicio educativo; el nivel de la planificación administrativa es muy bueno, la misma que genera una calidad de servicio educativo alto, debido a que la gran mayoría de los directivos conocen y trabajan en función a la misión y visión de la empresa; finalmente, el 24.4% de los encuestados manifestaron que la calidad del servicio educativo se presenta a un nivel medio, debido a que no realizan un control preliminar, concurrente y posterior, a la misma que se plantean acciones de mejora.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Gestión educativa**

#### **2.2.1.1 Concepto de gestión**

“Es la función de dirigir y trabajar con personas para ejecutar acciones planificadas y programadas conducentes al logro de un objetivo o meta, utilizando todos los medios adecuados para la consecución de un fin” (Valencia, 2017, p. 105). Del Carpio (2015) menciona que la gestión se entiende como poner en práctica un grupo de técnicas, procedimientos e instrumentos que serán de utilidad para lograr un manejo adecuado de los recursos y desarrollo de actividades de la institución. (p. 16)

De acuerdo a lo mencionado sobre gestión por Manzanos (2020) se tiene que:

El concepto gestión tiene origen en el latín *gestio* y hace referencia a cualquier acción o trámite que, dentro de una empresa, organismo



público u organismo no gubernamental, se realiza para lograr los objetivos que se han propuesto. Realmente este término puede englobar multitud de actividades, pero siempre haciendo uso de la eficacia de sus recursos para poder incrementar el rendimiento.

Según la UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2011) afirma que:

Hay distintas maneras de definir la gestión, según sean el objeto del cual se ocupa y los procesos involucrados. Estas diferentes perspectivas incluyen temas como: el aprendizaje, la generación de valores, la visión compartida, las interacciones, las representaciones mentales; que, de alguna manera, son temas también del mundo educativo. Esto es un elemento favorable para establecer una relación entre gestión y educación. (p. 21)

**Figura 1**

*Definiciones de gestión*



Fuente: UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2011, p. 21)



### 2.2.1.2 Concepto de educación

De acuerdo a Morales (2019) la educación es un proceso cultural y de aprendizaje por medio del cual las personas podemos desarrollar sus capacidades cognitivas, habilidades físicas y fundamentar los valores y creencias que le permiten actuar como ciudadanos de bien. En la misma línea, Uriarte (2021) manifiesta que la educación es la disciplina que se enfoca en los diferentes métodos de enseñanza y de aprendizaje en las diferentes instituciones educativas y en los grupos sociales, con el objetivo de transmitir conocimientos, valores, habilidades, creencias y hábitos. Para Porto & Merino (2015) consiste en la socialización de los individuos por medio de la enseñanza. A través de la educación, se busca que las personas adquieran algunos conocimientos que son primordiales para la interacción social y para su desarrollo en el marco de una comunidad.

El autor De León (2016) menciona que es el proceso por medio del cual se afecta a una persona, se la estimula con la finalidad de que desarrolle sus capacidades cognitivas y físicas para que pueda integrarse de manera plena en la sociedad que la rodea. Consecuentemente, debe diferenciarse entre los conceptos de educación (estímulo de una persona hacia otra) y aprendizaje, que en realidad es la posibilidad subjetiva de incorporación de nuevos conocimientos para su aplicación posterior.

### 2.2.1.3 Concepto de gestión educativa

De acuerdo a la UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2011) afirma que la gestión educativa hace referencia a:

Una organización sistémica y, por lo tanto, a la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela. Se incluye, por ejemplo, lo que hacen los miembros de la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes, personal administrativo, de mantenimiento, padres y madres de familia, la comunidad local, etc.), las relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hacen, enmarcado en un



contexto cultural que le da sentido a la acción, y contiene normas, reglas, principios, y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes. (p. 32)

Por su parte Valencia (2017) en su trabajo de investigación afirma que:

En educación, a la gestión se le entiende en dos sentidos: De un lado los aspectos referidos a los procesos administrativos que el diseño, implementación del sistema suponen, y de otro lado la administración de los procesos educativos. La administración educativa es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. La gestión educativa es un proceso de la aplicación de un conjunto de técnicas, procedimientos e instrumentos durante el desarrollo de las acciones educativas, ya sea en el campo administrativo, pedagógico e institucional. La función de gestión educativa está acompañada de un conjunto de acciones actitudinales positivas que diferencia a quien cumple con esa noble misión y que posibilita los resultados exitosos en beneficio de los niños o la institución educativa. (pp. 40, 105)

De igual forma Del Carpio (2015) afirma que la gestión educativa, será imprescindible que obtenga peculiaridades nuevas que la ayuden a ser más eficiente, en tal sentido necesitará ser una gestión innovadora, donde la flexibilidad y la interdisciplinariedad sean condiciones indispensables. La gestión educativa tiene que ser interactiva donde todos los agentes que participan en el desarrollo institucional logren interrelacionarse, debiendo ejecutarse una aplicación agresiva de la información de sus procesos, (p. 17)

#### **2.2.1.4 Fines de la educación peruana**

Según el IESPP Santa Ana (2018) afirma que los fines son los siguientes:

- Formar personas capaces de lograr su realización ética, intelectual, artística, cultural, afectiva, física, espiritual y religiosa, promoviendo



la formación y consolidación de su identidad y autoestima y su integración adecuada y crítica a la sociedad para el ejercicio de su ciudadanía en armonía con su entorno, así como el desarrollo de sus capacidades y habilidades para vincular su vida con el mundo del trabajo y para afrontar los incesantes cambios en la sociedad y el conocimiento.

- Contribuir a formar una sociedad democrática, solidaria, justa, inclusiva, próspera, tolerante y forjadora de una cultura de paz que afirme la identidad nacional sustentada en la diversidad cultural, étnica y lingüística, supere la pobreza e impulse el desarrollo sostenible del país y fomente la integración latinoamericana teniendo en cuenta los retos de un mundo globalizado. (p. 108)

#### **2.2.1.5 Importancia de la gestión educativa**

“Es importante ya que, por medio de ella, las instituciones pueden diseñar nuevas políticas y proyectos de desarrollo que permitan garantizar una educación de calidad, más humana, participativa e institucional, y no solo enfocarse en el aspecto mercantil y comercial” (Sampaollesi, 2020).

De acuerdo a lo mencionado por el Mineducación, Ministerio de Educación Nacional - República de Colombia (2015) se tiene que:

La importancia que tiene la gestión educativa para el mejoramiento de la calidad en el país, radica en el fortalecimiento de las secretarías de educación y de los establecimientos educativos; en sus instancias administrativas y sistema pedagógico, para generar cambios y aportar un valor agregado en conocimientos y desarrollo de competencias a los estudiantes.

#### **2.2.1.6 Objetivo de la gestión educativa**

De acuerdo a la UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2011) afirma que los objetivos de la gestión educativa son:



Propiciar en los directores la reflexión sobre su función directiva, el análisis de la gestión en sus instituciones y proponer instrumentos y procedimientos que les permitan implementar una propuesta de gestión institucional orientada hacia el logro de una Educación de Calidad y enmarcada en los principios de la UNESCO y las Naciones Unidas. (p. 12)

Valencia (2017) afirma que son objetivos de la gestión educativa contribuir a:

- ✓ Desarrollar la Institución Educativa como comunidad de aprendizaje, encargada de lograr una excelente calidad educativa.
- ✓ 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.
- ✓ Asegurar la coherencia de las disposiciones administrativas y la subordinación de éstas a las decisiones de carácter pedagógico.
- ✓ Lograr el manejo eficaz, eficiente e innovador de las instituciones educativas, que conduzcan a la excelencia educativa.
- ✓ Articular las instituciones educativas para que desarrollen relaciones de cooperación y solidaridad.
- ✓ Desarrollar liderazgos democráticos.
- ✓ Promover la activa participación de la comunidad.
- ✓ Fortalecer el ejercicio ético de las funciones administrativas para favorecer la transparencia y el libre acceso a la información.
- ✓ Participar en el efectivo funcionamiento de los mecanismos para prevenir y sancionar los actos de corrupción en la gestión.
- ✓ Incentivar la autoevaluación y evaluación permanente que garanticen el logro de las metas y objetivos establecidos por la Institución Educativa. (p. 52-53)



### 2.2.1.7 Perfil del gerente educativo

Según Valencia (2017) se refiere a:

#### A. En la gestión institucional

- ✓ Tener capacidad de liderazgo y convocatoria para gestionar su centro educativo.
- ✓ Conocer y aplicar adecuadamente la normatividad del sector educación y otras normas pertinentes a su función directiva.
- ✓ Poseer capacidad para resolver problemas y tener habilidad para tomar decisiones.
- ✓ Evidenciar capacidad de comunicación y habilidad para mantener buenas relaciones humanas con estudiantes, padres de familia y profesores.
- ✓ Asumir el rol de creador de condiciones favorables para el desarrollo de capacidades humanas de los distintos actores educativos.
- ✓ Conocer y aplicar en su centro métodos y técnicas para elaborar el Proyecto de Desarrollo Institucional.
- ✓ Evaluar su accionar, y el de las personas a su cargo, considerando los procesos y sobre la base de los resultados.

#### B. En la gestión pedagógica

- ✓ Organizar la acción educativa para que se desarrollen las competencias que integren habilidades, conceptos, actitudes y destrezas.
- ✓ Conocer y aplicar procedimientos de diversificación y adecuación curricular del centro educativo.
- ✓ Tener capacidad de identificar y organizar la evaluación de los elementos técnicos del proceso de aprendizaje, innovación, textos y materiales educativos.



- ✓ Manejar adecuadamente las técnicas y procedimientos de supervisión y evaluación educativa.
- ✓ Conocer y aplicar técnicas y procedimientos que fomenten la motivación y actualización docente.

### **C. En la gestión administrativa**

- ✓ Conocer y aplicar normas técnicas y procedimientos de la infraestructura y equipamiento educativo.
- ✓ Tener capacidad de generar y administrar recursos financieros con un enfoque gerencial.
- ✓ Conocer y manejar correctamente los sistemas de personal, racionalización, presupuesto, tesorería, contabilidad y control adecuados al centro educativo. (p. 50-51)

#### **2.2.1.8 Características de la gestión educativa**

Según Farfán (2015) manifiesta que la naturaleza, diversidad, complejidad y trascendencia de las actividades en torno a la educación permite aseverar que su administración, tiene las siguientes características:

- a. Planificada, requiere de planes temporales y espaciales.
- b. Controlada, a fin de medir y garantizar el cumplimiento de los planes.
- c. Desconcentrada, para hacer factible la atención del servicio educativo.
- d. Coordinada, requiere de concordancia y armonización.
- e. Interdisciplinaria, requiere del esfuerzo de diversos especialistas.
- f. Dinámica, sea rápida, flexible y eficaz.
- g. Innovadora, introducir nuevos métodos y procedimientos.
- h. Participativa, lograr el aporte de los grupos sociales y comunidad.

#### **2.2.1.9 Enfoque gerencial de la gestión educativa**

De acuerdo a lo mencionado por Castro (2014) el enfoque gerencial de la gestión administrativa es:



Es el conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos, aplicados al desarrollo del sistema educativo a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de la comunidad que sirve. De modo que, no basta con tener una alta gama de recursos tecnológicos, personal especializado y recursos materiales, si no se adoptan acciones para optimizarla y proyectarla hacia el logro de los objetivos de la institución educativa. Por tanto, en la administración educativa son importantes los procesos de planificación, gestión seguimiento y evaluación (control) entendido como medidores o indicadores para la dirección escolar, constituyendo uno de los grandes aportes administrativos, que permiten tener una visión de la situación que se desea controlar. Así se tiene:

- a) **Planeamiento:** Considerado como un proceso mediante el cual las instituciones educativas piensan anticipadamente las acciones que van a desarrollar para alcanzar los objetivos que se han fijados e involucradas en el plan de trabajo, que debe comprender: El diseño y la formulación del plan de trabajo a través de la definición en consenso de la misión y visión de la organización, del diagnóstico, de la identificación de fines y estrategias empresariales y con la elaboración del presupuesto. Para la implementación del plan de trabajo el director de la institución educativa, debe liderar un programa de difusión y comunicación para que este sea comprendido como un programa de trabajo de todos, con la elaboración de cronogramas de trabajo que identifiquen las responsabilidades en el tiempo y con la asignación de los recursos requeridos.
- b) **Gestión:** Es el proceso de las acciones, transacciones y decisiones, que la entidad educativa lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos. Requisitos para una gestión exitosa son: contemplar la estructura escolar, habilidad de gerenciamiento o dirección y capacidad de negociación.
- c) **Control:** Se refiere a la evaluación en la ejecución con el diseño de herramientas que permitan la evaluación de los resultados. Se



debe tomar en cuenta los desvíos y se realizan ajustes que correspondan al proceso de planeamiento y/ o gestión de tal forma que se genere una retroalimentación. (p. 79-82)

#### **2.2.1.10 Dimensiones de la gestión educativa**

De acuerdo a lo propuesto por la UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2011) existen varias propuestas de dimensiones de la gestión educativa. La más sintética y comprensiva es la que plantea cuatro dimensiones: la institucional, la pedagógica, la administrativa y la comunitaria, las cuales se explican a continuación:

##### **A. Dimensión administrativa**

Según la UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2011) menciona lo siguiente sobre la dimensión administrativa:

En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los 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, el 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. Algunas acciones concretas serán la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero. (p. 36)

Por su lado Tasayco (2017) afirma que:



La gestión de recursos, que es el conjunto de operaciones y actividades de conducción de los recursos educativos; humanos, materiales y financieros. El recurso humano es el más valioso para el logro de los objetivos de una institución y considera algunas acciones como la asignación y evaluación de funciones, y también el monitoreo. En lo que respecta a los recursos materiales se tiene los bienes corrientes y los bienes de capital. En cuanto a recursos financieros comprende gastos, financiamiento y todo el manejo contable financiero, también comprende documentos legales como cumplimiento de normas. Además, la gestión de los recursos debe estar en función al logro de aprendizajes de los estudiantes y formación integral de los mismos. (p. 38)

Según la UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2011) esta dimensión se concreta en procedimientos, medios e instrumentos que se manejan en el diario vivir de la institución y son las siguientes:

➤ **Administración de recursos materiales**

De acuerdo a lo mencionado por Jauregui (2018) se tiene que:

Los recursos materiales de una empresa son todos los bienes tangibles de los que dispone a la hora de llevar a cabo su actividad. Entre estos puede haber edificios, materias primas, terrenos, maquinaria, material de oficina, equipos informáticos, vehículos, entre otros. Todos estos influyen de forma directa o indirecta en el proceso productivo de la empresa. Es por ello que han de mirarse con lupa y gestionarse de forma correcta para que aumente la productividad y, por consiguiente, se consiga el objetivo primordial de la organización: maximizar el beneficio. De una buena gestión de los mismos puede depender que una organización funcione de forma eficiente y exitosa o que, por el contrario, fracase y tenga pérdidas continuas. Por ello, es imprescindible prestar atención a la administración e



integración de estos materiales a la hora de planificar las actividades de la organización.

Benavides (2014) manifiesta que:

Los recursos materiales son aquellos bienes tangibles propiedades la organización. Permiten contar con las herramientas para realizar los fines de la organización. La administración de recursos materiales consiste en obtener oportunamente, en el lugar preciso, en las mejores condiciones de costo, y en la cantidad y calidad requeridas, los bienes y servicios para cada unidad orgánica de la empresa de que se trate, con el propósito de que se ejecuten las tareas de elevar la eficiencia en las operaciones. (p. 171)

➤ **Distribución de docentes**

Según la MINEDU - Ministerio de Educación (2017) menciona lo siguiente sobre la distribución de docentes:

Consiste en optimizar el proceso de distribución de horas pedagógicas para el desempeño laboral de la docencia y la gestión pedagógica, de acuerdo al perfil de los docentes de la carrera pública, docentes contratados con evaluación favorable para su renovación y responsables de puestos de gestión pedagógica. (p. 1)

La racionalización o distribución académica según la Universidad Nacional Federico Villareal (2019) es:

El proceso permanente, obligatorio y prioritario de la distribución de la carga académica que comprende la carga lectiva y carga no lectiva, asignada a los docentes (ordinarios y contratados) de acuerdo a su categoría y régimen de dedicación, para garantizar el desarrollo eficiente de las actividades académicas programadas dentro del calendario académico. (p. 4)



➤ **Convenios**

Por otra parte; López et ál. (2014) señalan que:

Actualmente los gobiernos, las universidades, las empresas, las organizaciones civiles y la sociedad en general tienen en conjunto uno de los más grandes retos: generar vínculos para mejorar la calidad de vida de la población. Este desafío se puede ver favorecido mediante la generación de instrumentos jurídicos que permitan desarrollar una relación de interdependencia entre varios participantes, como son los convenios de colaboración académica, científica y tecnológica. el fomentar relaciones interdependientes entre empresas, instituciones y universidades nacionales e internacionales permite generar y transmitir conocimiento científico y tecnológico; así como favorecer y vincular una educación transnacional. (p. 217)

**B. Dimensión institucional**

De acuerdo a lo mencionado por la UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2011) afirma lo siguiente sobre la dimensión institucional:

Son las formas cómo se organiza la institución, la estructura, las instancias y responsabilidades de los diferentes actores, así como la forma de relacionarse y las normas explícita e implícitas que tienen. 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 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) como los que conforman la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, y estilos en



las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución).

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 desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social. Para esto, es necesario tener en claro las políticas institucionales que se desprenden de los principios y la visión que guía a la institución y que se traducirán en formas de hacer en la conducción de la gestión. Por ejemplo, los niveles de participación en la toma de decisiones, si existen o no consejos consultivos, quiénes los conforman y qué responsabilidades asumen, etc. (pp. 33, 35)

Por su parte Valencia (2017) hace mención a lo siguiente:

La gestión institucional, en particular, implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas. En este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción administración y gestión, ya sean educativas o escolares. (p. 61)

Tasayco (2017) menciona lo siguiente sobre la dimensión institucional:

La organización interna es fundamental para la buena marcha de una institución educativa. Esta dimensión permite conocer cómo se organizan internamente los docentes, directivos, cuáles son sus tareas, sus funciones y como se interrelacionan en el quehacer diario cuando asumen sus funciones, cuando realizan las diversas



actividades programadas y en qué medida asumen la identidad de la institución, que es la razón de ser y que se encuentra plasmada en el proyecto educativo institucional, la que va a permitir lograr los objetivos propuestos. (p. 32)

Según la UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2011) esta dimensión se concreta en procedimientos, medios e instrumentos que se manejan en el diario vivir de la institución y son las siguientes:

➤ **Uso de espacios**

El uso de espacios para Castro & Morales (2015) , está dado por:

La relación recíproca y complementaria que debe existir entre el ser humano y el ambiente, indicando que este debe encontrar su identidad y su propio sentido en una relación respetuosa en la cual se sienta acogido. En este sentido, se deben considerar distintos factores, como la forma de los espacios, la funcionalidad, las percepciones sensoriales y las relaciones, de esta manera, es imperativo producir una simbiosis entre arquitectura, pedagogías y las otras disciplinas para buscar espacios mejores, más adecuados, capaces de contener el propio cambio. (p. 3)

De acuerdo a lo mencionado por Mejía (2017) el uso de espacios es el área física donde se ejecutan los contextos de aprendizajes de los estudiantes, este facilita estímulos para el adelanto de aprendizaje siendo un factor educativo poderoso.

