

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN
EDUCATIVA



TIPOS DE GESTIÓN Y LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA DE
LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR EN EL
DISTRITO DE TACNA, 2021
TESIS

Presentada por:

Bach. Rosa María Pérez Callisaya

ORCID:0000-0002-5959-3387

Asesora:

Dra. Betty Sonia Cuchapari

ORCID:0000-0001-6450-7562

Para obtener el Grado Académico de:
MAESTRA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

TACNA – PERÚ
2024

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO

**MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN
EDUCATIVA**

Tesis

**“TIPOS DE GESTIÓN Y LA CALIDAD DE LA GESTIÓN
EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN
BÁSICA REGULAR EN EL DISTRITO DE TACNA, 2021”**

Presentada por:

Bach. Rosa María Pérez Callisaya

**Tesis sustentada y aprobada el 11 de abril de 2024; ante el siguiente
jurado examinador:**

PRESIDENTE: Dra. Eloyna Lucia Peñaloza Arana

SECRETARIO: Dr. Luis Celerino Catacora Lira

VOCAL: Dra. Milagros Cecilia Huamán Castro

ASESOR: Dra. Betty Sonia Cuchapari

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Rosa María Pérez Callisaya, en calidad de maestrante de la Maestría en Docencia Universitaria y gestión Educativa de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificada con DNI 44985972.

Soy autora de la tesis titulada:

“TIPOS DE GESTIÓN Y LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR EN EL DISTRITO DE TACNA, 2021”, con asesora: Dra. Betty Sonia Cuchapari.

DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser la única autora del texto entregado para obtener el grado académico de maestra en Docencia Universitaria y Gestión Educativa, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 19% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor(a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Tacna, 11 de abril de 2024.



Bach. Rosa María Pérez Callisaya

DNI: 44985972

AGRADECIMIENTO

La presente tesis es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron varias personas: leyendo, opinando, corrigiendo, teniéndome paciencia, dándome ánimo, acompañando en los momentos de crisis y en los momentos de felicidad.

Agradezco a mi Sma. Virgen María de la Candelaria; por haberme brindado entereza y perseverancia, evitando rendirme frente a las adversidades y destacando su actuar bajo el contexto de pandemia que se vivió durante su realización.

Al equipo Qualitas Project, bajo la dirección del Prof. Marcelino Raúl Valdivia Dueñas; por la dirección de este trabajo en todo el proceso de elaboración y sus atinadas observaciones.

A mi amada madre, que me acompañó en esta nueva aventura como lo es la Maestría, por otorgarme todo cuando pudiese estar en sus manos; sé que es motivo de orgullo para ella, pues desde hace 36 años viene depositando sus sueños y esperanzas en mi persona.

Gracias a todos.

DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy; por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente.

A mi madre Fabiana, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus cuidados, sus valores, pero, sobre todo, por su amor.

A mis maestros, que marcaron cada paso dado dentro del desarrollo de la maestría en Docencia Universitaria y Gestión Educativa perteneciente a la Escuela de Post Grado de la UPT; por sus conocimientos impartidos y soporte otorgado.

Y a todas aquellas amistades que no recordé al momento de escribir esto. Ustedes saben quiénes son.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PÁGINA DEL JURADO	ii
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD	iv
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.2.1. Interrogante principal.....	5
1.2.2. Interrogantes secundarias.	5
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.4.1. Objetivo general.	7
1.4.2. Objetivos específicos.....	7

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	8
2.1.1 Antecedente internacional.....	8
2.1.2 Antecedente nacional.....	10
2.1.3 Antecedente local.....	11
2.2 BASES TEÓRICAS	12
2.2.1 Tipos de gestión en las Instituciones educativas.....	12
2.2.1.1 <i>La institución educativa</i>	12
2.2.1.2 <i>Objetivos de las instituciones educativas</i>	13
2.2.1.3 <i>Funciones de las instituciones educativas</i>	14
2.2.1.4 <i>Tipos de gestión de las instituciones educativas</i>	15
2.2.1.5 <i>Sistema educativo peruano</i>	16
2.2.1.6 <i>Diferencias entre las instituciones públicas y privadas</i>	21
2.2.1.7 <i>Indicadores de gestión en las instituciones</i>	22
2.2.1.8 <i>Características</i>	24
2.2.1.9 <i>Autoridad de la Institución educativa</i>	25
2.2.2 La calidad de la Gestión Educativa	31
2.2.2.1 <i>Concepto de gestión</i>	31
2.2.2.2 <i>Modelos de gestión</i>	33
2.2.2.3 <i>Dimensiones de la Gestión educativa</i>	35
2.2.2.4 <i>Características de la gestión educativa</i>	37
2.2.2.5 <i>Principios de gestión educativa</i>	38
2.2.2.6 <i>Desafíos de la gestión</i>	41
2.2.2.7 <i>Enfoques de la Gestión educativa</i>	43
2.2.2.8 <i>Instrumentos de la gestión educativa</i>	44
2.2.2.9 <i>Niveles de la gestión educativa</i>	46
2.2.2.10 <i>Calidad de las instituciones educativas</i>	47
2.2.2.11 <i>Calidad educativa</i>	49
2.2.2.12 <i>Factores que intervienen en la calidad educativa</i>	50

2.2.2.13	<i>Escala para la medición de la calidad de gestión educativa</i>	51
2.3	Definición de conceptos.....	52
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		56
3.1.	HIPÓTESIS	56
3.1.1.	Hipótesis general.	56
3.1.2.	Hipótesis específicas.....	56
3.2.	OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	57
3.2.1.	Identificación de la variable 1.	57
3.2.2.	Identificación de la variable 2.	57
3.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	59
3.4.	NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	59
3.5.	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	60
3.6.	ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN	60
3.6.1.	Ámbito.	60
3.6.2.	Tiempo social	60
3.7.	POBLACIÓN DE ESTUDIO.....	60
3.7.1.	Unidad de estudio	60
3.7.2.	Población.....	60
3.7.3.	Muestra.....	60
3.8.	PROCEDIMIENTOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	61
3.8.1.	Procedimientos.	61
3.8.2.	Técnicas.	61
3.8.3.	Instrumentos.....	61
CAPÍTULO IV: RESULTADOS		63

4.1.	DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO.....	63
4.2.	DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	65
4.3.	RESULTADOS	66
4.4.	PRUEBA ESTADÍSTICA	80
4.5.	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	81
4.5.1.	Comprobación de las hipótesis específicas.....	81
4.5.2.	Comprobación de la hipótesis general.....	86
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		88
5.1.	CONCLUSIONES.....	88
5.2.	RECOMENDACIONES.....	91
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		93
ANEXOS.....		97
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....		98
PROTOCOLO INSTRUMENTAL		100
FICHA DOCUMENTAL.....		105
TABLA DE FISHER, ARKIN Y COLTON.....		106
VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO JUICIO DE EXPERTOS.....		107
PROCESAMIENTO FICHA SEGÚN TIPO DE GESTIÓN.....		114
PROCESAMIENTO CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA.....		115

ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1	Porcentaje de calificación por expertos	62
Tabla 2	Estadísticas de fiabilidad	62
Tabla 3	Información sobre el tipo de institución educativa a la que pertenecen los docentes de las instituciones educativas del distrito de Tacna en el año 2021	66
Tabla 4	Información sobre la identificación del género de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Tacna en el año 2021.	67
Tabla 5	Información sobre la condición laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Tacna en el año 2021.	68
Tabla 6	Nivel de Calidad de la Gestión Educativa en Instituciones Educativas públicas. Calificación global	69
Tabla 7	Dimensión: Organizacional	70
Tabla 8	Dimensión: Administrativa	71
Tabla 9	Dimensión: Pedagógica	72
Tabla 10	Dimensión: Comunitaria	73
Tabla 11	Nivel de Calidad de la Gestión Educativa en Instituciones Educativas privadas. Calificación global	74
Tabla 12	Dimensión: Organizacional	75
Tabla 13	Dimensión: Administrativa	76
Tabla 14	Dimensión: Pedagógica	77
Tabla 15	Dimensión: Comunitaria	78