Según Mejía (2017) existen tres tipos de espacios:

- **Espacio educativo:** Es el que está formado por una multiplicidad de escenarios, agentes que, desde distintos ámbitos, instituciones, entidades, ejercen directa o indirectamente una función educadora de muy diversas índoles.



- **Espacio escolar:** Se define como un sitio en el que la comunidad educativa reflexiona, con el propósito de conseguir un crecimiento intelectual, personal y humano del conjunto de estudiantes/as y para saber cuáles son los conocimientos relevantes y significativos que necesitan para conseguir su integración con éxito en la sociedad actual. Entre los elementos que conforma el espacio escolar esta la ubicación, su distribución, cantidad y calidad y las relaciones entre la comunidad escolar. Para beneficiar la mejora continua de la calidad de la enseñanza.
- **Espacio docente:** Es el espacio donde el docente implementa su desarrollo pedagógico a través de una serie de herramientas tanto tecnológicas como materiales para desarrollar la comunicación, interacción e innovación entre estudiante y profesor.

➤ **Comunicación**

De acuerdo a lo mencionado por Chiavenato (2014) la comunicación es:

El intercambio de información entre personas. Significa divulgar un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y de la organización social, la comunicación requiere de un código para formular un mensaje y enviarlo en forma de señal (ondas sonoras, letras impresas, símbolos) por medio de un canal (aire, cables, papel) a un receptor que decodifica e interpreta su significado. En la comunicación personal directa hablada (es decir, la conversación) el lenguaje funciona como código que es reforzado por elementos de comunicación no verbales (gestos, señales, símbolos). La comunicación interpersonal también se puede dar a distancia a través de un escrito, el teléfono o internet, que no son otra cosa que medios para transmitir los mensajes. (p. 94)



Así también lo mencionado por los autores Robbins & Coulter (2014) se tiene que:

La comunicación es el proceso de transferencia y comprensión de significados. Note el énfasis que hacemos en la transferencia de significados: Si no se transmite información o ideas, no se lleva a cabo la comunicación. El orador que no es escuchado o el escritor cuyos materiales no son leídos no han logrado comunicarse. Sin embargo, lo más importante es que la comunicación implica la comprensión de significados. Para que la comunicación sea exitosa, es necesario que el significado se transmita y se comprenda. La comunicación implica tanto la comunicación interpersonal como la comunicación organizacional. (p. 480)

#### ➤ **Comisiones de trabajo**

Según el portal web de Ikasten (2018) afirma que:

Las comisiones de trabajo se tratan de un pequeño grupo de gente (4 o 5 es buena cifra) para cada proyecto o actividad diferente. Y serán quienes se vayan a encargar de organizar y poner en práctica lo que ese proyecto o actividad desea desarrollar.

Por su parte Wehrich, et ál. (2017) manifiestan lo siguiente:

La comisión o comité de trabajo es un conjunto de personas a las que, como grupo, se les comisiona un asunto. Las personas que lo conforman desempeñan ciertas funciones: algunas buscan información, otras la proporcionan; algunas tratan de alentar a otras a que contribuyan, otras son seguidoras, y, por último, hay quienes tratan de coordinar los esfuerzos del grupo o alcanzar un consenso cuando surgen los desacuerdos. (p. 454)

Así también Benavides (2014) menciona que las comisiones o grupos de trabajo, son un conjunto formado por individuos que laboran en la misma área o que se han juntado para



emprender una tarea, pero que no necesariamente se integran como unidad (p. 251).

➤ **Manual de procedimientos**

Cárdenas (2015) Señala lo siguiente:

El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo. (p. 3)

➤ **Reglamento interno**

“El reglamento interno es un documento normativo de la institución que tiene la finalidad de establecer las normas sustantivas y procedimentales sobre el desarrollo académico, institucional y administrativa, enmarcadas en la visión y misión del instituto”. (Ikasten, 2018)

Acerca del reglamento interno, Benavides (2014) afirma que:

En una empresa se determinará una serie de normas o reglas con el fin de metodizar la disciplina de todos sus miembros y para ello dispondrá de un reglamento interno de trabajo. Las reglas son un tipo de plan fácil de diseñar e instrumentar que consiste en una explicación clara, puntual e inflexible de lo que debe hacerse y lo que no debe hacerse. Es resultado de decisiones administrativas para normar la actividad general de la empresa. (p. 36)

**C. Dimensión pedagógica**

Según la UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2011) afirma que:

Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la



enseñanza-aprendizaje. La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio 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. (p. 36)

Por su parte la autora Valencia (2017) afirma que:

La gestión pedagógica entendida como estrategia de impacto en la calidad de los sistemas de enseñanza, recoge la función que juega el establecimiento escolar en su conjunto y en su especificidad unitaria, local y regional para incorporar, propiciar y desarrollar acciones tendientes a mejorar las prácticas educativas vigentes. Situarse en el plano pedagógico de la práctica educativa, supone la existencia de un conjunto de condiciones propiamente institucionales que rebasan el ambiente estrictamente escolar para tocar las esferas de poder formales y no formales que atañen tanto a autoridades, funcionarios y sujetos interactuantes como a procesos de interacción y de intercambio de bienes y de valores, sean estos de orden pedagógico o extra-pedagógico. (p. 61)

Según la UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2011) esta dimensión se concreta en procedimientos, medios e instrumentos que se manejan en el diario vivir de la institución y son las siguientes:

➤ **Evaluación del aprendizaje**

Por su parte, Arrieta (2017) manifiesta lo siguiente:

La evaluación de aprendizaje permite no solo medir el nivel cognitivo del proceso de aprendizaje de un alumno, sino



también es una herramienta fundamental para la transformación de los modelos educativos, constantemente se debe innovar y no quedarse en un modelo obsoleto que no proporcione las herramientas necesarias a los alumnos para un buen desempeño en su vida de adulto. (p. 1)

➤ **Actualización docente**

La actualización docente para Cruz (2020) es:

Un proceso de actualización que le posibilite realizar su práctica pedagógica y profesional de una manera significativa, pertinente y adecuada a los contextos sociales de las poblaciones que atiende. Por consiguiente, el docente está obligado a tener las cualidades y habilidades de adaptación en su entorno académico, se hace necesario el proceso de fortalecimiento continuo en las prácticas pedagógicas y cualidades personales, que contribuyan en la mejora del proceso educativo. (p. 74)

Según lo propuesto por Torres (2014) se tiene que:

La actualización docente tiene el propósito esencial de incrementar la eficiencia del maestro en sus actividades pedagógicas y didácticas de todos los días. No es desconocido entonces, la cantidad de recursos destinados para ello, aunque sin una evaluación seria de los objetivos, metas y resultados logrados con las estrategias de actualización desarrolladas es importante entonces la reflexión para quienes, de una u otra forma, están involucrados en el proceso de toma de decisiones con respecto a la actualización de los docentes. La actualización docente, como estrategia de cambio, es posible advertirla como una estrategia y espacio para conocer, analizar e informarse sobre avances en el conocimiento educativo, pedagógico y didáctico con la intención de aplicarlo en la práctica.

De acuerdo a lo mencionado por Torres (2014) se tiene una estrategia, un esquema o patrón de perfeccionamiento docente que



parece comprender todas o algunas de las fases que se describen a continuación

- ✓ **Fase 1:** Identificación de las necesidades de cambio, realizada generalmente por parte de la autoridad apoyada por un equipo de especialistas o por grupos de élite. Podemos tomar como ejemplo el cambio del sistema curricular; en él se identifica la exigencia de elaborar programas con base en objetivos, formularlos operacionalmente, introducir métodos activos de enseñanza; sistemas de evaluación formativa, etcétera.
  - ✓ **Fase 2:** Motivación e información teórica sobre los cambios propuestos en nuestro ejemplo, sobre la importancia de los principios de aprendizaje implícitos en el cambio, técnicas de planificación, construcción de instrumentos de evaluación, etcétera.
  - ✓ **Fase 3:** Desarrollo de conocimientos y habilidades para realizar los cambios; por ejemplo, métodos y técnicas de enseñanza, sistemas modernos de evaluación, medios audio-visuales, criterios para elaborar el currículum, etc. Esto se realiza generalmente a través de cursos de perfeccionamiento.
  - ✓ **Fase 4:** Invitación a aplicar los conocimientos y habilidades adquiridos en la realización de actividades docentes.
  - ✓ **Fase 5:** Seguimiento de aplicación de los conocimientos adquiridos en los programas de perfeccionamiento docente.
- **Planificación de la sesión de clase**

De acuerdo a lo mencionado en la Web del Maestro (2017) se tiene que:

La planificación de la sesión de clase son una propuesta de trabajo diario y sistemático cuyo principal referente son los objetivos de aprendizaje definidos en las bases curriculares, que integran conocimientos, habilidades y actitudes. las clases han sido diseñadas para que el profesor promueva el desarrollo de aprendizajes significativos en los estudiantes.



“Son las actividades relacionadas con la programación curricular, planificación y elaboración de actividades de aprendizaje de las unidades didácticas asignadas al docente, así como la elaboración de instrumentos de evaluación entre otros”. (MINEDU - Ministerio de Educación, 2017 , p.3)

➤ **Estrategias metodológicas**

Las estrategias metodológicas según Arguello & Sequeira (2016) son:

Un conjunto de procedimientos que sirven a los docentes para mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje. Estas deben seleccionarse y aplicarse de acuerdo a los contenidos y características particulares de los estudiantes de manera estructurada, que permitan el desarrollo de habilidades de comprensión generando aprendizajes significativos. La selección de estrategias metodológicas, permite la motivación de los estudiantes para que sean partícipes en la construcción de su propio conocimiento, faciliten la comprensión y consolidación del proceso enseñanza-aprendizaje y mantengan el interés por lo que hasta el momento es para ellos desconocido. (p. 7)

**D. Dimensión comunitaria**

Según la UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2011) afirma que:

Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo 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.  
(p. 33)

Según la UNESCO (2011) esta dimensión se concreta en procedimientos, medios e instrumentos que se manejan en el diario vivir de la institución y son las siguientes:

➤ **Interrelación con el entorno social**

Según Rivero & Bahena (2021) la interacción en el espacio socioeducativo guarda mucha relación con el bienestar en el contexto educativo, son consideradas como clave en el proceso de construcción del conocimiento y de calidad de vida, en las cuales intervienen factores afectivos, cognitivos y comunicativos.

➤ **Proyectos de proyección social**

De acuerdo a lo manifestado por Tibavija (2017) la proyección social es:

El conjunto de proyectos y actividades en las que la institución participa, teniendo en cuenta el contexto social. Participa en su estudio y en el planteamiento de soluciones viables y efectivas. Esto gracias a la labor de docentes, investigadores, estudiantes y la comunidad académica, en general. La proyección social es, entonces, la promoción de acciones que favorezcan la interacción de los estudiantes con su entorno y la participación de las poblaciones en los procesos de transformación social.

Baca & Herrera (2016) consideran que:

Los proyectos son considerados como herramientas estratégicas para la toma de decisiones de organismos gubernamentales y sociales. Los proyectos sociales son una herramienta que permite inducir un cambio a partir de las iniciativas de los actores que interactúan en un territorio o sector específico. La transformación social vía proyectos implica una gestión local que construye nuevas estructuras de oportunidades y mayores espacios de libertad para los habitantes, creando así un entorno favorable para el despliegue del potencial de los territorios. Se



trata, pues, de revertir situaciones desventajosas que impiden el desarrollo local, el cual se conceptualiza como la capacidad endógena de crear bienestar económico y social. En el diseño de proyectos sociales se exploran las mejores opciones para llegar a los objetivos y metas que se desean alcanzar, planeando etapas y rutas tendientes a su logro. (p. 70)

➤ **Relaciones con los padres y madres de familia**

Según lo manifestado por Pineault (2001) sobre las relaciones que deben existir entre los padres y madres de familia se tiene que:

Una relación positiva que fomente la participación de los padres en la vida escolar puede tener beneficios. “La participación de los padres en la vida escolar parece tener repercusiones tales como una mayor autoestima de los estudiantes, un mejor rendimiento escolar, mejores relaciones padres-hijos y actitudes más positivas de los padres hacia la escuela. Los efectos se repercuten incluso en los mismos maestros, ya que los padres consideran que los más competentes son aquellos que trabajan con la familia (cit. por El Mundo, 2018)

### 2.3 Marco conceptual

- a. **Actitud:** “Evaluaciones, sentimientos y tendencias, consistentemente favorables o desfavorables de una persona hacia un objeto o idea” (Kotler & Gary, 2017).
- b. **Administración:** “La administración es la fuerza que mantiene todo unido en una empresa y la pone en movimiento; es la coordinación de los recursos de una organización (tierra, trabajo y capital) para alcanzar un objetivo” (Benavides, 2014).
- c. **Aprendizaje:** “Cambios de conducta de un individuo originados por la experiencia” (Kotler & Gary, 2017)
- d. **Aptitud:** “Es la capacidad de un individuo para realizar las distintas tareas de un puesto de trabajo” (Robbins & Judge, 2017).
- e. **Aptitud intelectual:** “Habilidades que se necesitan para desarrollar actividades mentales como pensar, razonar y resolver problemas” (Robbins & Judge, 2017).



- f. **Calidad educativa:** “Esta referida a todas aquellas acciones o hechos por parte de la administración educativa y comunidad docente para lograr satisfacer las necesidades y demandas de formación y aprendizaje que requiere el estudiante” (Valencia, 2017).
- g. **Calidad de formación profesional:** Significa que es indispensable desarrollar, además de las competencias técnicas profesionales, competencias para el trabajo en equipo, la convivencia armónica, la resolución de conflictos, el reconocimiento de las diferencias, la consideración por los más vulnerables, así como para el desarrollo de la consciencia sobre el cuidado del ambiente. (Corporación CIMTED, 2019)
- h. **Capacidad:** “Poder para realizar un acto físico o mental, ya sea innato alcanzable por el aprendizaje. Tener capacidad para una tarea supone poder realizarla en el momento en que están presentes las circunstancias necesarias” (Valencia, 2017).
- i. **Capacidad técnica:** Está relacionada con el manejo pedagógico del director que le permite establecer objetivos y metas de aprendizaje de los estudiantes, así como dar apoyo técnico a los docentes, evaluar sus prácticas, planificar los procesos educativos y monitorear los aprendizajes. Todo esto permite al director ganar reconocimiento y respeto. (Valencia, 2017)
- j. **Carrera profesional:** Es una actividad educativa que se orienta hacia el desarrollo de habilidades y competencias de aplicación inmediata en el mundo del trabajo; este término también es conocido en la región como educación profesional, formación para el trabajo, formación vocacional, formación y capacitación laboral (OIT - Organización Internacional del Trabajo, 2017).
- k. **Competencias:** “La competencia se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético” (MINEDU - Ministerio de Educación, 2016).
- l. **Comunidad educativa:** “La comunidad educativa está constituida por las diferentes agrupaciones que participan en el desarrollo del proceso educacional como: los estudiantes, los padres de familia, los docentes y los administrativos que tiene la institución educativa” (Valencia, 2017).
- m. **Conocimiento:** “Es el acervo de información, concepto, ideas y experiencias que se posee. Como el conocimiento cambia a cada instante en función de la transformación



- e innovación que ocurren cada vez con más intensidad, se debe actualizar constantemente y renovarlo continuamente” (Chiavenato I. , 2019).
- n. **Desempeño docente:** “El conjunto de acciones específicas que realiza el docente en el centro escolar como experto en el campo de la planificación, organización, conducción y evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje dando evidencias de sus competencias profesionales” (Valencia, 2017).
- o. **Didáctica:** “Parte de la pedagogía que se refiere a las metodologías de la enseñanza y el aprendizaje, entendida como el conjunto de métodos y de técnicas que permiten enseñar y aprender con eficacia” (Camargo, 2018).
- p. **Didáctica del docente:** “Ciencia prescriptiva que trata teoría práctica – normativo – decisionales sobre la enseñanza debido a esto su objeto de estudio es la enseñanza sistemática del docente. Siendo su contenido la cultura organizada y cuya finalidad es la educación del estudiante” (Valencia, 2017).
- q. **Docente:** “Sujeto encargado de conducir la acción educativa, mediante la interrelación permanente con el educando para promover su adaptación al medio social mediante la integración de su personalidad” (Valencia, 2017).
- r. **Enseñanza:** “Es una actividad abierta a la creación profesional del docente y a la aplicación continua del alumno, es concebir en su totalidad la acción que mejor contribuye a adaptar la cultura, impulsar, estimular la vida en las aulas, estructurar los medios y crear los sistemas metodológicos más propicios al aprendizaje formativo del estudiante” (Camargo, 2018).
- s. **Eficacia:** “Es alcanzar objetivos y resultados. Un trabajo eficaz es provechoso y exitoso” (Chiavenato I. , 2019).
- t. **Formación profesional:** Es el conjunto de acciones que permiten a una persona alcanzar y desarrollar los conocimientos indispensables para ocupar un puesto de trabajo y acrecentar las destrezas necesarias para su progreso laboral, con satisfacción de sus necesidades técnicas, humanas y las de la empresa a la cual servirá. (GestioPolis, 2015)
- u. **Formación básica:** Es la etapa del Sistema Educativo destinada a la formación integral de la persona para el logro de su identidad personal y social, el ejercicio de la ciudadanía y el desarrollo de las actividades laborales y económicas, mediante el desarrollo de competencias, capacidades, actitudes y valores para actuar adecuada y



eficazmente en los diversos ámbitos de la sociedad. (MINEDU - Ministerio de Educación, 2016)

- v. **Formación especializada:** Puede entenderse como un proceso formal, intencional, consciente y dirigido, encaminado a la adquisición y desarrollo de los conocimientos, habilidades y valores que posibilitan la conformación y consolidación de las competencias que lo hacen apto para el desempeño adecuado de su actividad profesional. (Valiente et ál. 2016)
- w. **Gerencia:** Conjunto de empleados de alta calificación que se encarga de dirigir y gestionar los asuntos de una empresa. El término también puede referirse al cargo que ocupa el director general o gerente de la empresa, que incumple con distintas funciones: coordinar los recursos internos, representar a la compañía frente a terceros y controlar las metas y objetivos. (De León, 2016)
- x. **Institución educativa:** “La Institución Educativa, como unidad de aprendizaje, es la primera y principal instancia de gestión del sistema educativo descentralizado. Ella tiene lugar en la prestación del servicio. Puede ser pública o privada” (Valencia, 2017).
- y. **Pedagogía:** “Es un conjunto de saberes que se ocupan de la educación como fenómeno típicamente social y específicamente humano; es por tanto una ciencia de carácter psicosocial que tiene por objeto el estudio de la educación con el fin de conocerla y perfeccionarla” (Camargo, 2018)
- z. **Perfil profesional:** Es un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que delimitan el ejercicio profesional. El perfil profesional se elabora luego de haber establecido los fundamentos del proceso curricular y forma parte de un proceso, es una etapa dentro de la Metodología de Diseño Curricular. (Moreno, 2014)
- aa. **Proceso enseñanza-aprendizaje:** “Proceso educativo en el que interactúan el docente, a través de sus estrategias de enseñanza, y el educando, a través de las estrategias de aprendizaje, con el propósito de lograr los aprendizajes en los educandos”. (Valencia, 2017).
- bb. **Recursos:** “A fin de que una empresa u organización funcione, se necesitan diversos recursos, tradicionalmente clasificados en tres categorías: humanos, financieros y físicos. En la actualidad se añade los recursos tecnológicos. Mediante estos recursos, en una empresa se producen bienes y servicios” (Benavides, 2014).