Tabla 16	Resultados de la Calidad de Gestión educativa de las instituciones educativas públicas y privadas del distrito de Tacna en el año 2021.	79
Tabla 17	Correlación de Spearman entre la Calidad de la Gestión Educativa y el Tipo de gestión	80
Tabla 18	Rho de Spearman para la hipótesis específica 1	81
Tabla 19	Rho de Spearman para la hipótesis específica 2	82
Tabla 20	Rho de Spearman para la hipótesis específica 3	83
Tabla 21	Rho de Spearman para la hipótesis específica 4	84
Tabla 22	Diferencia de rangos en los dos grupos	85
Tabla 23	Estadístico U de Mann Whitney para comparación de los grupos de estudio instituciones públicas y privadas	86

ÍNDICE DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1	Información sobre el tipo de institución educativa a la que pertenecen los docentes de las instituciones educativas del distrito de Tacna en el año 2021	66
Figura 2	Información sobre la identificación del género de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Tacna en el año 2021.	67
Figura 3	Información sobre la condición laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Tacna en el año 2021.	68
Figura 4	Nivel de Calidad de la Gestión Educativa en Instituciones Educativas públicas. Calificación global	69
Figura 5	Dimensión: Organizacional	70
Figura 6	Dimensión: Administrativa	71
Figura 7	Dimensión: Pedagógica	72
Figura 8	Dimensión: Comunitaria	73
Figura 9	Nivel de Calidad de la Gestión Educativa en Instituciones Educativas privadas. Calificación global	74
Figura 10	Dimensión: Organizacional	75
Figura 11	Dimensión: Administrativa	76
Figura 12	Dimensión: Pedagógica	77
Figura 13	Dimensión: Comunitaria	78
Figura 14	Instituciones educativas públicas y privadas del distrito de Tacna en el año 2021.	79

RESUMEN

Se trata de un estudio con una tipología básica, no experimental y correlacional. Tiene como objetivo principal determinar la relación entre el tipo de gestión en la calidad de la gestión educativa de las instituciones de la zona de Tacna en el año 2021. Según las tablas de Fisher Arkin Colton, la población de estudio incluyó a 2102 docentes, resultando la muestra un total de 345 docentes. El cuestionario se utilizó para medir la calidad de la gestión educativa, y su confiabilidad se calculó mediante la prueba Alfa de Cronbach con un resultado de 1,0. Por otro lado, se utilizó una ficha documental donde se recopiló información sobre los tipos de administración educativa. La relación fue establecida por el coeficiente de correlación Rho de Spearman (-0,234) y la diferencia de datos por el Estadístico U de Mann Whitney ($z = -4.552$). En estos resultados, se observó que el 54.65% de los docentes de I. E públicas consideran que la calidad de la gestión se encuentra en un nivel alto, mientras que el 48.00% de los docentes de I.E. Privadas la ubican en un nivel moderado.

Estos hallazgos sugieren que, a pesar de la relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de gestión organizacional, hay diferencias en la percepción de la calidad de gestión entre los docentes de las diferentes instituciones.

Palabras clave: Calidad de gestión educativa, Tipo de gestión, docentes, educación.

ABSTRACT

This is a study with a basic, non-experimental and correlational typology. Its main objective is to determine the relationship between the type of management and the quality of educational management of institutions in the Tacna area in 2021. According to Fisher Arkin Colton's tables, the study population included 2102 teachers, resulting in a total sample of 345 teachers. The questionnaire was used to measure the quality of educational management, and its reliability was calculated using Cronbach's alpha test with a result of 1.0. On the other hand, a documentary file was used where information on the types of educational administration was collected. The relationship was established by Spearman's Rho correlation coefficient (-0.234) and the data difference by Mann-Whitney's U Statistic ($z = -4.552$). In these results, it was observed that 54.65% of public I.E. teachers consider that the quality of management is at a high level, while 48.00% of private I.E. teachers place it at a moderate level.