## 2.4 Variable

### 2.4.1 Identificación de variable

**Variable única:** Gestión educativa

### 2.4.2 Conceptualización de variable

**Tabla 1**

*Conceptualización de variable*

Variables	Dimensiones
<b>Gestión educativa:</b> La de gestión educativa hace referencia a una organización sistémica y, por lo tanto, a la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela. Se incluye, por ejemplo, lo que hacen los miembros de la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes, personal administrativo, de mantenimiento, padres y madres de familia, la comunidad local, etc.), las relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hacen, enmarcado en un contexto cultural que le da sentido a la acción, y contiene normas, reglas, principios, y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes. (UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2011)	<b>Dimensión administrativa:</b> En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de manejo de los recursos económicos, materiales, humanos, procesos técnicos de tiempo, de seguridad e higiene y control de la información, así como el cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones. (UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2011)
	<b>Dimensión institucional:</b> Son las formas cómo se organiza la institución, la estructura, las instancias y responsabilidades de los diferentes actores, así como la forma de relacionarse y las normas explícita e implícitas que tienen. (UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2011)
	<b>Dimensión pedagógica:</b> Esta dimensión se refiere a las opciones educativo – metodológicas, la planificación, evaluación y certificación, así mismo evalúa el desarrollo de las practicas pedagógicas y la actualización y desarrollo personal y profesional de docentes. (UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2011)
	<b>Dimensión comunitaria:</b> Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución responde a las necesidades de la comunidad, las relaciones de la escuela con el entorno, con los padres y madres de familia y las organizaciones de la localidad. (UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2011)



### 2.4.3 Operacionalización de variable

**Tabla 2**

*Operacionalización de variable*

<b>Variab</b> les	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Gestión educativa	Dimensión administrativa	- Administración de recursos materiales
		- Distribución de docentes
		- Convenios
	Dimensión institucional	- Uso de tiempos y espacios
		- Comunicación
		- Comisiones de trabajo
		- Manual de procedimientos
		- Reglamento interno
		- Evaluación del aprendizaje
	Dimensión pedagógica	- Actualización docente
		- Planificación de la sesión de clase
		- Estrategias metodológicas
		- Interrelación con el entorno social
	Dimensión comunitaria	- Proyectos de proyección social
		- Relación con los padres y madres de familia

## 2.5 Caracterización de la institución

### 2.5.1 Datos generales

Según el IESPP Santa Ana (2018) se tienen los siguientes datos:

#### A Ubicación geográfica

- Dirección : Psje. Jorge Basadre N° 123
- Distrito : Santa Ana
- Provincia : La Convención
- Región : Cusco



### **B Denominación oficial de la institución**

Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado “SANTA ANA”

### **C Documento de creación y autorización de carreras**

- D.S. N° 023-94-ED
- R.D. N° 004-98-ED

### **D Acreditación institucional**

- Resolución de presidencia del consejo directivo ad hoc N° 265-2017-SINEACE/CDAH-P

### **E Especialidades**

- Educación Inicial
- Educación Física
- Educación Primaria (En Proceso)
- Educación Secundaria: Especialidad Comunicación y Matemática (En Proceso)

### **F Dependencia**

- Ministerio de Educación
- Dirección de Formación Inicial Docente (DIFOID)
- Dirección Regional de Educación Cusco (pp. 6-7)

## **2.5.2 Contextualización histórica institucional**

Según el IESPP Santa Ana (2018) en su proyecto Educativo Institucional menciona que:

Se dice que sin participación no hay calidad, los cambios de fondo en educación requieren participación y ello sólo es acertada si además de acceso a la información se eleva nuestra capacidad de demandas con pertenencia y con ello el actuar con sentido y direccionalidad; hay calidad si los actores que hacemos directa o indirectamente educación intervenimos en definir lo que es valioso de aprender y enseñar; hay calidad educativa si la comunidad o sus integrantes participan en identificar cuáles son los valores deseables tomando



en cuenta las expectativas de los diversos grupos de la sociedad; no habrá calidad si otros deciden sobre toda la educación que se imparte o si por lo menos no nos involucramos de manera interesada, por estas consideraciones y otros nace la idea, la intención de participar en esta noble tarea de la educación desde un ángulo de participación privada y con el proyecto del Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado “Santa Ana” para la ciudad de Quillabamba, era el año 1992 cuando se empezó a pergeñar esta idea y plasmarlo en un proyecto educativo; dos largos años, uno en su preparación y otro en su gestión administrativa duraron para que este proyecto se plasmara en una Resolución a nivel nacional, por fin casi pasando el medio año de 1994 se hizo realidad el proyecto SANTA ANA a mérito de las disposiciones nacionales del Decreto Supremo N° 023-94-ED de fecha 22 de julio de 1994 firmado en Palacio de Gobierno por el entonces Presidente de la República del Perú Ing. Alberto Fujimori Fujimori y publicado en el Diario “El Peruano” el 26 de julio de 1994 del mismo año autorizando el funcionamiento y creación del Instituto Superior Pedagógico Privado “Santa Ana”, con la única especialidad de Educación Primaria y con 30 estudiantes como meta de atención; y finalmente reconociendo como Director Promotor al Prof. Juan Crisóstomo Arredondo Arenas en este primer semestre con inauguración franciscana.

Los egresados/titulados del Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado “Santa Ana” a lo largo y ancho de la provincia de La Convención y del País vienen prestando sus servicios profesionales como docentes acorde a lo estipulado en los dos OBJETIVOS trascendentales que propugna como meta esta institución superior la de “Ser profesionales de la Educación con una sólida base humanista, científico y tecnológica, asegurando que los maestros logren las competencias necesarias que garanticen: un eficaz desempeño de calidad y excelencia; que mantengan una actitud permanente de perfeccionamiento ético, moral, profesional y cívico; que, innoven permanentemente la metodología y la práctica pedagógica buscando el desarrollo de nuestra provincia y finalmente contribuir a la promoción de la cultura y el desarrollo de la comunidad por medio de los proyectos de desarrollo y capacitación con especial incidencia en los más necesitados y



menos atendidos”. Para el año 2010 el instituto pedagógico logra adecuarse al nuevo sistema educativo, aprobado por R.M. N°023-2010-ED - Constancia De Adecuación N° 097; así mismo para el año 2016, el 24 de mayo del presente año, con la R.D. N°265-2016-MINEDU, aprueba la REVALIDACIÓN del Instituto de Educación Superior Pedagógico Privada “Santa Ana, cumpliendo así con el proceso de Acreditación que viene impulsando el MINISTERIO DE EDUCACIÓN a nivel nacional a todos los institutos de formación Técnica y Pedagógica mediante el SINEACE (El Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa) .

Finalmente, el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado “Santa Ana, en su XXII – Aniversario de creación y funcionamiento cree haber cumplido con la confianza depositada por los padres de familia con las instituciones rectoras de nuestra Provincia, por el pueblo convenciano, y con nosotros mismos. (pp. 14-15)

### **2.5.3 Visión**

“Ser una Institución con Post Acreditación Internacional, formadora de docentes investigadores e innovadores de la Educación y del perfeccionamiento docente, con énfasis en una formación aplicada garantizada por el “Modelo Santa Ana” (IESPP Santa Ana, 2018).

### **2.5.4 Misión**

“Somos una Institución Acreditada, licenciamos profesionales en Educación altamente especializados de acuerdo a las exigencias modernas, competentes, emprendedores e innovadores, promotores del desarrollo educativo, socio económico y ambiental del país” (IESPP Santa Ana, 2018).

### **2.5.5 Principios**

Según el IESPP Santa Ana (2018) los principios que rigen esta Institución son los siguientes:

- Educación de calidad.
- Educación que coadyuve al cambio social.
- Educación pluralista, humanista y cristiana.



- Educación para el trabajo y desarrollo sostenido.
- Educación acorde con el avance de la ciencia y tecnología.
- Educación ética, basada en la práctica de valores.
- Educación para la identidad personal y cultural.
- Educación para la democracia y la formación ciudadana.
- Educación para la formación de una conciencia ecológica.
- Educación para la equidad en género.
- Educación para una paternidad responsable (p. 17)

### 2.5.6 Valores

Según el IESPP Santa Ana (2018) los principios que rigen esta Institución son los siguientes:

- Respeto
- Responsabilidad
- Honestidad
- Libertad
- Justicia
- Empatía
- Asertividad (p. 18)

### 2.5.7 Carreras profesionales

Según el IESPP Santa Ana (2018) son las siguientes:

- **Educación inicial**

La Carrera de Educación Inicial, está dirigida a jóvenes que se interesan por la educación de los niños pequeños ofreciendo amor y respeto a su desarrollo. Es un compromiso profesional y/o humano en el acompañamiento al ser que se encuentra en su primera etapa de desarrollo educacional. Se asume la responsabilidad del desarrollo infantil dando la importancia del proceso



educativo a través de experiencias lúdicas para la optimización de los talentos que poseen los niños y niñas.

La formación docente se levanta sobre una base axiológica y humanista muy sólida definida con el eje del currículo al cual se integra la investigación educacional como estrategia de enseñanza y aprendizaje, la práctica profesional como espacio experimental, las actividades orientadas a la capacitación y entrenamiento de habilidades docentes y la tecnología educacional como eje instrumental del proceso formativo.

**Duración:** Cinco años

**Grado al que conduce:** Bachiller en educación.

**Título al que conduce:** Licenciado en educación primaria

- **Educación física:**

La carrera de Educación Física, forma docentes proactivos y de alta sensibilidad social orientando el proceso educativo a través de la actividad física, incorporando nuevos enfoques pedagógicos que se forman en el campo de la cultura física, desarrollando habilidades, destrezas y actitudes en el profesional de Educación Física. Manteniendo una sólida formación docente y actualizada permanentemente y continua, en cuanto a las áreas de especificadas de su disciplina que le permiten tener éxito en los objetivos planteados, además de tener los requerimientos de todos los niveles del sistema educativo, educación no formal y de campo de la investigación puestos de manifiesto en el ejercicio responsable de su rol.

**Duración:** Cinco años

**Grado al que conduce:** Bachiller en educación.

**Título al que conduce:** Licenciado en educación física

- **Educación secundaria: Especialidad matemática**

La especialización docente de nivel secundario en enseñanza de la matemática es un espacio de formación continua y actualización didáctico con la finalidad de incorporar las nuevas formas del "hacer matemático". Dictar la carrera de matemática es construir el conocimiento por eso el estudiante debe ser capaz



no solo de repetir o rehacer, sino también de resignificar tratando de transferir sus conocimientos para resolver problemas nuevos. EL profesor de matemáticas de secundaria necesita conocimientos sólidos sobre los fundamentos teóricos del currículo y sobre los principios para el diseño, desarrollo y evaluación de las unidades didácticas de matemáticas.

**Duración:** Cinco años

**Grado al que conduce:** Bachiller en educación.

**Título al que conduce:** Licenciado en educación secundaria especialidad matemática

- **Educación secundaria: Especialidad comunicación**

La especialidad de comunicación atiende la formación de los estudiantes en el desarrollo de tres áreas: Comunicación lingüística, Comunicación literaria y Comunicación social. La primera se refiere al estudio de la lengua propiamente dicha como la Lingüística, Semántica, Fonética, Fonología, Morfosintaxis para potenciar el nivel de comunicación oral, escrita y corporal. La segunda alude al análisis e interpretación de las obras literarias de las diferentes corrientes y movimientos (Clásica, Medieval, Moderna—Renacimiento, Barroco, Neoclasicismo, Romanticismo, Realismo—Contemporánea) para promover la comunicación artística y la actitud sensible, crítica y creativa. La tercera se refiere al estudio de los medios de comunicación masiva (publicidad, prensa escrita, radio, televisión, cine) para propiciar una actitud reflexiva y crítica frente a los diversos medios sociales.

El principal objetivo es desarrollar habilidades de comunicación eficiente y dialógica en la comprensión y producción de textos orales, escritos, audiovisuales y artístico—literarios a fin de informar, intercambiar, transferir, analizar críticamente el mensaje obtenido y favorecer el desarrollo de su identidad personal y comunitaria.

**Duración:** Cinco años

**Grado al que conduce:** Bachiller en educación.

**Título al que conduce:** Licenciado en educación secundaria comunicación.



- **Educación primaria**

El maestro de Educación Primaria es formado para promover aprendizajes en los estudiantes de 6 a 12 años, aplicando enfoques educativos vigentes para lograr la equidad, inclusión e interculturalidad desde una perspectiva humanista. La especialidad de Educación Primaria promueve el desarrollo de las habilidades lógico-matemáticas, comunicativas, artísticas, psicomotrices, científicas, tecnológicas y desarrollo personal social con la finalidad de formar niños y niñas que respondan a las demandas del contexto.

El futuro docente de la especialidad se prepara para diseñar, conducir y evaluar planes y proyectos de intervención pedagógica para atender las necesidades e intereses de los estudiantes con el fin de promover la autonomía, la convivencia, el respeto y la identidad en niños y niñas. También se realizan visitas de estudio, proyectos de investigación y actividades de promoción social, para favorecer el desarrollo integral del futuro docente y responder a las exigencias del contexto sociocultural con liderazgo pedagógico y compromiso ético.

**Duración:** Cinco años

**Grado al que conduce:** Bachiller en educación.

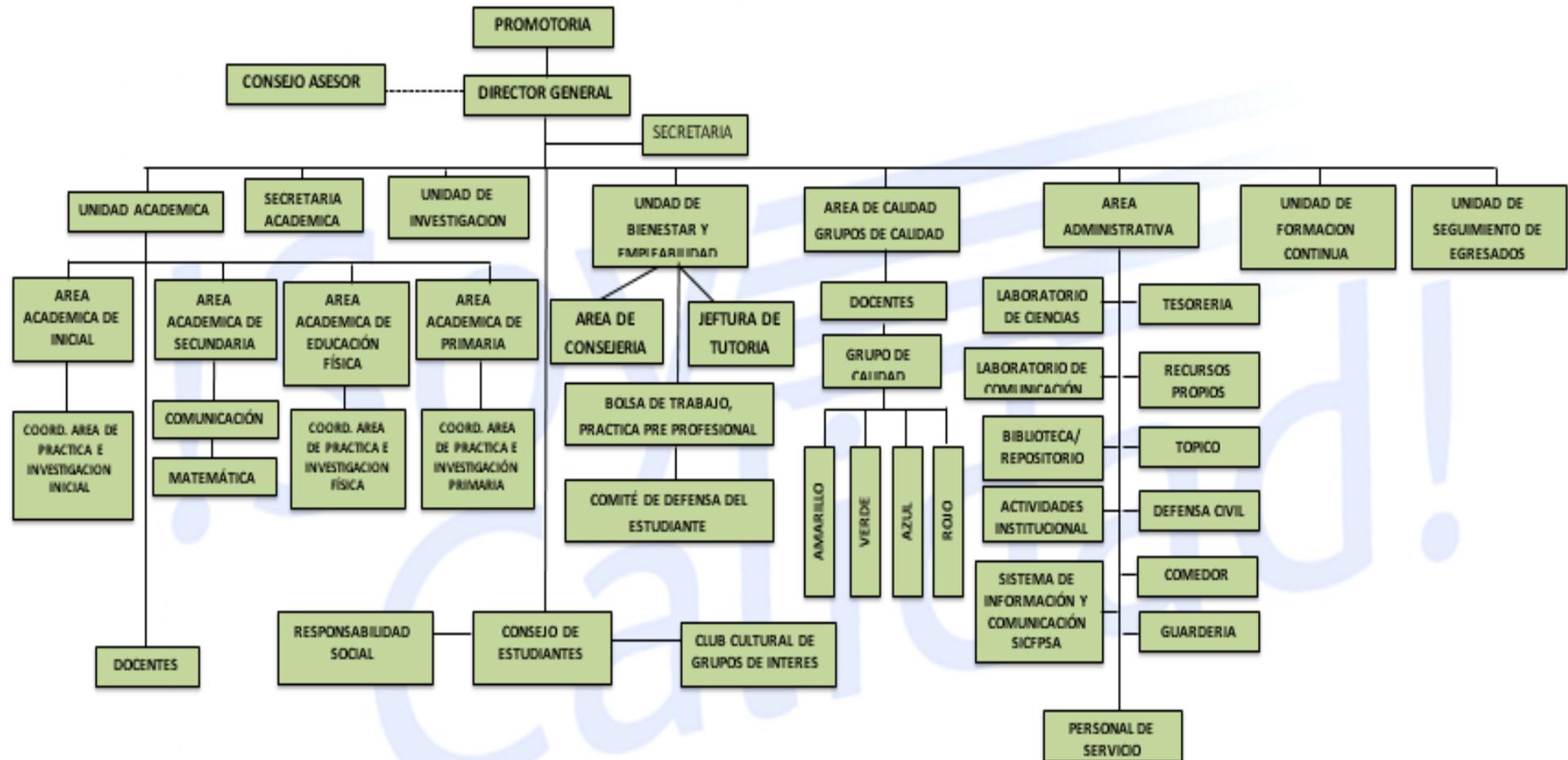
**Título al que conduce:** Licenciado en educación primaria (pp. 74-94)



### 2.5.8 Organigrama

Figura 2

Organigrama del Instituto Santa Ana



Fuente: IESPP Santa Ana (p. 179)



## CAPÍTULO III

### MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Tipo de investigación

La presente investigación fue de tipo básica. Una investigación es de tipo básica cuando, “solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas, las mismas que las analiza para perfeccionar sus contenidos” (Carrasco, 2015)

Con la presente investigación solo se buscará profundizar los conocimientos que los investigadores tienen acerca de la situación del problema, el cual está sustentado con la teoría de la gestión educativa.

#### 3.2 Enfoque de investigación

La presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo. “Este enfoque se caracteriza por utilizar métodos y técnicas cuantitativas y por ende tiene que ver con la medición, el uso de magnitudes, la observación y medición de las unidades de análisis, el muestreo, el tratamiento estadístico” (Ñaupas et ál. 2014).

La presente investigación tiene enfoque cuantitativo porque se aplicó una encuesta, se procesaron los datos en paquetes estadísticos, y se obtuvieron datos numéricos con los cuales se pudo realizar una interpretación objetiva de la realidad del problema.

#### 3.3 Diseño de la investigación

La presente investigación se desarrolló con un diseño no experimental de corte transversal. “La investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”. (Hernández et ál. 2014)

“Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández et ál. 2017)

El presente estudio es no experimental puesto que los investigadores no realizaron ninguna acción previa a la recolección de datos, siendo las respuestas tal y como lo percibe la población de estudio, las cuales se recogieron en un momento determinado.