These findings suggest that, despite the negative relationship between the type of management and the quality of organizational management, there are differences in the perception of management quality among teachers at different institutions.

Key words: Quality of educational management, Type of management, teachers, education.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, los desafíos que enfrenta la educación en todo el mundo son enormes y en consecuencia esta última siempre ha sido una de las principales prioridades en el desarrollo de países, sociedades y organizaciones. El impacto de estos cambios es tan grande e impredecible que nos incentiva a realizar modificaciones y adecuaciones según las condiciones que existe en cada institución; es por ello que dentro de las instituciones educativas debe realizarse una adecuada gestión.

La gestión es el proceso mediante el cual, los directores, así como miembros del equipo directivo determinan las actividades a realizar según un plan de acción, considerando los objetivos asociativos, así como las necesidades divisadas; para lo cual se deben instaurar o realizar cambios, para obtener resultados.

Para que se materialice esta transformación esencial, se requiere la presencia de líderes capaces de involucrarse en el desarrollo de la gestión educativa y asumir funciones de liderazgo. Este desafío representa una asignatura pendiente para la administración educativa de la institución escolar, y su efecto en la excelencia de la gestión educativa merece ser examinado en relación con la modalidad de gestión adoptada por las instituciones en la región de Tacna.

Este estudio se compone de cinco secciones distintas. En el primer capítulo, se aborda el problema de investigación, los objetivos y la justificación.

La segunda sección se enfoca en el Marco teórico, incluyendo los antecedentes del estudio y las bases teóricas relacionadas con las variables mencionadas. El tercer capítulo detalla la metodología de la investigación,

describiendo las hipótesis, variables, tipo, diseño y nivel de la investigación, así como la población y la muestra, junto con los procedimientos, técnicas e instrumentos empleados.

En el cuarto capítulo se presentan los resultados obtenidos, la prueba estadística y la verificación de las hipótesis. El quinto capítulo revela las conclusiones y sugerencias derivadas del estudio. Por último, se incluyen la bibliografía y los anexos, que contienen la matriz de consistencia, la base de datos y los instrumentos utilizados en la investigación.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente en la sociedad del conocimiento que se vive, presenta varios desafíos y retos por alcanzar; con el avance de la tecnología y la ciencia, surgen nuevos materiales o elementos que ayudan al ser humano a adaptarse adecuadamente ante diversas situaciones.

En el sector educación, por ejemplo, existen nuevos modelos de aprendizaje, así como distintos métodos de enseñanza - aprendizaje, estrategias, hasta equipos electrónicos adaptados a la enseñanza de diferentes áreas del saber, etc., que causan un profundo impacto en los docentes y encargados de una institución educativa; por lo que una buena gestión de los recursos y elementos necesarios hace que este cambio no sea tan dificultoso.

La administración del sistema educativo propuesto por el Ministerio de Educación de Perú recae en la Dirección General de Educación Básica Regular (Digebr). La Educación Básica Regular (EBR) comprende los niveles de Educación Inicial, Primaria y Secundaria. La gestión de estos tres niveles se organiza en siete ciclos, marcando así el inicio y la base del conocimiento de los estudiantes. Este enfoque está experimentando una transición de métodos y destrezas tradicionales

hacia una gestión más contemporánea y virtual, con el propósito de elevar la calidad educativa de las instituciones.

Todas las instituciones educativas del país tienen que planificar actividades a corto, mediano y largo plazo. En ese sentido, la gestión de la gestión educativa es fundamental en el ámbito institucional de los directores y docentes, ya que deben orientar sus acciones para comprender las prácticas docentes que promueven los educadores, al tiempo que analizan cómo la gestión implementada en sus instituciones asegura la calidad del estudio.

En nuestra ciudad, contamos con una gran oferta de colegios tanto privados como estatales, que brindan el servicio educativo con diferentes métodos de enseñanza; donde se les exige a los educandos el progreso de las capacidades que les permitan lograr las competencias necesarias para su futuro. Así mismo, estas instituciones deben estar acorde a las demandas y exigencias de la sociedad, comprometiéndose en mejorar y capacitar continuamente a sus académicos, en los procesos de enseñanza-aprendizaje, investigación, y requisitos de calidad para conseguir una formación integral del estudiante.