### 3.4 Alcance de la investigación

La presente investigación fue de alcance descriptivo. De acuerdo a lo mencionado por los autores Hernández et ál. (2017) se tiene que:

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden y recolectan datos sobre diversos conceptos (variables) aspecto, dimensiones o componentes del fenómeno que se investiga. En un estudio descriptivo el investigador selecciona una serie de cuestiones (que se denomina variables) y después recaba información sobre cada una para presentar lo que se investiga (describirlo). (p. 77)

### 3.5 Población y muestra de estudio

#### 3.5.1 Población

La población considerada para el recojo de información de la presente investigación estuvo considerada por los 222 estudiantes matriculados en el semestre 2020-II en las diferentes carreras del instituto Santa Ana de la ciudad de Quillabamba.

**Tabla 3**

*Población en las carreras profesionales*

N	Carrera profesional	Total	%
1	Educación inicial	67	30,18%
2	Educación física	49	22,07%
3	Educación primaria	33	14,86%
4	Ed. secundaria comunicación	35	15,77%
5	Ed. secundaria matemática	38	17,12%
<b>Total</b>		<b>222</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información brindada por el área administrativa del Instituto

#### 3.5.2 Muestra

El tamaño de la muestra para estudiar a los estudiantes del instituto se estimó aplicando la fórmula para hallar la muestra, dando como resultado 141 unidades de estudio que vienen a ser los estudiantes del instituto. El procedimiento que se utilizó es el siguiente:



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

<b>Donde</b>	<b>Cálculo</b>
N= Población de estudio	N= 222
n= Muestra	n= Muestra
Z= Nivel de confianza 95% adaptado de la tabla normal estandarizada (Z=1.96)	Z= 1.96
p= Proporción de aciertos 50%	p= 0.50
q= Proporción de errores 50%	q= 0.50
e= Margen de error o error muestra (e=5%)	e= 0.05

$$n = \frac{1.96^2 \times (0.50)(0.50) \times 222}{(0.05^2(222 - 1)) + 1.96^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{213.21}{0.55 + 0.96}$$

$$n = \frac{213.21}{1.51} = 140.93 \sim 141$$

La muestra se distribuyo de la siguiente manera:

**Tabla 4**

*Distribución de la muestra por carrera profesional*

<b>N</b>	<b>Carrera profesional</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
1	Educación inicial	43	30,18%
2	Educación física	31	22,07%
3	Educación primaria	21	14,86%
4	Ed. secundaria comunicación	22	15,77%
5	Ed. secundaria matemática	24	17,12%
<b>Total</b>		<b>141</b>	<b>100%</b>



### 3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica e instrumento que se utilizó para el desarrollo de la presente investigación, fueron los siguientes:

**Tabla 5**

*Técnica instrumento de recolección de datos*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Unidad de estudio</b>
Encuesta	- Cédula de preguntas o cuestionario	- Estudiantes del instituto

### 3.7 Procesamiento del análisis de datos

Para el procesamiento de la información se utilizó la hoja de datos Excel y el programa SPSS V 20.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1 Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

##### 4.1.1 Presentación del instrumento

Para conocer como es la Gestión Educativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana en el Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, se encuestó a los estudiantes de dicha institución, siendo la muestra de 141 elementos de estudio que vienen a ser los estudiantes, aplicando un instrumento con 30 ítems distribuidas de la siguiente manera:

**Tabla 6**

*Distribución de los ítems del cuestionario*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Gestión educativa	Dimensión administrativa	- Administración de recursos materiales	1, 2
		- Distribución de docentes	3, 4
		- Convenios	5, 6
	Dimensión institucional	- Uso de tiempos y espacios	7, 8
		- Comunicación	9, 10
		- Comisiones de trabajo	11, 12
	Dimensión pedagógica	- Manual de procedimientos	13, 14
		- Reglamento interno	15, 16
		- Evaluación del aprendizaje	17, 18
	Dimensión comunitaria	- Actualización docente	19, 20
		- Planificación de la sesión de clase	21, 22
		- Estrategias metodológicas	23, 24
Dimensión comunitaria	- Interrelación con el entorno social	25, 26	
	- Proyectos de proyección social	27, 28	
		- Relación con los padres y madres de familia	29, 30

Fuente: Elaboración propia



#### 4.1.2 Baremación

**Tabla 7**

*Baremación*

<b>Alternativas del instrumento</b>	<b>Promedios</b>	<b>Interpretación de promedios</b>
Nunca	1,00 – 1,80	Muy mala
Casi nunca	1,81 – 2,60	Mala
A veces	2,61 – 3,40	Regular
Casi siempre	3,41 – 4,20	Buena
Siempre	4,21 – 5,00	Muy buena

Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación:**

- ✓ A fin de poder realizar una mejor interpretación de los resultados estadísticos obtenidos, se realizó la baremación de las alternativas del instrumento, tal como se muestra en la tabla, el procedimiento para hallar dicho valores se encuentra en el anexo E.

#### 4.1.3 Fiabilidad del instrumento

La fiabilidad del instrumento aplicado a los estudiantes, fue hallada por medio de la técnica estadística denominada Índice de Consistencia Interna Alfa de Cronbach, teniendo las siguientes condiciones:

- Si el Coeficiente alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8, entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el Coeficiente alfa de Cronbach es menor a 0.8, entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Los resultados del coeficiente de Alfa de Cronbach, son:



**Tabla 8**

*Análisis de Alfa de Cronbach Global*

<b>Estadístico de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0.839	30

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

- ✓ Como se puede observar, el Alfa de Cronbach Global muestra un valor de 0.839, resultado que muestra la consistencia de las respuestas, lo que significa que tiene un alto grado de confiabilidad, considerando 30 elementos, los cuales corresponden a la cantidad de ítems del instrumento.

#### **4.2 Resultados estadísticos de la variable Gestión educativa**

Para describir cómo es la Gestión Educativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana, se analizó las dimensiones de Dimensión administrativa, Dimensión institucional, Dimensión pedagógica y Dimensión comunitaria, cuyos resultados se presentan a continuación:



#### 4.2.1 Resultados estadísticos de la dimensión administrativa

##### A Resultados de los indicadores de la dimensión administrativa

**Tabla 9**

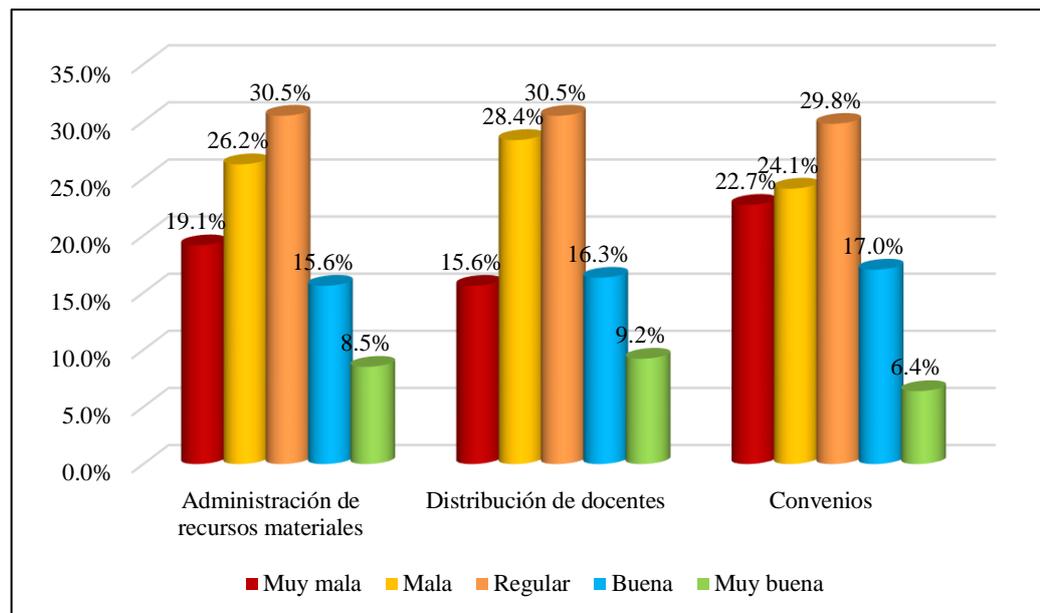
*Indicadores de la dimensión administrativa*

Dimensión administrativa	Administración de recursos materiales		Distribución de docentes		Convenios	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
	Muy mala	27	19.1%	22	15.6%	32
Mala	37	26.2%	40	28.4%	34	24.1%
Regular	43	30.5%	43	30.5%	42	29.8%
Buena	22	15.6%	23	16.3%	24	17.0%
Muy buena	12	8.5%	13	9.2%	9	6.4%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 3**

*Indicadores de la dimensión administrativa*



Fuente: Elaboración propia



**Interpretación:**

- ✓ **Administración de recursos materiales:** Como se observa en la figura, para este indicador, se tiene que un 30.5% de estudiantes encuestados perciben que el nivel es regular, y el 8.5% considera muy buena la administración de recursos materiales, datos estadísticos que reflejan que, la mayoría de estudiantes piensan que en la institución la dirección no busca maximizar el beneficio de los recursos con los que cuentan, y junto a ello no aprovechan los bienes tangibles con los que cuenta la institución.
- ✓ **Distribución de docentes:** En cuanto a este indicador, se observa que, el 30.5% de los estudiantes encuestados, perciben que la distribución de docentes se realiza a un nivel regular y el 9.2% de encuestados, la percibe como muy buena, con dichos resultados se puede entender que, no estaría existiendo una adecuada asignación de cursos a los docentes, así como con la asignación de sus horarios para el respectivo dictado de sus cursos.
- ✓ **Convenios:** Con respecto al indicador convenios se tiene que el 29.8% la considera como regular, mientras que, el 6.4% de los estudiantes encuestados, la percibe como muy buena; ello permite ver que la institución no se preocupa por realizar convenios con diferentes empresas en beneficio de los estudiantes a fin de que ésta reciba cooperación interinstitucional.



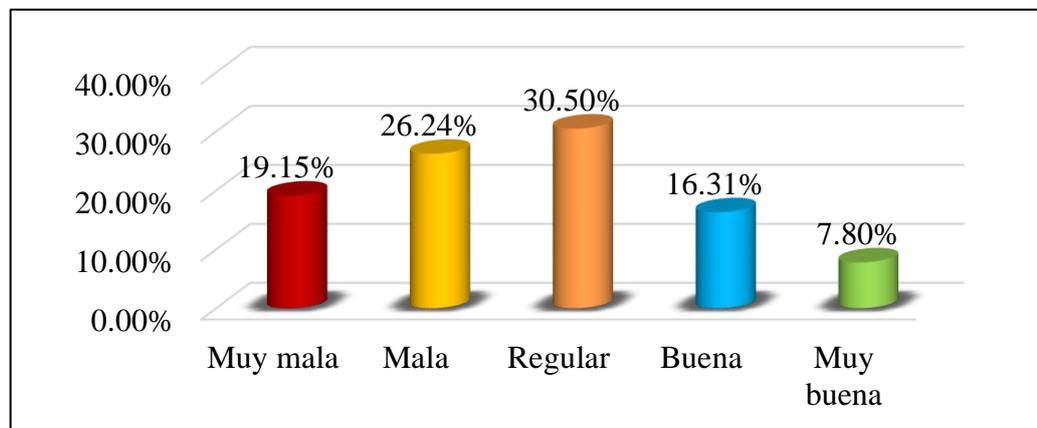
## B Dimensión administrativa

**Tabla 10**  
*Dimensión administrativa*

Alternativas	<i>f</i>	%
Muy mala	27	19.15%
Mala	37	26.24%
Regular	43	30.50%
Buena	23	16.31%
Muy buena	11	7.80%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 4**  
*Dimensión administrativa*



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

- ✓ Como se puede observar el 7.80% de los estudiantes encuestados manifestaron que la dimensión administrativa se presenta como muy buena, un 16.31% la considera como buena, el 30.50% la percibe como regular, así mismo, un 26.24% considera a dicha dimensión como mala y finalmente para el 19.15% es muy mala, de todo ello se puede analizar que, en la percepción mayoritaria de los estudiantes la dirección no siempre busca maximizar el beneficio de recursos ni bienes tangibles con que cuenta el instituto, la asignación de cursos y cargas horarias a los docentes no es muy adecuada, así mismo, la institución no se preocupa por realizar convenios con diferentes empresas ni recibe cooperación interinstitucional en beneficio de los estudiantes, siendo todos estos elementos a considerar por la institución para efectos de retroalimentación y mejora.



### C Comparación promedio de los indicadores de la dimensión administrativa

**Tabla 11**

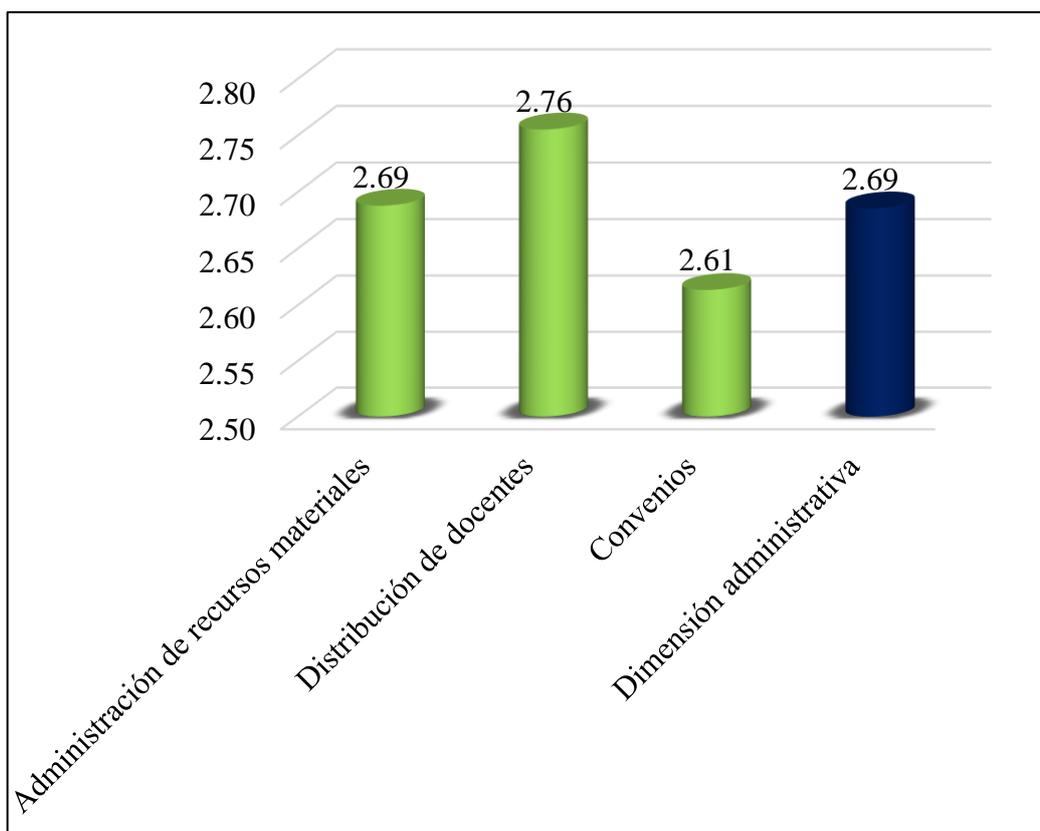
*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión administrativa*

Indicadores	Valor	Escala de medición
Administración de recursos materiales	2.69	Regular
Distribución de docentes	2.76	Regular
Convenios	2.61	Regular
<b>Dimensión administrativa</b>	<b>2.69</b>	<b>Regular</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 5**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión administrativa*



Fuente: Elaboración propia



**Interpretación:**

- ✓ Como se observa el indicador administración de recursos materiales tiene un promedio de 2.69 la que lo ubica en un nivel regular, entonces, la dirección no siempre busca maximizar el beneficio de recursos del instituto; el indicador distribución de docentes presenta un promedio de 2.76 que lo ubica en una escala de medición de regular, hecho que muestra que, los encuestados consideran regular la asignación de recursos a los docentes del instituto así como, el nivel de satisfacción de los docentes con los horarios establecidos para el dictado de sus cursos; luego, el indicador convenios presenta un promedio de 2.61 que lo ubica en una escala de medición regular, así los encuestados opinan que, la institución no muestra mayor preocupación por realizar convenios con otras empresas en beneficio de los estudiantes, ni recibe cooperación interinstitucional; ubicando dichos promedios a la dimensión administrativa con un promedio de 2.69 dando la escala de medición de la misma un promedio de regular. En tal sentido entendiéndose que la presente 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 se halla con un promedio de regular en su práctica.



#### 4.2.2 Resultados estadísticos de la dimensión institucional

##### A Resultados de los indicadores de la dimensión institucional

**Tabla 12**

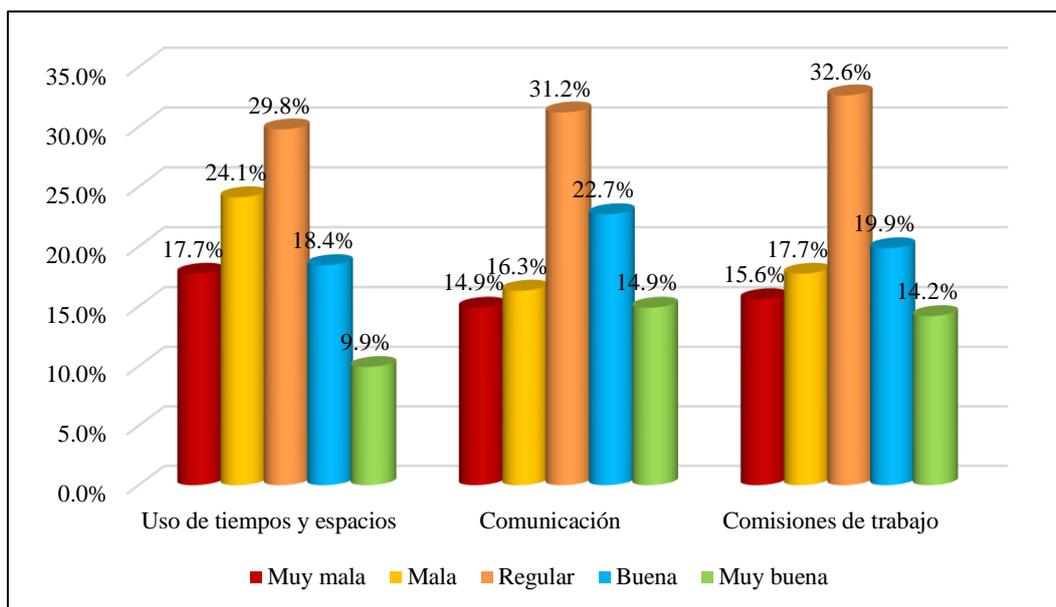
*Indicadores de la dimensión institucional 1*

Dimensión institucional	Uso de tiempos y espacios		Comunicación		Comisiones de trabajo	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy mala	25	17.7%	21	14.9%	22	15.6%
Mala	34	24.1%	23	16.3%	25	17.7%
Regular	42	29.8%	44	31.2%	46	32.6%
Buena	26	18.4%	32	22.7%	28	19.9%
Muy buena	14	9.9%	21	14.9%	20	14.2%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 6**

*Indicadores de la dimensión institucional 1*



Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación:

- ✓ **Uso de tiempos y espacios:** Como se observa en la figura, para este indicador, se tiene que el 29.8% la considera como regular, en tanto que, un 9.9% de



encuestados, la percibe como muy buena; en ese contexto se puede observar que el personal no necesariamente aprovecha al máximo su tiempo para realizar las actividades que su puesto le exige y que el uso que se hace de los espacios con los que cuenta no necesariamente es el más adecuado.

- ✓ **Comunicación:** En cuanto a la comunicación, se aprecia que, un 31.2% de encuestados la considera como regular y para el 14.9% este indicador se muestra en los niveles muy malo y muy bueno; de ello se deduce que la forma en que se transfiere información entre las personas de la institución y los mensajes que se transmiten no estarían desarrollándose de la manera más óptima y adecuada.
- ✓ **Comisiones de trabajo:** Con respecto al indicador comisiones de trabajo, se tiene que el 32.6% lo considera como regular, mientras que, el 14.2% de los estudiantes encuestados, lo percibe como muy bueno; con ello se aprecia que las comisiones de trabajo que se forman para las diferentes actividades no son las más adecuadas y que las comisiones de trabajo no siempre se preocupan por organizar adecuadamente las actividades encargadas.

**Tabla 13**

*Indicadores de la dimensión institucional 2*

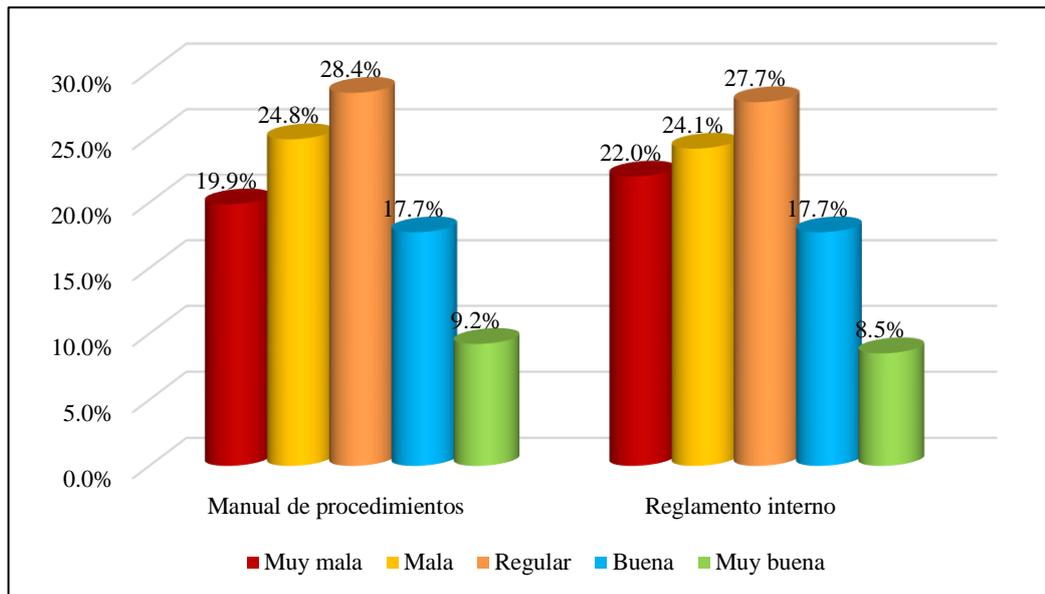
Dimensión institucional	Manual de procedimientos		Reglamento interno	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy mala	28	19.9%	31	22.0%
Mala	35	24.8%	34	24.1%
Regular	40	28.4%	39	27.7%
Buena	25	17.7%	25	17.7%
Muy buena	13	9.2%	12	8.5%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 7**

*Indicadores de la dimensión institucional 2*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

- ✓ **Manual de procedimientos:** Con respecto al indicador manual de procedimientos se tiene que el 28.4% lo considera como regular, en tanto que, el 9.2% de los estudiantes encuestados, lo percibe como muy bueno; así, se aprecia que los manuales de procedimientos para los trámites que se deben realizar en la institución no necesariamente son conocidos por todos los estudiantes, y que estos no siempre se adaptan a las necesidades de los mismos.
- ✓ **Reglamento interno:** En cuanto a reglamento interno, se aprecia que, un 27.7% lo considera como regular y para un 8.5% de encuestados éste es muy bueno; de ello se aprecia que no todos conocen el reglamento interno del instituto y en consecuencia habría un desconocimiento de las normas establecidas en el reglamento interno sobre el desarrollo académico del instituto.



## B Dimensión institucional

**Tabla 14**

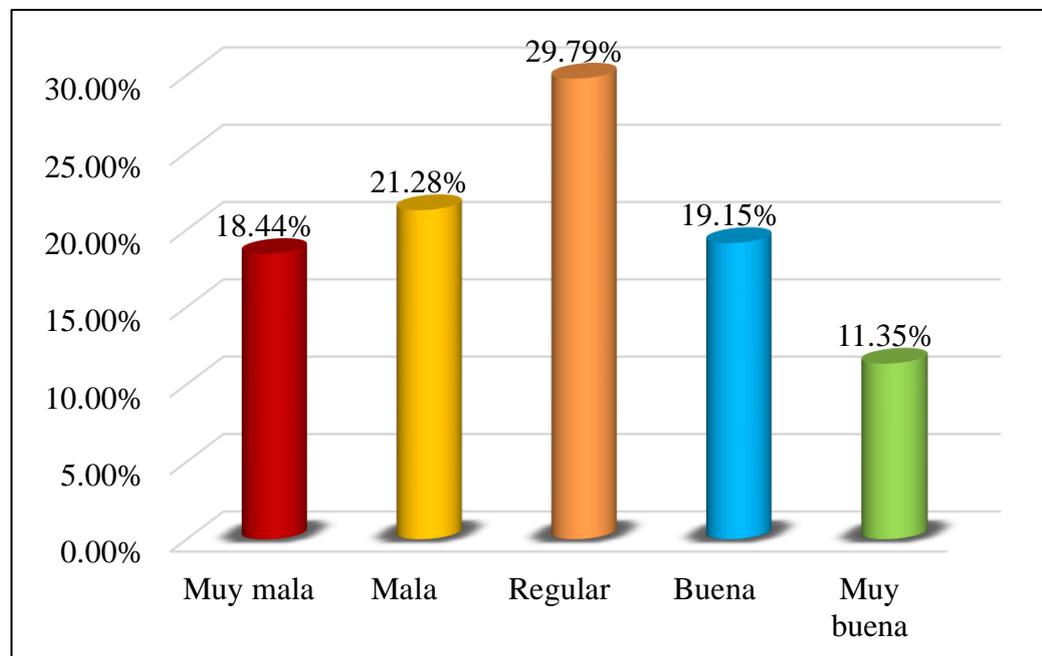
*Dimensión institucional*

Alternativas	<i>f</i>	%
Muy mala	26	18.44%
Mala	30	21.28%
Regular	42	29.79%
Buena	27	19.15%
Muy buena	16	11.35%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 8**

*Dimensión institucional*



Fuente: Elaboración propia



**Interpretación:**

- ✓ Como se puede observar el 11.35% de los estudiantes encuestados manifestaron que la dimensión institucional se presenta como muy buena, un 19.15% la considera como buena; el 29.79% manifiesta que es regular, así mismo, un 21.28% considera a dicha dimensión como mala y finalmente el 18.44% la considera como muy mala, de todo ello se puede analizar que, según los encuestados, el personal no aprovecha al máximo su tiempo para realizar actividades que su puesto le exige, que la institución no hace uso adecuado de los espacios con los que cuenta, así también, no consideran adecuada la forma en que se transfiere información entre las personas de la institución y que los mensajes no son comprendidos, que las comisiones de trabajo no son las adecuadas ni se preocupan por organizar las actividades encargadas, que no se conocen los manuales de procedimientos para los trámites, y que éstos no se adaptan a las necesidades de los estudiantes, luego, manifiestan no conocer el reglamento interno del instituto y que las normas establecidas en dicho reglamento no son la más adecuadas, entonces, para los indicadores, uso de tiempos y espacios, la comunicación, comisiones de trabajo, manual de procedimientos y reglamento interno, los estudiantes encuestados en su mayoría, consideran que la presente dimensión al estar directamente relacionada con las formas de cómo se organiza la institución, su estructura, las instancias y responsabilidades de los diferentes actores, así como la forma de relacionarse, se presenta en los niveles de regular a malo.



### C Comparación promedio de los indicadores de la dimensión institucional

**Tabla 15**

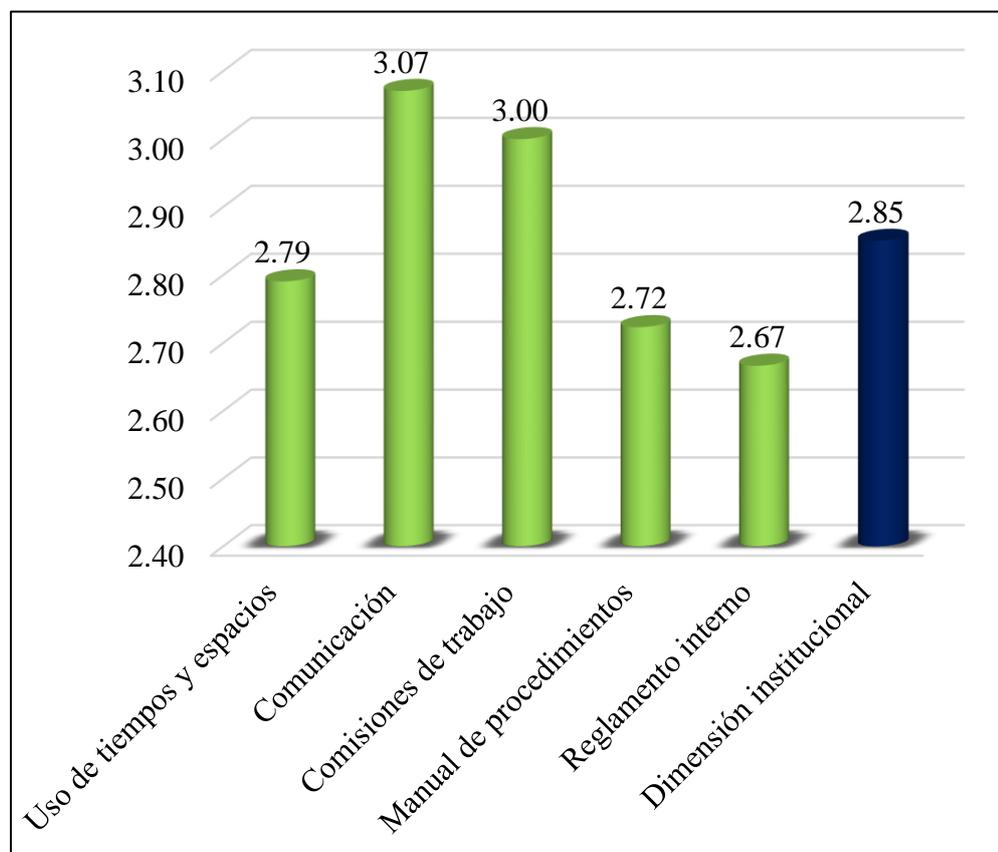
*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión institucional*

Indicadores	Valor	Escala de medición
Uso de tiempos y espacios	2.79	Regular
Comunicación	3.07	Regular
Comisiones de trabajo	3.00	Regular
Manual de procedimientos	2.72	Regular
Reglamento interno	2.67	Regular
<b>Dimensión institucional</b>	<b>2.85</b>	<b>Regular</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 9**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión institucional*



Fuente: Elaboración propia



**Interpretación:**

- ✓ Como se observa el indicador uso de tiempos y espacios presenta un promedio de 2.79, lo que dentro de la escala de medición la ubica en un nivel regular, cabe decir que, el personal no aprovecha del todo su tiempo para realizar actividades que su puesto le exige, y que la institución no hace uso adecuado de los espacios con que cuenta; para la comunicación el valor del promedio es de 3.07 que lo ubica en un nivel regular, entonces, los encuestados creen que, la forma en que se transfiere información entre las personas en la institución no es la más adecuada y que los mensajes que se transmiten no son siempre, comprendidos; las comisiones de trabajo presentan un promedio de 3.00 que la ubica en una escala de medición regular, cabe decir que, las comisiones de trabajo que se forman para las actividades, son, algunas veces adecuadas y no siempre se preocupan por organizar las actividades encargadas; en cuanto al indicador manual de procedimientos el promedio es de 2.72 que lo ubica como regular, lo que confirma que los estudiantes no conocen los manuales de procedimientos de la institución y que éstos no se adaptan a sus necesidades; y finalmente, el indicador reglamento interno que muestra un promedio de 2.67 el cual dentro de la escala de medición muestra un nivel regular, por consiguiente, se resume que los estudiantes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa, admiten no conocer en su totalidad el reglamento interno de la institución y que las normas plasmadas en dicho reglamento, no son las más adecuadas, de todo ello se obtiene que la dimensión institucional presenta un promedio de 2.85, ubicándola ello dentro de la escala de medición regular.



### 4.2.3 Resultados estadísticos de la dimensión pedagógica

#### A Resultados de los indicadores de la dimensión pedagógica

**Tabla 16**

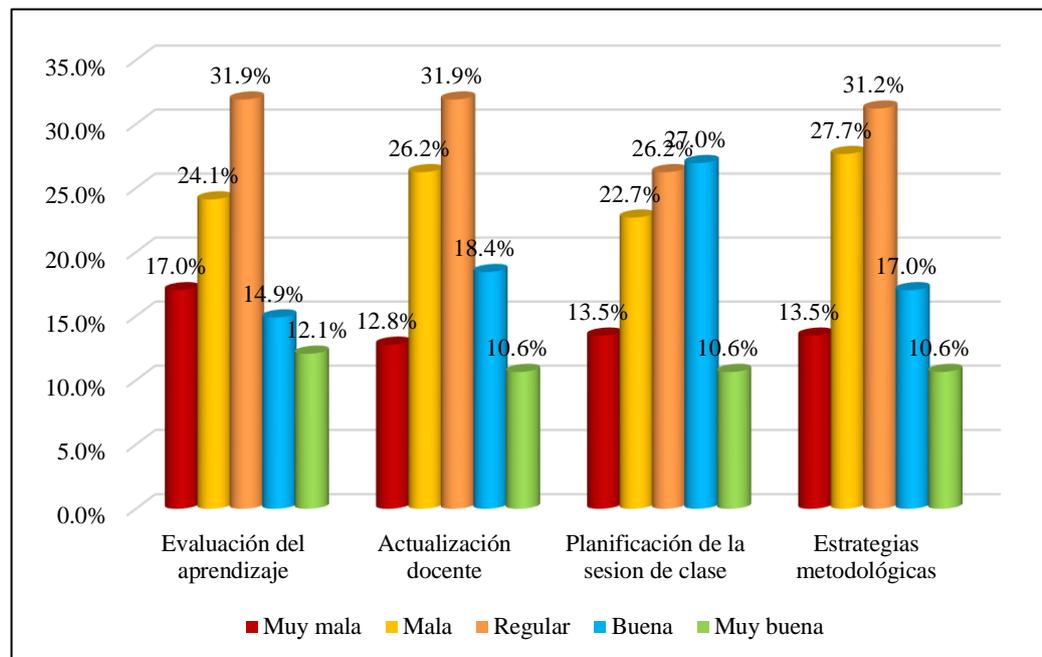
*Indicadores de la dimensión pedagógica*

Dimensión pedagógica	Evaluación del aprendizaje		Actualización docente		Planificación de la sesión de clase		Estrategias metodológicas	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy mala	24	17.0%	18	12.8%	19	13.5%	19	13.5%
Mala	34	24.1%	37	26.2%	32	22.7%	39	27.7%
Regular	45	31.9%	45	31.9%	37	26.2%	44	31.2%
Buena	21	14.9%	26	18.4%	38	27.0%	24	17.0%
Muy buena	17	12.1%	15	10.6%	15	10.6%	15	10.6%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 10**

*Indicadores de la dimensión pedagógica*



Fuente: Elaboración propia



**Interpretación:**

- ✓ **Evaluación del aprendizaje:** Con respecto al indicador evaluación del aprendizaje se tiene que el 31.9% la considera como regular, y el 12.1% de los estudiantes encuestados, la percibe como muy buena; con ello se puede entender que no todos consideran adecuada la forma en la que se realiza la evaluación de los estudiantes, así como la forma en la que se realiza el registro de las notas.
- ✓ **Actualización docente:** En cuanto al presente indicador, se aprecia que, un 31.9% la considera como regular, mientras que, un 10.6% de encuestados, la percibe como muy buena; en este contexto se aprecia que no necesariamente son eficientes las actividades pedagógicas que desarrollan sus docentes y que estos no siempre cuentan con los conocimientos necesarios para el desarrollo de la sesión de clases.
- ✓ **Planificación de la sesión de clase:** Con respecto al indicador planificación de la sesión de clases se puede observar que un 22.7% la percibe como mala, y el 10.6% de los estudiantes encuestados, la considera como muy buena; con ello se puede apreciar claramente que no todos consideran que sus docentes planifican adecuadamente las sesiones de clase.
- ✓ **Estrategias metodológicas:** En cuanto al presente indicador, se aprecia que, un 31.2% la considera como regular, en tanto que, un 10.6% de encuestados, la percibe como muy buena; así, se aprecia que las estrategias metodológicas que utilizan sus docentes al momento de dar la sesión de clases no siempre son las más adecuadas, hecho que genera que no siempre se cumplan los objetivos del curso.