Existen componentes, tanto internos como externos, que afectan a la institución no sólo en cuestión de imagen, sino también en el desarrollo del estudiante o progreso del colegio, y que surgen además de una mala gestión educativa, donde se debería desarrollar una cultura de organización, planificación y coordinación con diversas áreas del sistema educativo. En tal sentido, se plantea que algunos colegios del distrito de Tacna no se enfocan hacia las necesidades de la sociedad, y que hay una diferencia entre lo que una institución pública ofrece, y lo que una privada lo hace.

Por esta razón, se ha estimado determinar la atribución del tipo de gestión en la calidad de la gestión educativa en las Instituciones del distrito de Tacna, para conocer qué tipos de gestión existen, el nivel de la calidad de gestión educativa que presentan estas instituciones, así como demostrar su relación y sus diferencias,

demostrando así las realidades que tienen desde su recurso económico hasta el ambiente donde desarrollan sus actividades. En ese sentido se formula el siguiente problema:

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Interrogante principal.

¿Qué relación existe entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión educativa de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021?

1.2.2. Interrogantes secundarias.

¿Qué relación existe entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión organizacional de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021?

¿Qué relación existe entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión administrativa de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021?

¿Qué relación existe entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión pedagógica de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021?

¿Qué relación existe entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión comunitaria de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021?

¿Existe diferencia entre el tipo de gestión y la calidad de gestión educativa entre las instituciones de EBR públicas y privadas en el distrito de Tacna en el año 2021?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La realización de este estudio es de gran importancia, ya que posibilita la evaluación del nivel de calidad en la gestión educativa de las instituciones. Asimismo, destaca las contribuciones específicas que los resultados de este estudio aportan a cada institución involucrada, contribuyendo en el mejoramiento de este sistema de calidad; así como la relación que existe entre el tipo de gestión en estas instituciones en el cumplimiento de sus actividades educativas, pedagógicas, etc.

La investigación se justifica desde el enfoque teórico, porque contribuye al conocimiento de un área de estudio que corresponde a la gestión educativa. De alguna manera, se espera que la contribución teórica de este estudio juegue un papel fundamental en el desarrollo del conocimiento.

Desde un punto de vista metodológico, los procedimientos, técnicas y herramientas que se utilizan en el estudio, una vez demostrada su validez y fiabilidad, pueden utilizarse en futuras investigaciones.

De acuerdo a su pertinencia educativa, las opiniones o sugerencias realizadas en el estudio permitirán a los directivos de las II.EE mejorar el nivel de “gestión educativa” y así lograr mejores indicadores relacionados con los servicios educativos en la ciudad de Tacna.

Por otro lado, es necesario enfatizar su relevancia académica, ya que los hallazgos servirán de base para otros investigadores interesados en profundizar en el tema.

Los principales beneficiarios directos comprenden a los directores de las II.EE de Tacna y a los estudiantes. El estudio posibilitará que los líderes escolares tomen decisiones informadas que impulsen no solo el progreso administrativo, sino que también implementen acciones concretas para alcanzar los estándares de calidad, y se brinde una adecuada educación.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general.

Determinar la relación entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión educativa de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.

1.4.2. Objetivos específicos.

Establecer la relación entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión organizacional de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.

Establecer la relación entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión administrativa de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.

Establecer la relación entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión pedagógica de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.

Establecer la relación entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión comunitaria de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.

Establecer la diferencia existente entre el tipo de gestión y la calidad de gestión educativa de las instituciones de EBR públicas y privadas del distrito de Tacna en el año 2021.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Con base en una revisión de varios trabajos de investigación como precedentes, se encontraron los siguientes:

2.1.1 Antecedente internacional.

Álvaro (2021), en su artículo titulado “*La gestión escolar y la calidad educativa en las instituciones educativas de nivel básico elemental de la Parroquia Cumbe- Ecuador*”.

El objetivo de la investigación fue identificar la conexión entre el liderazgo y la calidad de la educación. En términos de metodología, se trató de una investigación básica con un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo correlacional. Los colaboradores consistieron en 16 regentes de la institución.

Para la recopilación de datos sobre las variables, se empleó el modelo de calidad recomendado por el Ministerio de Educación, abarcando cuatro estándares: gestión escolar, desempeño profesional, estándares de aprendizaje e infraestructura. Según las entrevistas con los directores, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

A través de las observaciones, se reveló que el 31.3 % de los participantes considera que la gestión escolar y la calidad de la educación casi siempre se cumplen, mientras que el 37.5 % opina que esta relación siempre se establece entre las dos variables. El análisis hipotético demostró que esta correlación era positiva, indicando que, a mayor confianza en la respuesta de la administración educativa, más positiva fue la percepción de la calidad de la educación.

Por otro lado, Jiménez (2019) en su tesis de posgrado “*Los indicadores de gestión educativa y calidad de educación en la Unidad Educativa Fiscal Veintiocho de Mayo, Guayaquil*”.

El objeto de su investigación fue determinar la relación entre los indicadores de gestión y la calidad. Su estudio se llevó a cabo bajo un modelo positivista y con un método cuantitativo; nivel descriptivo de diseño correlacional, en el que consideró una población total de 100 docentes de los niveles primaria y secundaria.

En base a la recolección de información realizada con el instrumento escala de estimación, se demuestra que: existe una relación significativa entre los indicadores de gestión y la calidad de la educación, en cuanto a sus dimensiones de gestión administrativa, convivencia escolar, relaciones con la comunidad y pedagógica curricular.

Cabe resaltar que el autor considera que se debe realizar un monitoreo diagnóstico en la institución para elaborar planes de mejora y capacitación docente a fin de mantener y mejorar la calidad educativa.

Como otro precedente, se tiene el artículo publicado por Portocarrero et al. (2021) “*Gestión educativa para la sostenibilidad académica en Colombia*”.

El objetivo de los autores fue explicar la relación entre la gestión y sostenibilidad en las instituciones de educación superior públicas (IESP), identificando aquellos aspectos esenciales en la toma de decisión. Su investigación fue de tipo cuantitativa con alcance explicativo y analítico; cuya población de

estudio estuvo conformada por 61 IESP existentes hasta el año 2017. Se aplicó una encuesta estructurada para los rectores y vicerrectores de las instituciones del país.

Donde se obtuvieron los siguientes resultados: existe un vínculo entre la gestión y sostenibilidad, estos se ven reflejados en los indicadores de calidad; donde el aspecto económico influye significativamente en el presupuesto de infraestructura, hardware y software, seguidos por las inversiones en personal y docentes.

2.1.2 Antecedente nacional.

Changanaqui y Huapaya (2017), en su trabajo de investigación de posgrado titulado “*Estilos de Liderazgo Directivo y la Calidad de Gestión Educativa desde la percepción docente de cuatro I.EE. públicas*”

La investigación realizada por las investigadoras adoptó un enfoque básico y no experimental-correlacional, empleando una muestra no probabilística compuesta por 174 docentes de los niveles Primaria y Secundaria, pertenecientes a cuatro instituciones públicas de la UGEL 1. Para recopilar información sobre la variable en cuestión, se utilizó un cuestionario multifactorial de liderazgo y una encuesta de opinión del Sineace-Ipeba. Los resultados arrojaron las siguientes conclusiones:

Se confirmó que la calidad de la gestión educativa en los cuatro colegios alcanza un nivel logrado del 47.7%, destacándose especialmente la dimensión relacionada con el proceso de enseñanza-aprendizaje, que alcanzó un 98.3% de desarrollo.

Riffo (2019) en su artículo titulado “*Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos*”.

El estudio se llevó a cabo siguiendo un enfoque cuantitativo básico, con un diseño transversal de nivel explicativo. La población objeto de estudio consistió en 80 docentes, a quienes se les administraron dos escalas de opinión.