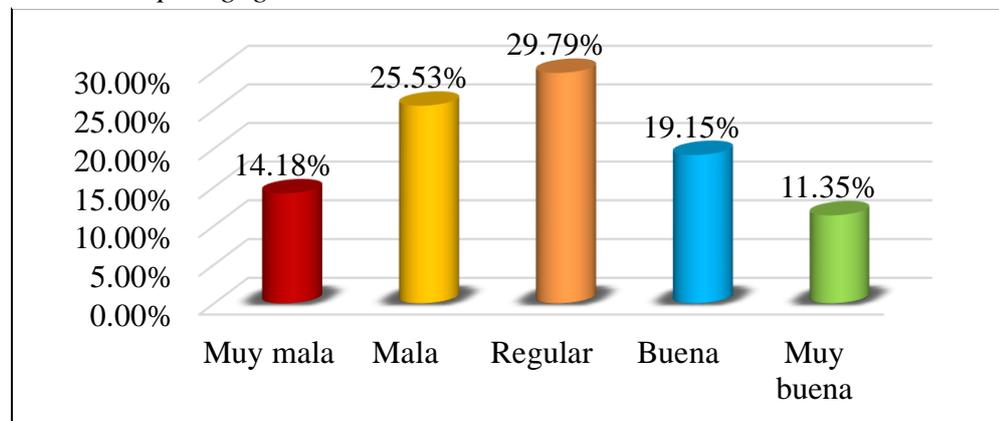
## B Dimensión pedagógica

**Tabla 17**  
*Dimensión pedagógica*

Alternativas	<i>f</i>	%
Muy mala	20	14.18%
Mala	36	25.53%
Regular	42	29.79%
Buena	27	19.15%
Muy buena	16	11.35%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 11**  
*Dimensión pedagógica*



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

- ✓ Como se puede observar el 11.35% de los estudiantes encuestados manifestaron que la dimensión pedagógica se presenta como muy buena, un 19.15% considera que esta es buena, el 29.79% manifiesta que esta se presenta de manera regular, el 25.53% la encuentra como mala, para que, finalmente el 14.18% considere que la dimensión pedagógica es muy mala, con ello se puede observar que la evaluación del aprendizaje, es decir, la forma en que se realiza la evaluación de los estudiantes y el registro de notas de los mismos, la actualización del docente, reflejada en la eficiencia de las actividades pedagógicas del docente y sus conocimientos para el desarrollo de la sesión de clases, el nivel y la forma en que los docentes planifican la sesión de clases; y las estrategias metodológicas que utilizan los docentes al dar las sesiones de clase, no necesariamente se desarrollan de una manera óptima en la institución,



### C Comparación promedio de los indicadores de la dimensión pedagógica

**Tabla 18**

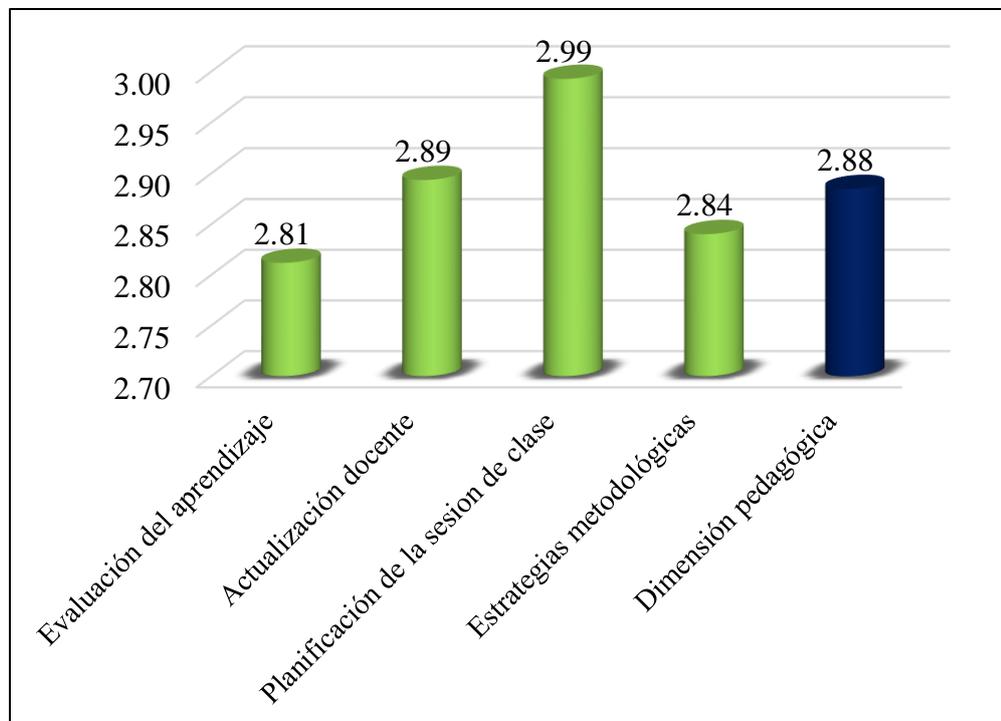
*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión pedagógica*

Indicadores	Valor	Escala de medición
Evaluación del aprendizaje	2.81	Regular
Actualización docente	2.89	Regular
Planificación de la sesión de clase	2.99	Regular
Estrategias metodológicas	2.84	Regular
<b>Dimensión pedagógica</b>	<b>2.88</b>	<b>Regular</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 12**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión pedagógica*



Fuente: Elaboración propia



**Interpretación:**

- ✓ Como se observa el indicador evaluación del aprendizaje presenta un valor promedio de 2.81, el cual dentro de la escala de medición se ubica en un nivel regular, entendiéndose como regular la forma en que se realiza la evaluación y el registro de notas de los estudiantes, el indicador actualización del docente muestra un valor de 2.89 que lo ubica en un nivel regular, vale decir que, los encuestados afirman que las actividades pedagógicas que realizan los docentes y los conocimientos que éstos demuestran en las sesiones de clase, son de mediana aceptación, la planificación de la sesión de clases muestra un valor promedio de 2.99 que también se ubica en la escala de medición regular, así, los estudiantes perciben que, los docentes de la institución no siempre planifican las sesiones de clase; así mismo, las estrategias metodológicas con un valor de 2.84 se ubican en una escala regular, traduciéndose como regular las estrategias metodológicas que utilizan los docentes en las sesiones de clase, con dichos promedios se observa que, la dimensión pedagógica presenta un valor promedio de 2.88 con lo cual la escala de mediación para dicha dimensión es regular.



#### 4.2.4 Resultados estadísticos de la dimensión comunitaria

##### A Resultados de los indicadores de la dimensión comunitaria

**Tabla 19**

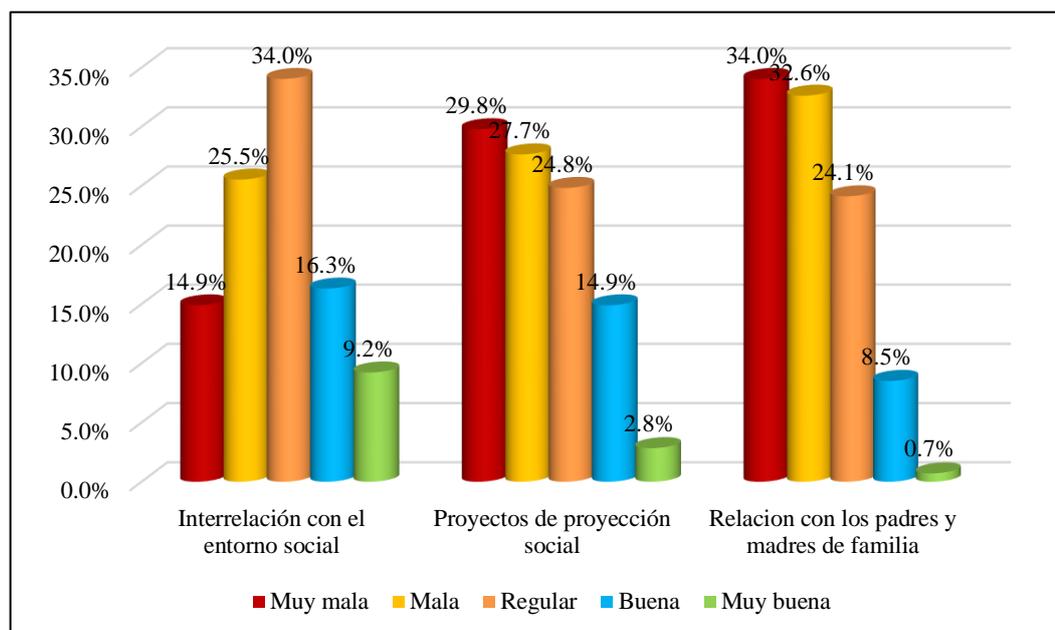
*Indicadores de la dimensión comunitaria*

Dimensión comunitaria	Interrelación con el entorno social		Proyectos de proyección social		Relación con los padres y madres de familia	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy mala	21	14.9%	42	29.8%	48	34.0%
Mala	36	25.5%	39	27.7%	46	32.6%
Regular	48	34.0%	35	24.8%	34	24.1%
Buena	23	16.3%	21	14.9%	12	8.5%
Muy buena	13	9.2%	4	2.8%	1	0.7%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 13**

*Indicadores de la dimensión comunitaria*



Fuente: Elaboración propia



**Interpretación:**

- ✓ **Interrelación con el entorno social:** Con respecto al presente indicador se tiene que el 34.0% la considera como regular, mientras que, el 9.2% de los estudiantes encuestados, la percibe como muy buena; luego, la mayoría de encuestados perciben que, no siempre es adecuada la forma como el instituto se interrelaciona con otras entidades de su entorno y que la participación de los exestudiantes en el entorno de la institución no se da de la manera más adecuada.
- ✓ **Proyectos de proyección social:** En cuanto al presente indicador, se aprecia que, un 29.8% cree que el nivel de esta dimensión es muy malo, en tanto que, el 2.8% de encuestados, lo percibe como muy bueno; en este contexto se aprecia que muy pocas veces se informa sobre las actividades de proyección social que realiza como institución, en consecuencia, las actividades de proyección social impulsadas por el instituto no cuentan con la presencia de todos los estudiantes.
- ✓ **Relación con los padres y madres de familia:** Para este indicador se puede observar que, para un 34.0% el nivel del mismo, es muy malo y para el 0.7% de los estudiantes encuestados, es muy bueno; con ello se puede apreciar claramente que no consideran como suficiente la interrelación que existe entre el instituto y los padres de familia y que el instituto no se preocupa por informar a los padres de familia sobre la situación académica de sus hijos.



## B Dimensión comunitaria

**Tabla 20**

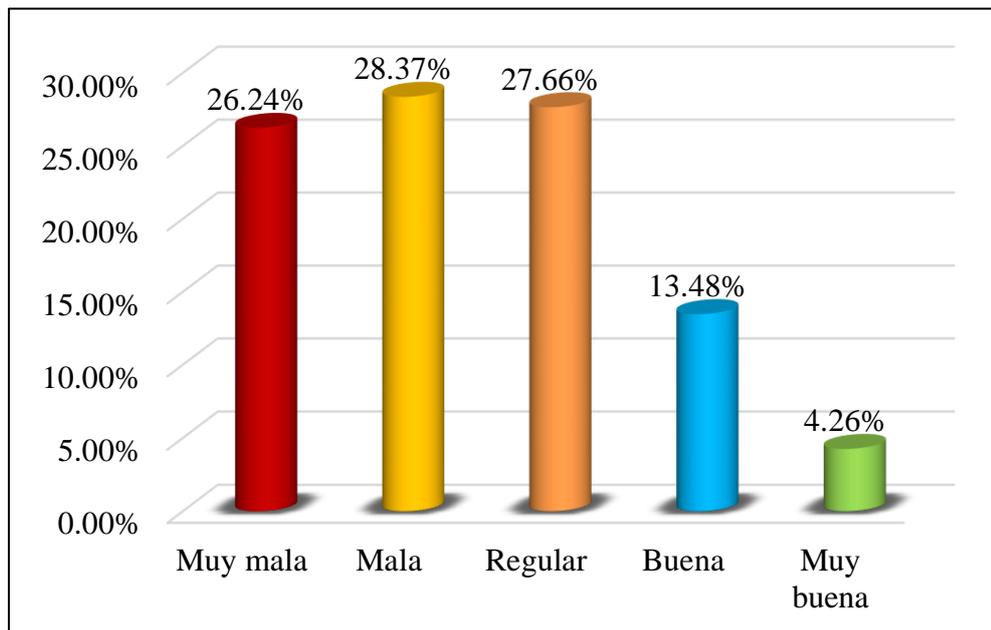
*Dimensión comunitaria*

Alternativas	<i>f</i>	%
Muy mala	37	26.24%
Mala	40	28.37%
Regular	39	27.66%
Buena	19	13.48%
Muy buena	6	4.26%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 14**

*Dimensión comunitaria*



Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación:**

- ✓ Para la dimensión comunitaria se puede observar que el 4.26% de los estudiantes encuestados, la considera como muy buena, el 13.48% la percibe como buena, el 27.66% la considera como regular, un 28.37% la percibe como



mala, mientras que, un 26.24% la considera como muy mala; con ello se puede observar que factores como la interrelación con el entorno social y los exestudiantes por parte de la institución, no es la más adecuada, en cuanto a los proyectos de proyección social estos no se dan de una manera adecuada, ya que la dirección no informa acerca de las actividades de proyección social que realiza como institución, por lo que, los encuestados afirman no haber participado en alguna de dichas actividades; luego, la relación del instituto con los padres y madres de familia es muy baja, no habiendo mayor preocupación por informar a los padres de familia acerca de la situación académica de sus hijos, siendo ello elementos a considerar y evaluar por parte de la institución con la finalidad de tomar consideraciones para tal fin.

### C Comparación promedio de los indicadores de la dimensión comunitaria

**Tabla 21**

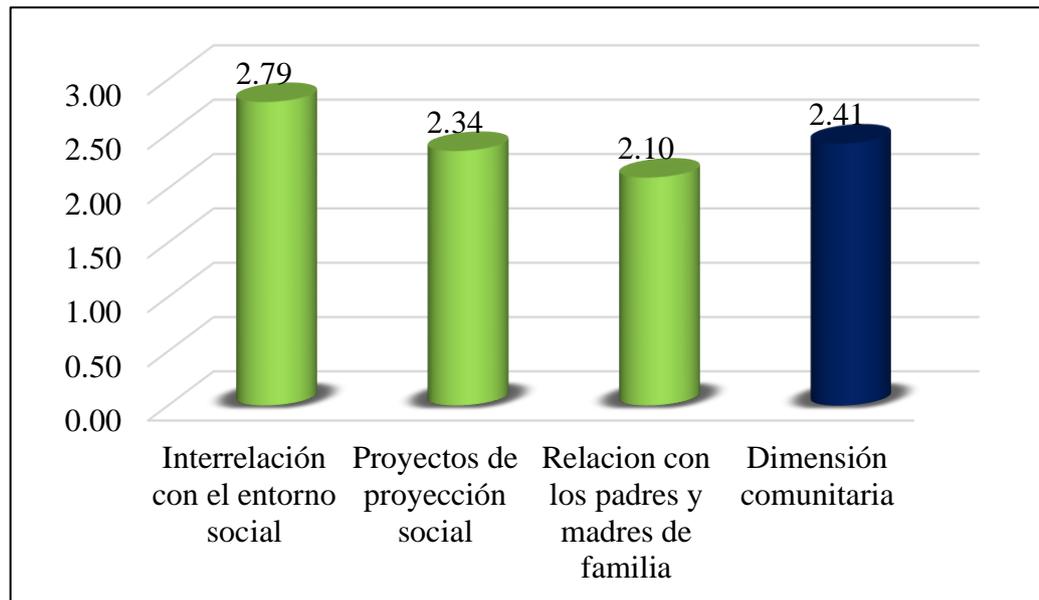
*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión comunitaria*

<b>Indicadores</b>	<b>Valor</b>	<b>Escala de medición</b>
Interrelación con el entorno social	2.79	Regular
Proyectos de proyección social	2.34	Malo
Relación con los padres y madres de familia	2.10	Malo
<b>Dimensión comunitaria</b>	<b>2.41</b>	<b>Malo</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 15**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión comunitaria*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

✓ Como se observa la interrelación con el entorno social muestra un valor promedio de 2.79 lo que le brinda una escala de medición regular, así, se percibe como regular la forma en que el instituto se interrelaciona con otras entidades de su entorno, así como con sus exestudiantes, en cuanto a los proyectos de proyección social este tiene un valor promedio de 2.34 que lo ubica en una escala de medición mala, es decir, los encuestados creen que la dirección de la institución no les informa acerca de las actividades de proyección social que realizan, de manera que manifiestan no haber participado en dichas actividades; en cuanto a la relación con los padres y madres de familia el valor promedio es de 2.10 que lo ubica en un nivel malo, entonces, los estudiantes manifiestan que la relación entre la institución y los padres de familia es deficiente, ya que el instituto no muestran preocupación por informar acerca de la situación académica de sus estudiantes; con dichos promedios se observa que, la dimensión comunicativa tiene un valor promedio de 2.41 que lo ubica en una escala de medición mala.



#### 4.2.5 Resultados estadísticos de la gestión educativa

**Tabla 22**

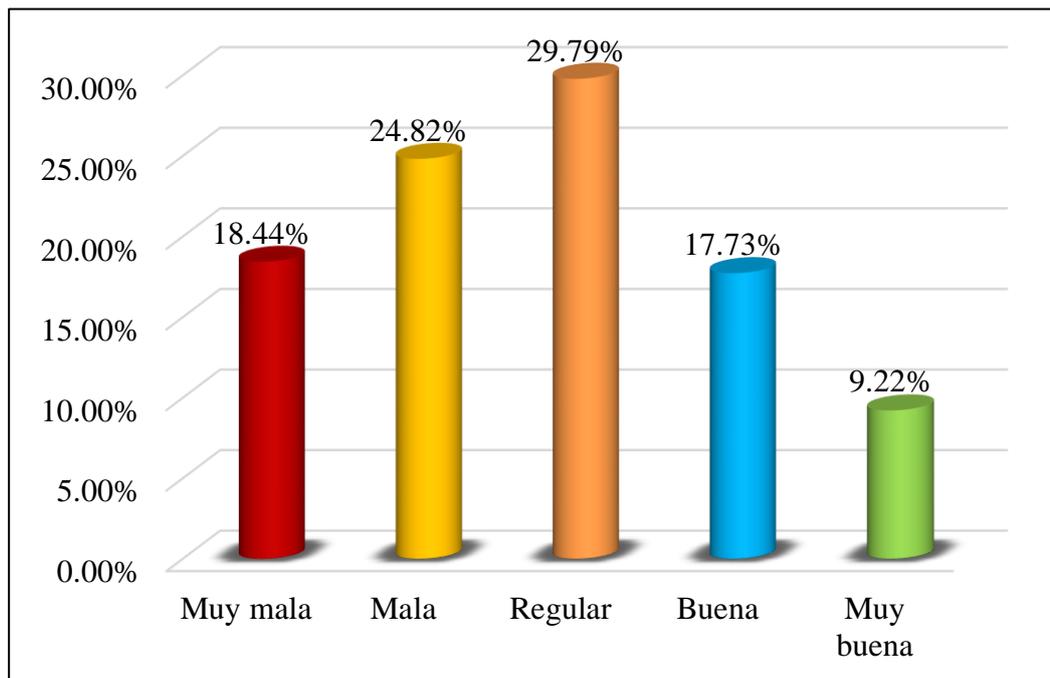
*Gestión educativa*

Alternativas	<i>f</i>	%
Muy mala	26	18.44%
Mala	35	24.82%
Regular	42	29.79%
Buena	25	17.73%
Muy buena	13	9.22%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 16**

*Gestión educativa*



Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación:**

- ✓ Como se puede observar para la variable gestión educativa, el 9.22% de los estudiantes encuestados, la considera como muy buena, el 17.73% la percibe como buena, el 29.79% cree que se encuentra en un nivel regular, para un 24.82% ésta es mala, mientras que, un 18.44% piensa que es muy mala; con ello se puede observar que, en cuanto a la dimensión administrativa, los



encuestados manifiestan que, la dirección no siempre busca maximizar el beneficio de los recursos y bienes tangibles con los que cuenta el instituto, tampoco consideran del todo adecuada la asignación de recursos y carga horaria a los docentes, así como la preocupación de la institución por realizar convenios o recibir cooperación de otras instituciones; en cuanto a la dimensión institucional, los estudiantes perciben que el personal no aprovecha al máximo su tiempo para realizar actividades que el puesto le exige, que la institución no hace uso adecuado de los espacios con los que cuenta, que la forma en que la institución transfiere información no es siempre la adecuada, así también consideran que, los mensajes que transmiten no son siempre comprendidos, que las comisiones de trabajo que se forman en la institución no son siempre las adecuadas y muchas veces no se preocupan por organizar las actividades correspondientes, además admiten no conocer bien los manuales de procedimientos y el reglamento interno del instituto, y opinan que, dichos documentos no se adaptan a las necesidades de los estudiantes; sobre la dimensión pedagógica, los estudiantes no se sienten del todo satisfechos con la forma en que se realizan sus evaluaciones y registros de notas, no consideran eficientes las sesiones y planificación de las sesiones de clase de sus docentes, y tampoco consideran adecuadas las estrategias metodológicas utilizadas por sus docentes, ya que no cumplen con los objetivos de los cursos, y seguidamente para la dimensión comunitaria, la forma cómo el instituto se interrelaciona con otras entidades y sus exestudiantes es percibida como deficiente por los encuestados, de igual manera en cuanto a las actividades de proyección social, los estudiantes confirman desconocer y no participar en dichas actividades, en cuanto a la interrelación entre padres de familia y la institución también es percibida como insuficiente, ya que el instituto, según los encuestados, no se preocupa por informar a los padres acerca de la situación académica de sus hijos, siendo estos los factores que no se desarrollan de manera adecuada, presentando muchas falencias que hacen que la gestión educativa no sea la más eficiente, mostrando cierto descontento tanto de los docentes como de los estudiantes por las diferentes situaciones que se vienen presentando en el normal desarrollo de las sesiones de clase.