Los resultados obtenidos indican que la mayoría de los docentes del nivel inicial han desarrollado habilidades gerenciales, abarcando aproximadamente el 70% de la muestra. Además, el 85% de los docentes afirmaron que la gestión en sus respectivas escuelas es de buena calidad. En consecuencia, se puede concluir que las actividades realizadas reflejan una gestión efectiva y calidad en las escuelas seleccionadas.

En el artículo publicado por Cruz y Santos (2021), de título “*La Gestión de los directivos y la calidad del servicio educativo del colegio San Antonio Marianistas Callao*”.

El propósito de este estudio es evidenciar la conexión entre la gestión de los directores y la calidad de los servicios educativos ofrecidos. Para lograr esto, se recopilieron datos de una muestra compuesta por 150 estudiantes, 62 docentes, 23 administradores y 90 padres de familia, empleando la escala de valores tipo Likert y encuestas de opinión para las variables de interés. Tras analizar los resultados, se observa una correlación significativa entre la calidad del servicio y una gestión efectiva.

2.1.3 Antecedente local.

Anahua (2018) es su tesis de postgrado titulado: “*La Gestión Educativa y el Compromiso Laboral en la Drset Tacna*”.

Su investigación se enmarca en un enfoque básico y adopta un diseño no experimental, con el propósito de determinar la correlación entre la “gestión educativa” y el “compromiso laboral” del personal que trabaja en la institución.

La muestra incluyó a 52 trabajadores, y la recopilación de información se llevó a cabo mediante un cuestionario (Escala de Likert) aplicado tanto para la

variable de gestión educativa como para el nivel de compromiso laboral. Según los datos obtenidos, la investigadora llega a la conclusión de que:

Existe una relación directa y moderada entre la gestión educativa y el compromiso del personal en el sector educativo de la región de Tacna (Rho de Spearman = 0.396 y p-valor = 0.004). Esto indica que, considerando la mejora de la gestión educativa en la institución, el nivel de compromiso laboral del personal alcanza un estado óptimo.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 Tipos de gestión en las Instituciones educativas.

2.2.1.1 *La institución educativa.*

Actualmente, las instituciones educativas se encuentran en un estado de constante cambio y transformación, ya que sus estructuras y procesos de aprendizaje cambian con el tiempo. En este contexto, los estudiantes tienen mayores expectativas tanto de la calidad como de la formación académica, por lo que el sistema educativo debe adaptarse a las nuevas demandas sociales.

Por otro lado, los colegios deben ser capaces de responder a las necesidades del mercado laboral para ser eficientes y competitivos. Como tal, es importante que cuenten con un sistema educativo que pueda satisfacer de manera efectiva las crecientes necesidades de los estudiantes.

Esta comunidad de aprendizaje, es como una segunda casa para los colegiales, en primera instancia, de gestión descentralizada del sistema educativo con el objeto de posibilitar el aprendizaje y la formación integral de ellos. (Art. 66, Ley 28044, 2003)

La prestación de servicios tiene lugar allí y puede ser pública o privada. Una institución educativa conecta a las diferentes organizaciones de su escenario y sitúa a disposición sus infraestructuras para labores extracurriculares y comunitarias,

manteniendo las metas y objetivos educativos, y las funciones propias del recinto educativo.

2.2.1.2 *Objetivos de las instituciones educativas.*

Según el Decreto Supremo N° 009-2005, en concordancia con R.J. N° 0196-2007-ED, en el Art. 14 (2005) menciona que los fines del Programa estatal o privado es:

Contribuir al ejercicio pleno del derecho de los educandos a recibir una educación de calidad, sin discriminaciones, en función de la diversidad de las personas.

Formar ciudadanos con la capacidad de ejercer sus deberes y derechos, fomentando la convivencia armoniosa con su entorno, la integración crítica en la sociedad y la contribución a la construcción de una sociedad democrática, justa e inclusiva, así como al desarrollo educativo y cultural de la comunidad.

Brindar una formación integral a los estudiantes, permitiéndoles aplicar sus conocimientos, desarrollar habilidades, actitudes y valores, y capacitándolos para construir su propio proyecto de vida.