#### 4.2.6 Comparación promedio de las dimensiones de la gestión educativa

**Tabla 23**

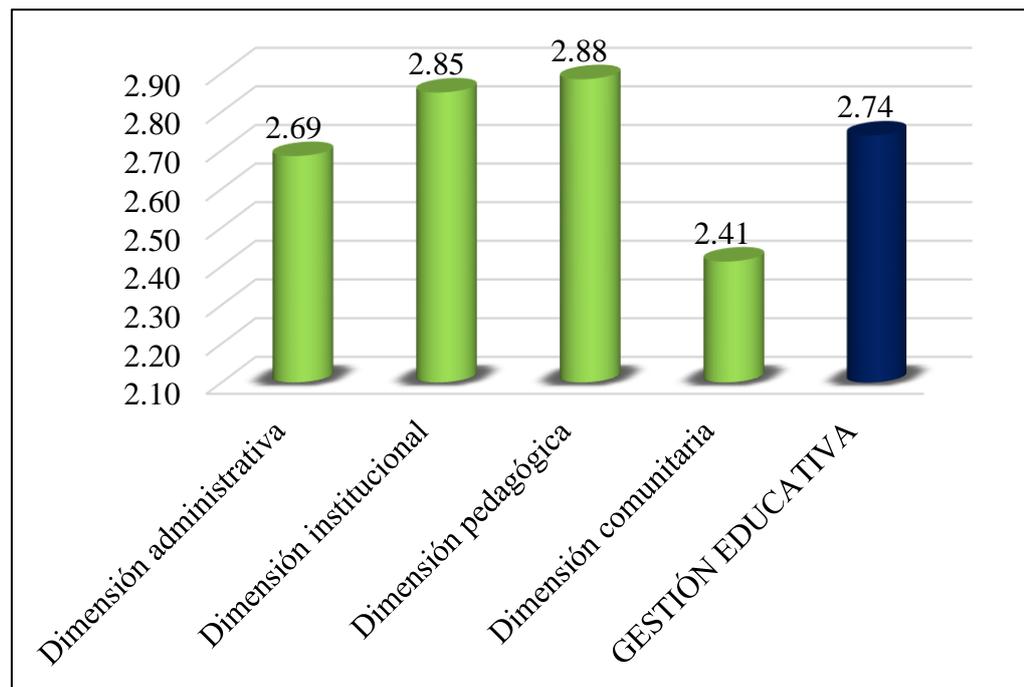
*Comparación promedio de las dimensiones de la gestión educativa*

Dimensiones	Valor	Escala de medición
Dimensión administrativa	2.69	Regular
Dimensión institucional	2.85	Regular
Dimensión pedagógica	2.88	Regular
Dimensión comunitaria	2.41	Malo
<b>GESTIÓN EDUCATIVA</b>	<b>2.71</b>	<b>Regular</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 17**

*Comparación promedio de las dimensiones de la gestión educativa*



Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación:**

- ✓ Como se puede observar, la dimensión administrativa muestra un promedio de 2.69 lo que le da una escala de medición regular, mostrando ello que los estudiantes opinan que, la dirección no siempre busca la maximización de los recursos y bienes tangibles del instituto, que la asignación de recursos y carga horaria a los docentes no es siempre la adecuada, y que la institución no



muestra mayor preocupación por realizar convenios o recibir cooperación de otras empresas en beneficio de sus estudiantes, en cuanto a la dimensión institucional este tiene un promedio de 2.85 que lo ubica en una escala de medición regular, cabe decir que, el personal, según los encuestados, no aprovecha al máximo su tiempo para realizar las actividades que el puesto exige, que la institución no hace uso adecuado de los espacios con que cuenta, que la forma en que la institución transfiere información no es la adecuada, por lo que, los mensajes que transmite no son siempre comprendidos, que las comisiones de trabajo que se forman no son siempre adecuadas ni se preocupan por organizar las actividades correspondientes, y que los estudiantes no conocen el manual de procedimientos ni el reglamento interno del instituto, por lo que éstos no se adaptan a las necesidades de los estudiantes; en cuanto a la dimensión pedagógica el promedio es de 2.88 que lo ubica en un nivel regular, así, la forma en que se realizan las evaluaciones y los registros de notas, no satisfacen del todo a los estudiantes, las actividades pedagógicas y los conocimientos de los docentes, no son del todo satisfactorios para el estudiante, de igual forma, no aprueban la planificación de las sesiones de clase y las estrategias utilizadas por los docentes en la sesión de clases; finalmente se encuentra a la dimensión comunitaria con un promedio de 2.41 que está ubicada en una escala de medición mala, lo que muestra que las personas encuestadas consideran poco adecuada la forma en que el instituto se interrelaciona con otras entidades y exestudiantes, igualmente, opinan que la dirección no les informa acerca de las actividades de proyección social, por lo que manifiestan no haber participado de éstas, que la interrelación entre padres de familia y el instituto es insuficiente y que el instituto no muestra preocupación por comunicar acerca de la situación académica de sus hijos; con dichos promedios se observa que la variable gestión educativa tiene un promedio de 2.71 que lo ubica en una escala de medición regular.



## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1 Descripción de los hallazgos más relevantes y originales

De acuerdo al objetivo planteado en la presente investigación, el cual manifiesta lo siguiente: “Describir la gestión educativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana en el distrito de Santa Ana, provincia de La Convención” se determinó que la gestión educativa presenta un promedio de 2.71, valor que indica que se desarrolla de manera regular.

El comportamiento de la dimensión administrativa se pudo evidenciar que no se cuenta con una adecuada distribución de los docentes, existiendo algunos cursos que no son dictados por especialistas, en cuanto a la dimensión institucional se ha evidenciado que no siempre las comisiones de trabajo son adecuadas, y tanto los docentes, administrativos y estudiantes desconocen los manuales de procedimientos; la dimensión pedagógica se ha evidenciado que no todos los docentes cuentan con los conocimientos necesarios para el dictado de ciertos cursos y que en ocasiones improvisan el dictado de las sesiones, finalmente, en cuanto la dimensión comunitaria se evidencio que no existen actividades que convoquen a otros sectores con la finalidad de crear nexos o convenios, así como los exalumnos y padres de familia no son parte de las actividades actuales que realiza el instituto..

#### 5.2 Descripción de las limitaciones del estudio

La principal limitación que se presentó en el desarrollo del trabajo de investigación fue el tema de la pandemia COVID-19, la cual dificultó el recojo normal de la información de los estudiantes, debido a que se suspendieron las labores académicas, habiendo superado dicha situación con la visita realizada a los domicilios de muchos de ellos y en otros casos enviándoles el cuestionario de manera virtual, de la misma manera, se presentó como limitación la escasa bibliografía encontrada por temas del estado de emergencia establecida por el gobierno, por lo cual no se tuvo acceso a las bibliotecas de manera presencial, teniendo que buscar de manera virtual y con costo adicional cierta información a fin de mejorar el trabajo para la tesis.



### 5.3 Comparación crítica con la literatura existente

Después de concluida la investigación, se evidencia que la gestión educativa es un factor muy importante en el desarrollo y crecimiento de los estudiantes, pues es un elemento que ayudara mucho en el correcto funcionamiento y puesta en práctica de las actividades de la institución, de acuerdo a las teorías utilizadas, se tiene lo manifestado por Valencia (2017), quien indica que: “La gestión educativa es un proceso de la aplicación de un conjunto de técnicas, procedimientos e instrumentos durante el desarrollo de las acciones educativas, ya sea en el campo administrativo, pedagógico e institucional”, en ese entender la presente investigación ha permitido observar que la gestión administrativa en el Instituto Santa Ana al desarrollarse a un nivel regular, requiere entender, comprender y practicar de mejor manera el concepto sugerido por Valencia a fin de que con dicha práctica pueda mejorar sus niveles regulares que muestra como resultado en lo relacionado a la gestión educativa y sus componentes que son la dimensión administrativa, pedagógica, institucional y comunitaria, pues el proceso que debiera realizarse para lograr una gestión educativa adecuada es realizado de manera descuidada por los encargados del manejo y dirección del instituto.

Por otro lado, realizando un análisis comparativo de los resultados obtenidos en la presente investigación, con lo concluido por Barrionuevo & Castañeda (2017) en su tesis Calidad del servicio educativo del Centro de Idiomas de la Universidad Andina del Cusco – 2017, quienes concluyen que, la calidad del servicio educativo en el Centro de Idiomas de la Universidad Andina del Cusco se desarrolla a un nivel bajo con un promedio de 2.50, tal resultado se deben a que falta una mejor aplicación de acciones en la realización de las tareas en la dimensión institucional, dimensión pedagógica dimensión administrativa y la dimensión comunitaria, resultado que se asemeja a los obtenidos en la presente investigación, la cual se muestra regular con un promedio de 2.71, resultado que muestra que la dimensión administrativa, social, pedagógica y comunicativa son factores que no se desarrollan de manera adecuada, presentando muchas falencias que hacen que la gestión educativa no sea la más eficiente, extendiendo la comparación entre ambos resultados obtenidos tanto en el antecedente como en el dela presente investigación, se puede observar claramente la necesidad e importancia que existe de lograr un adecuado manejo en los elementos pedagógicos, sociales, administrativos y comunitarios, siendo ellos la base que permita lograr una óptima gestión educativa, principalmente en el Instituto Pedagógico Santa Ana.



Así también se tienen los resultados del estudio presentado por Cantos & Reyes (2018) titulado “El nuevo modelo de gestión educativa y su impacto en las escuelas de educación básica del cantón Cañar, Ecuador” quien concluye que el 86% de las personas encuestadas manifestaron que está de acuerdo con la gestión educativa, debido a que fortalece la calidad educativa y promueve la participación ciudadana, dichos resultados logrados muestran una gran diferencia con los obtenidos en la presente investigación, pues al haber obtenido la gestión educativa un promedio de 2.71, ello indica que es regular, mostrando que aun en el Instituto Santa Ana falta aplicar mejoras en la gestión educativa que realizan, pues deja ver la necesidad de la presencia de elementos externos en el proceso de formación del estudiante, en este caso los padres o apoderados, hecho que permitirá mejorar el nivel de la gestión para efectos de la presente investigación.

#### **5.4 Implicancias del estudio**

La presente investigación se constituye un elemento útil y práctico para la institución educativa debido a que con los resultados obtenidos y un adecuado análisis de los mismos, se podrán implementar acciones estratégicas que permitan mejorar la gestión dentro de la institución, y a su vez aplicar acciones de retroalimentación y correctivas frente a los problemas más urgentes que requieren ser atendidos, principalmente, en factores como la dimensión comunitaria los cuales presentan un desarrollo poco favorable para la institución.



## CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados para la presente investigación y de acuerdo a los resultados obtenidos, se tienen las siguientes conclusiones:

**Primera:** La Gestión Educativa en el Instituto Santa Ana se presenta con un promedio de 2.71, lo que indica que, el nivel es regular, resultado que muestra que la dimensión administrativa, social, pedagógica y comunicativa son factores que no se desarrollan de manera adecuada, presentando muchas falencias que hacen que la gestión educativa no sea la más eficiente, mostrando cierto descontento tanto de los docentes como de los estudiantes por las diferentes situaciones que se vienen presentando en el normal desarrollo de las sesiones de clase.

**Segunda:** La dimensión administrativa se presenta a un nivel regular con un promedio de 2.69, resultado que indica que en la institución no existe una adecuada administración de los recursos materiales, debido a que no se busca maximizar el uso de los recursos con los que se cuenta, no aprovechándolos al máximo, es así que la distribución de los docentes no siempre es la más adecuada, pues las asignaturas pocas veces son dictadas por especialistas, y junto a ello los horarios no son distribuidos de manera eficiente, los convenios también se han descuidado pues no se muestran convenios con diferentes empresas, los cuales benefician a los estudiantes.

**Tercera:** La dimensión institucional se presenta con un promedio de 2.85, lo que indica que el nivel es regular, resultado con el que se puede analizar que, para los indicadores, uso de tiempos y espacios, la comunicación, comisiones de trabajo, manual de procedimientos y reglamento interno, los estudiantes encuestados consideran que la presente dimensión al estar directamente relacionada con las formas de cómo se organiza la institución, su estructura, las instancias y responsabilidades de los diferentes actores, así como la forma de relacionarse, consideran a las mismas de manera mayoritaria en niveles de regular para mala.

**Cuarta:** La dimensión pedagógica presenta un promedio de 2.88 lo que indica que el nivel es regular, con dicho resultado se puede observar que la evaluación del aprendizaje, la actualización del docente, la planificación de la sesión de clases y las estrategias metodológicas, no necesariamente se desarrollan de una manera óptima en la institución.

**Quinta:** Finalmente, la dimensión comunitaria se presenta a un nivel malo con un promedio de 2.41, resultado que pone en manifiesto que factores como la interrelación con el entorno social por parte de la institución, no es la más adecuada, en cuanto a los proyectos de proyección social estos no se dan de una manera adecuada y la relación con los padres y madres



de familia es muy baja, siendo ello elementos a considerar y evaluar por parte de la institución con la finalidad de tomar consideraciones para tal fin



## RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones llegadas, se plantean las siguientes recomendaciones:

**Primera:** Se recomienda a los responsables de la gestión educativa del Instituto Santa Ana que, en coordinación con la dirección, y al encontrarse un nivel regular en la gestión educativa, se realicen capacitaciones semestrales con todo el personal, a fin de mejorar las dimensiones administrativas, institucionales, pedagógicas y comunitarias, y realizar un seguimiento al desempeño del mismo para que a través de dotarlos de conocimientos y aptitudes se pueda alcanzar un nivel educativo acorde a las necesidades de la sociedad.

**Segunda:** Se recomienda a los responsables de la gestión educativa del Instituto Santa Ana que, en coordinación con el área administrativa, a fin de mejorar los niveles de la dimensión administrativa, se realice una revisión semestral de los recursos materiales con los que se cuenta, a fin de darles mantenimiento y arreglar aquellos que necesiten para que sean utilizados de manera correcta en el desarrollo de las actividades académicas, así mismo se recomienda evaluar la disponibilidad de tiempo de los docentes para realizar una mejor carga de cursos y lograr la satisfacción del mismo, finalmente se recomienda buscar convenios con diferentes empresas e instituciones para que los estudiantes puedan realizar sus prácticas.

**Tercera:** En cuanto a la dimensión institucional, se recomienda a los responsables de la gestión educativa del Instituto Santa Ana que en coordinación con la dirección, se revise y replantee las políticas institucionales a fin de mejorar los niveles de comunicación y la asignación de comisiones de trabajo, así también se recomienda revisar y actualizar los manuales de procedimientos y reglamento interno, para poder brindárselos a los estudiantes y ellos puedan conocer de manera más clara y actualizada la forma de trabajo que se realiza en el instituto, lo que agilizará los trámites que ellos realizan.

**Cuarta:** Se recomienda a los responsables de la gestión educativa del Instituto Santa Ana que en coordinación con los responsables de las áreas pedagógicas que para mejorar la dimensión pedagógica se capacite al personal docente nuevo, realizando una inducción para darles a conocer la forma de trabajo del instituto, y con todo el personal docente nuevo y antiguo programar capacitaciones e temas de pedagogía y metodología de la sesión de clase, con lo que se podrá mejorar el dictado de las sesiones de clase, así también se recomienda, exigir al personal docente que se actualice en sus especialidad, lo que permitirá que los estudiantes cuenten con docentes más capacitados.



**Quinta:** Finalmente, se recomienda a los responsables de la gestión educativa del Instituto Santa Ana, que en coordinación con la comunidad educativa en su conjunto, desarrollen actividades de proyección social, con todo el personal administrativo, docente y estudiantes, con la finalidad de dar a conocer de mejor manera el nombre de la institución, así también se recomienda en la medida de lo posible buscar un contacto con los padres de familia, a fin de que estos puedan comprometerse e identificarse más con el crecimiento y desarrollo profesional de sus hijos.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arguello, B. L., & Sequeira, M. E. (2016). Estrategias metodológicas que facilitan el proceso de enseñanza aprendizaje de la Geografía e Historia en la Educación Secundaria Básica. *Tesis de grado*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Chontales, Nicaragua. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/1638/1/10564.pdf>
- Arrieta, J. C. (2017). Evaluación de y para el aprendizaje: Procesos de retroalimentación en escenarios presenciales de educación básica secundaria. *Tesis de maestría*. Tecnológico de Monterrey, Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/622663/Tesis%20MEE.pdf>
- Baca, N., & Herrera, F. (Septiembre-diciembre de 2016). Proyectos sociales. Notas sobre su diseño y gestión en territorios rurales. *Convergencia*(72), 69-87. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/conver/v23n72/1405-1435-conver-23-72-00069.pdf>
- Barrionuevo, H., & Castañeda, F. (2017). *Calidad del servicio educativo del Centro de Idiomas de la Universidad Andina del Cusco - 2017*. Tesis de pregradp, Universidad Andina del Cusco, Escuela Profesional de Administración, Cusco.
- Benavides, J. (2014). *Administración* (Segunda ed.). México D.F., México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Camargo, M. (2018). *Diccionario pedagógico*. Corporación Universitaria Iberoamericana, Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://es.calameo.com/read/00570051860d97f38eb4a>
- Cantos, E., & Reyes, R. (2018). El nuevo modelo de gestión educativa y su impacto en las escuelasde educación básica del cantón Cañar, Ecuador. *Revista Killkana Sociales*, 2(4), 1-8. doi:[https://doi.org/10.26871/killkana\\_social.v2i4.100](https://doi.org/10.26871/killkana_social.v2i4.100)
- Cárdenas, I. C. (2015). El Manual de Organización y Funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. *Tesis de grado*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13034/1/FCHE-PSIC-119.pdf>
- Carrasco, S. (2015). *Metodología de la investigación científica* (Segunda - novena reimpresión ed.). San Marcos.



- Castro, M., & Morales, M. E. (Septiembre-diciembre de 2015). Los ambientes de aula que promueven el aprendizaje, desde la perspectiva de los niños y niñas escolares. *Educare*, 19(3), 1-32. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194140994008.pdf>
- Castro, N. E. (2014). El clima institucional y su relación en los niveles de calidad que presenta la gestión de los directores en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de Chíncha, del año 2010. *Tesis de maestría*. Universidad Nacional de Educación, Lima, Perú. Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/292/TM%20CE-Ge%20C33.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. (Octava ed.). México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Décima edición ed.). México D.F., México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Corporación CIMTED. (2019). *Estrategias didácticas y evaluación por competencias del talento humano* (Primera edición ed.). Antioquia, Colombia: Corporación CIMTED . Obtenido de <file:///D:/TESIS/Libros/ESTRATEGIAS-DIDACTICAS-Y-EVALUACION-POR-COMPETENCIAS-DEL-TALENTO-HUMANO-optimizado.pdf>
- Cruz, M. d. (2020). Formación continua del docente como factor de la calidad educativa universitaria. *Revista Científica Internacional*, 3(1), 73-79. Obtenido de <https://revista-cientifica-internacional.org/index.php/revista/article/view/21/60>
- De León, M. (2016). *Gerencia Educativa - Glosario*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/MarthaJuliaDeLenGarc/glosario-de-gerencia-educativa-69745578>
- Del Carpio, J. (2015). *Relación entre la gestión educativa y el liderazgo directivo en los docentes de la institución educativa N° 2073 Ricardo Bentin del distrito del Rímac*. Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Escuela de Posgrado, Lima. Obtenido de <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/967/TM%20CE-A%20C28%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- El Mundo. (2018). *La importancia de la relación padres y profesores en la educación actual*. Obtenido de <https://saposyprincesas.elmundo.es/educacion/colegio/relacion-padres-profesores-educacion-actual/>



- Esquivel, N., & Huamani, D. E. (2016). Gestión administrativa y calidad de servicio educativo en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián - Cusco 2015. *Tesis de grado*. Universidad Andina del Cusco, Cusco, Perú. Obtenido de [http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/370/3/Nancy\\_Delcy\\_Tesis\\_bachiller\\_2016.pdf](http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/370/3/Nancy_Delcy_Tesis_bachiller_2016.pdf)
- Farfán, J. (2015). *La gestión educativa*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos106/sobre-gestion-educativa/sobre-gestion-educativa2.shtml>
- GestioPolis. (2015). *¿Por qué es importante la formación del personal en la empresa?* Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/por-que-es-importante-la-formacion-del-personal-en-la-empresa/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México: Edamsa Impresiones, S.A. de C.V.
- Hernández, R., Méndez, S., Mendoza, P., & Cuevas, A. (2017). *Fundamentos de investigación* (Primera ed.). México, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- IESPP Santa Ana. (2018). *Proyecto educativo Institucional*. PEI, Quillabamba.
- Ikasten. (2018). *Comisiones de trabajo*. Obtenido de <http://www.ikasten.info/leng/es/comisiones-trabajo-ikasten.php>
- Jauregui, A. (2018). *Recursos Materiales de una Empresa: Administración y Clasificación*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/recursos-materiales-empresa/>
- Kotler, P., & Gary, A. (2017). *Fundamentos de Marketing* (Decimotercera edición ed.). México, México: Pearson.
- López, D., Thompson, M. d., Brito, L., & López, M. d. (Abril-junio de 2014). Los convenios como herramienta para fomentar el desarrollo institucional en materia de investigación en salud. *Revista de Especialidades Médico- Quirúrgicas*, 19(2), 216-221. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/quirurgicas/rmq-2014/rmq142n.pdf>
- Manzanas, L. (2020). *Gestión*. Obtenido de <https://quesignificado.com/gestion/>
- Maza, C. (2021). Gestión educativa y el desempeño docente en las instituciones educativas de Castilla, 2015. *Revista Peruana de Educación*, 3(5), 11-24. Obtenido de <https://revistarepe.org/index.php/repe/article/view/273/816>



- Mejía, N. (2017). *Gestión del espacio y tiempo educativo*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/gestioneducativa/2017/02/23/gestion-del-espacio-y-tiempo-educativo/>
- Meza, F., Torres, J., & Mamani, O. (2021). Gestión educativa como factor determinante del desempeño de docentes de educación básica regular durante la pandemia COVID-19, Puno-Perú. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 23-35. doi:<https://doi.org/10.17162/au.v11i1.543>
- MINEDU - Ministerio de Educación. (2016). *Currículo Nacional*. Lima. Obtenido de <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-de-la-educacion-basica.pdf>
- MINEDU - Ministerio de Educación. (2016). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Obtenido de República del Perú: <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-de-la-educacion-basica.pdf>
- MINEDU - Ministerio de Educación. (2017). *Disposiciones que regulan el proceso de distribución de horas pedagógicas en los institutos de educación superior públicos*. Obtenido de <http://www.istpargentina.edu.pe/wp-content/uploads/2018/03/RSG-N%C2%B0-349-2017-MINEDU.pdf>
- Mineducación, Ministerio de Educación Nacional - República de Colombia. (2015). *Gestión Educativa*. Obtenido de <https://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html#:~:text=La%20importancia%20que%20tiene%20la,valor%20agregado%20en%20conocimientos%20y>
- Morales, A. (2019). *¿Qué es la educación?* Obtenido de <https://www.todamateria.com/que-es-educacion/>
- Moreno, J. E. (2014). *Perfiles profesionales y valores relativos al trabajo*. Centro Interdisciplinario de Investigaciones · Horacio J.A. Rimoldi, Argentina. Obtenido de [http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1688-42212014000200003](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-42212014000200003)
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.



- OIT - Organización Internacional del Trabajo. (2017). *El futuro de la formación profesional en América Latina y el Caribe*. Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_568878.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_568878.pdf)
- Porto, J., & Merino, M. (2015). *Definición de proceso educativo*. Obtenido de <https://definicion.de/proceso-educativo/>
- Rivero, E., & Bahena, A. (2021). Interrelaciones socioeducativas, educación en línea y bienestar durante el confinamiento COVID-19. *Revista Prisma Social*(33), 119-136. Obtenido de <https://revistaprismasocial.es/article/view/4231/4940>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Decimosegunda ed.). México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional* (Decimoséptima ed.). México D.F., México: Pearson.
- Sampaiolessi, L. (2020). *Conoce Todo Acerca de la Gestión Educativa: Rol, Áreas, Importancia y Más*. Obtenido de <https://aulica.com.ar/gestion-educativa/>
- Sánchez, M., & Delgado, J. M. (julio-diciembre de 2020). Gestión Educativa en el desarrollo del aprendizaje en las Instituciones Educativas. *Ciencia Latina. Revista Multidisciplinar*, 4(2), 18-19. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/196/255>
- Tasayco, C. R. (2017). *La gestión educativa del director en la calidad de servicio de las instituciones educativas públicas del nivel primaria de la RED N° 22 UGEL 04, Lima 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Lima. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8343/Tasayco\\_CCR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8343/Tasayco_CCR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Tibavija, L. (2017). *Proyección Social*. Obtenido de <http://www.ulibertadores.edu.co/vicerrectoria-proyeccion-social-relaciones-interinstitucionales/proyeccion-social/>
- Torres, A. (2014). *Actualización docente y cambio institucional*. Obtenido de <http://www.milenio.com/opinion/alfonso-torres-hernandez/apuntes-pedagogicos/actualizacion-docente-y-cambio-institucional>
- UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas* (Primera ed.). (I. C. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ed.) Lima, Perú: Lance



Gráfico S.A.C. Obtenido de Organización de las naciones unidas para la educación y la cultura.: <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002191/219162s.pdf>

Uriarte, J. (2021). *¿Qué es la educación?* Obtenido de <https://www.caracteristicas.co/educacion/>

Valencia, E. (2017). *La Gestión Educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016*. Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Escuela de posgrado, Lima. Obtenido de <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1307/TM%20CE-Ge%203097%20V1%20-%20Valencia%20Vargas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Valiente, P., Del Toro, J. J., & Gonzáles, J. (2016). Principios de la Formación Especializada del Director. *REICE Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55143412008.pdf>

Villareal, U. N. (2019). *Reglamento de Distribución de Carga Académica Docente de la Universidad Nacional Federico Villareal*. Reglamento, Universidad Nacional Federico Villareal, Lima. Obtenido de [https://web2.unfv.edu.pe/sitio/transparencia\\_estandar/Datos\\_Generales/Normas\\_Emitidas/Resoluciones/Consejo\\_Universitario/2019/Resolucion\\_R\\_Nro\\_6511\\_2019\\_CU\\_UNFV.pdf?fbclid=IwAR2tcZMjhT815trIT4\\_\\_N4vQkUo7hdOkqlBikm7ZwbXxC4fufitxCOKe1b8](https://web2.unfv.edu.pe/sitio/transparencia_estandar/Datos_Generales/Normas_Emitidas/Resoluciones/Consejo_Universitario/2019/Resolucion_R_Nro_6511_2019_CU_UNFV.pdf?fbclid=IwAR2tcZMjhT815trIT4__N4vQkUo7hdOkqlBikm7ZwbXxC4fufitxCOKe1b8)

Web del Maestro. (2017). *Cómo planificar una sesión de clase*. Obtenido de <http://webdelmaestrocmf.com/portal/planificar-una-sesion-clase-plantilla-aplicacion/>



# ANEXOS



Anexo A: Matriz de operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores
<b>Gestión educativa:</b> La de gestión educativa hace referencia a una organización sistémica y, por lo tanto, a la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela. Se incluye, por ejemplo, lo que hacen los miembros de la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes, personal administrativo, de mantenimiento, padres y madres de familia, la comunidad local, etc.), las relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hacen, enmarcado en un contexto cultural que le da sentido a la acción, y contiene normas, reglas, principios, y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes. (UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2011)	<b>Dimensión administrativa:</b> En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de manejo de los recursos económicos, materiales, humanos, procesos técnicos de tiempo, de seguridad e higiene y control de la información, así como el cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones. (UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2011)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Administración de recursos materiales</li><li>- Distribución de docentes</li><li>- Convenios</li></ul>
	<b>Dimensión institucional:</b> Son las formas cómo se organiza la institución, la estructura, las instancias y responsabilidades de los diferentes actores, así como la forma de relacionarse y las normas explícita e implícitas que tienen. (UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2011)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Uso de tiempos y espacios</li><li>- Comunicación</li><li>- Comisiones de trabajo</li><li>- Manual de procedimientos</li><li>- Reglamento interno</li></ul>
	<b>Dimensión pedagógica:</b> Esta dimensión se refiere a las opciones educativo – metodológicas, la planificación, evaluación y certificación, así mismo evalúa el desarrollo de las practicas pedagógicas y la actualización y desarrollo personal y profesional de docentes. (UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2011)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Evaluación del aprendizaje</li><li>- Actualización docente</li><li>- Planificación de la sesión de clase</li><li>- Estrategias metodológicas</li></ul>
	<b>Dimensión comunitaria:</b> Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución responde a las necesidades de la comunidad, las relaciones de la escuela con el entorno, con los padres y madres de familia y las organizaciones de la localidad. (UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2011)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Interrelación con el entorno social</li><li>- Proyectos de proyección social</li><li>- Relación con los padres y madres de familia</li></ul>



Anexo B: Matriz de consistencia del proyecto de investigación

Problema general	Objetivo general	Variables	Diseño metodológ.	Población y muestra	Técnicas e instrum.
¿Cómo es la gestión educativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana en el distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2019?	Describir la gestión educativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana en el distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2019.	• Gestión educativa	<b>Tipo:</b> Básica	<b>Población:</b> 222 estudiantes del periodo 2019 II	<b>Técnica:</b> - Encuesta
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Enfoque:</b> Cuantitativo	<b>Muestra:</b> 141 unidades de estudio	<b>Instrumento:</b> - Cuestionario
<b>PE1:</b> ¿Cómo es la dimensión administrativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana?	<b>OE1:</b> Describir la dimensión administrativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana.	✓Dimensión administrativa	<b>Diseño:</b> No experimental - transversal		
<b>PE2:</b> ¿Cómo es la dimensión institucional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana?	<b>OE2:</b> Describir la dimensión institucional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana.	✓Dimensión institucional	<b>Alcance:</b> Descriptiva		
<b>PE3:</b> ¿Cómo es la dimensión pedagógica en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana?	<b>OE3:</b> Describir la dimensión pedagógica en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana.	✓Dimensión pedagógica			
<b>PE4:</b> ¿Cómo es la dimensión comunitaria en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana?	<b>OE4:</b> Describir la dimensión comunitaria en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado Santa Ana.	✓Dimensión comunitaria			



Anexo C: Matriz del instrumento

Dimensiones	Indicadores	Peso	N° de ítems	Ítems/reactivo	Valoración	
Dimensión administrativa	- Administración de recursos materiales	20%	6	1. Cree Ud. que la dirección busca maximizar el beneficio de los recursos con los que cuenta el instituto.		
	- Distribución de docentes			2. Considera Ud. que todos los bienes tangibles del instituto se aprovechan al máximo.		
	- Convenios			3. Considera Ud. adecuada la asignación de cursos a los docentes del instituto.		
Dimensión institucional	- Uso de tiempos y espacios	33.33%	10	4. Cree Ud. que sus docentes muestran satisfacción con los horarios establecidos para el dictado de sus cursos.		Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
	- Comunicación			5. Cree Ud. que la institución se preocupa por realizar convenios con diferentes empresas en beneficio de los estudiantes.		
	- Comisiones de trabajo			6. Cree Ud. que el instituto reciba cooperación interinstitucional.		
	- Manual de procedimientos			7. Cree Ud. que el personal aprovecha al máximo su tiempo para realizar las actividades que su puesto le exige.		
	- Reglamento interno			8. Cree Ud. que en la institución se hace un uso adecuado de los espacios con los que cuenta.		
				9. Considera Ud. adecuada la forma en que se transfiere información entre las personas de la institución.		
		10. Considera Ud. que los mensajes que se transmiten entre las personas son comprendidos.				
		11. Considera Ud. adecuadas las comisiones de trabajo que se forman para las diferentes actividades.				
		12. Cree Ud. que las comisiones de trabajo se preocupan por organizar las actividades encargadas.				
		13. Conoce Ud. los manuales de procedimientos para los tramites que debe de realizar en la institución				
		14. Cree Ud. que los manuales se adaptan a las necesidades de los estudiantes.				
		15. Conoce Ud. el reglamento interno del instituto.				
		16. Considera Ud. adecuadas las normas establecidas en el reglamento interno sobre el desarrollo académico del instituto.				



Dimensiones	Indicadores	Peso	N° de ítems	Ítems/reactivo	Valoración
Dimensión pedagógica	- Evaluación del aprendizaje	26.67%	8	17. Considera Ud. adecuada la forma en la que se realiza la evaluación de los estudiantes.	
	- Actualización docente			18. Considera Ud. adecuada la forma en la que se realiza el registro de las notas de los estudiantes en el instituto.	
	- Planificación de la sesión de clase			19. Considera Ud. eficiente las actividades pedagógicas que desarrollan sus docentes	
	- Estrategias metodológicas			20. Cree Ud. que sus docentes cuentan con los conocimientos necesarios para el desarrollo de la sesión de clases.	
Dimensión comunitaria	- Interrelación con el entorno social	20%	6	21. Cree Ud. que sus docentes planifican sus sesiones de clase.	
	- Proyectos de proyección social			22. Cree Ud. adecuada la forma como sus docentes realizan la planificación de la sesión de clases.	
	- Relación con los padres y madres de familia			23. Considera Ud. adecuadas las estrategias metodológicas que utilizan sus docentes al momento de dar la sesión de clases.	
<b>Total</b>				<b>100%</b>	<b>30</b>



Anexo D: Instrumento

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Cuestionario aplicado a los estudiantes del Instituto Santa Ana

Señores, la presente encuesta es totalmente anónima, por lo que agradeceremos tenga a bien de apoyarnos con su información.

A continuación, se presentan una serie de preguntas, lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa con la que usted esté de acuerdo, marcando con una "X".

- 1) Nunca
- 2) Casi nunca
- 3) A veces
- 4) Casi siempre
- 5) Siempre

Ítems/reactivo	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1. Cree Ud. que la dirección busca maximizar el beneficio de los recursos con los que cuenta el instituto.					
2. Considera Ud. que todos los bienes tangibles del instituto se aprovechan al máximo.					
3. Considera Ud. adecuada la asignación de cursos a los docentes del instituto.					
4. Cree Ud. que sus docentes muestran satisfacción con los horarios establecidos para el dictado de sus cursos.					
5. Cree Ud. que la institución se preocupa por realizar convenios con diferentes empresas en beneficio de los estudiantes.					
6. Cree Ud. que el instituto reciba cooperación interinstitucional.					
7. Cree Ud. que el personal aprovecha al máximo su tiempo para realizar las actividades que su puesto le exige.					
8. Cree Ud. que en la institución se hace un uso adecuado de los espacios con los que cuenta.					
9. Considera Ud. adecuada la forma en que se transfiere información entre las personas de la institución.					
10. Considera Ud. que los mensajes que se transmiten entre las personas son comprendidos.					



Ítems/reactivo	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
11. Considera Ud. adecuadas las comisiones de trabajo que se forman para las diferentes actividades.					
12. Cree Ud. que las comisiones de trabajo se preocupan por organizar las actividades encargadas.					
13. Conoce Ud. los manuales de procedimientos para los tramites que debe de realizar en la institución					
14. Cree Ud. que los manuales se adaptan a las necesidades de los estudiantes.					
15. Conoce Ud. el reglamento interno del instituto.					
16. Considera Ud. adecuadas las normas establecidas en el reglamento interno sobre el desarrollo académico del instituto.					
17. Considera Ud. adecuada la forma en la que se realiza la evaluación de los estudiantes.					
18. Considera Ud. adecuada la forma en la que se realiza el registro de las notas de los estudiantes en el instituto.					
19. Considera Ud. eficiente las actividades pedagógicas que desarrollan sus docentes					
20. Cree Ud. que sus docentes cuentan con los conocimientos necesarios para el desarrollo de la sesión de clases.					
21. Cree Ud. que sus docentes planifican sus sesiones de clase.					
22. Cree Ud. adecuada la forma como sus docentes realizan la planificación de la sesión de clases.					
23. Considera Ud. adecuadas las estrategias metodológicas que utilizan sus docentes al momento de dar la sesión de clases.					
24. Cree Ud. que las estrategias utilizadas por sus docentes cumplen con los objetivos del curso.					
25. Cree Ud. adecuada la forma como el instituto se interrelaciona con otras entidades de su entorno.					
26. Cree Ud. que existe participación de los exestudiantes en el entorno de la institución.					
27. La dirección les informa sobre las actividades de proyección social que realiza como institución.					
28. Ud. participa en actividades de proyección social impulsadas por el instituto					
29. Considera Ud. suficiente la interrelación que existe entre el instituto y los padres de familia.					
30. Cree Ud. que el instituto se preocupa por informar a los padres de familia sobre la situación académica de sus hijos.					

Gracias por su colaboración



### Anexo E: Procedimiento de la baremación

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento:  $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento:  $\bar{X}_{min} = 1$

Rango:  $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud:  $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0.80$

#### Construcción de la Baremación:

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy mala
1,81 – 2,60	Mala
2,61 – 3,40	Regular
3,41 – 4,20	Buena
4,21 – 5,00	Muy buena