Suscitar la incorporación de nuevas tecnologías para apoyar el aprendizaje de los educandos y la gestión institucional.

Fomentar una participación de calidad de los padres, respaldando la “gestión educativa” mediante la organización de procesos de formación continua, permitiéndoles adquirir habilidades para desempeñar efectivamente sus funciones.

Crear un ambiente institucional propicio para alcanzar las metas y fomentar la interacción de los participantes en un entorno de gestión democrática, eficiente y creativa, respetando los principios de autoridad.

Impulsar iniciativas a nivel nacional para garantizar el acceso de los estudiantes a una educación gratuita, ya sea básica o técnicamente productiva, y al aprendizaje continuo en instituciones y programas educativos públicos.

Promover la articulación de sistemas educativos descentralizados para el desarrollo de los municipios.

2.2.1.3 *Funciones de las instituciones educativas.*

El Ministerio de Educación (Minedu), a través de la Ley N° 28044 Ley General de Educación (2003), Cap. II. Artículo 128 establece las siguientes funciones que deben cumplir las Instituciones Educativas (I.EE):

Elaborar, aprobar, ejecutar y evaluar el Proyecto Educativo Institucional, así como su plan anual y su reglamento interno en concordancia con su línea axiológica y los lineamientos de política educativa pertinentes.

Organizar, conducir y evaluar sus procesos de gestión institucional y pedagógica.

Diversificar y complementar el currículo básico, realizar acciones tutoriales y seleccionar los libros de texto y materiales educativos.

Otorgar certificados, diplomas y títulos según corresponda.

Propiciar un ambiente institucional favorable al desarrollo del estudiante.

Facilitar programas de apoyo a los servicios educativos de acuerdo a las necesidades de los estudiantes, en condiciones físicas y ambientales favorables para su aprendizaje.

Formular, ejecutar y evaluar el presupuesto anual de la institución.

Diseñar, ejecutar y evaluar proyectos de innovación pedagógica y de gestión, experimentación e investigación educativa.

Promover el desarrollo de la educación, la cultura y el deporte en las comunidades en las que operan.

Participar en la evaluación del personal docente y administrativo para el ingreso, promoción y permanencia, junto con los comités educativos de las instituciones.

Desarrollar labores de formación y capacitación permanente.

Presentar informes anuales sobre su desempeño en las áreas pedagógica, administrativa y económica ante la comunidad educativa.

Como entidad administrativa, tomar decisiones sobre los asuntos que le corresponden.

2.2.1.4 *Tipos de gestión de las instituciones educativas.*

Según las directrices del Ministerio de Educación, las II.EE se clasifican, según su tipo de gestión, de la siguiente manera:

Públicas de Gestión Directa: Administradas por las autoridades educativas del Sector Educación u otras entidades estatales. Estas instituciones ofrecen servicios educativos de manera gratuita.

Públicas de Gestión Privada mediante Convenio: Operan en colaboración con entidades sin fines de lucro que proporcionan servicios educativos de forma gratuita.

Privadas de acuerdo con el Art. 72 de la Ley N° 28044: En esta categoría se incluyen las II.EE creadas por iniciativa privada.

2.2.1.5 *Sistema educativo peruano.*

La estructura del sistema educativo en Perú se caracteriza por su naturaleza inclusiva y flexible, al abarcar y articular todos sus elementos, permitiendo a los usuarios organizar su propio trayecto educativo. (Instituto Nacional de Estadística e Informática del Perú, 2019).

Es decir, que se adapta a las necesidades y requerimientos de la diversidad nacional, el cual está organizado por dos etapas: Educación básica y Educación Superior.

La primera fase, este cargo de la Dirección General de Educación Básica Regular (DIGEBR), y se divide en las siguientes modalidades:

Educación Básica Regular

Se dirige a niños y jóvenes que, desde su nacimiento, pasan por un proceso educativo acorde al desarrollo físico, emocional y cognitivo, brindado en un escenario escolarizado y no escolarizado, sensible a las necesidades sociales, culturales, lingüísticas y ecológicas. Se ofrece en tres niveles de educación:

Inicial. Se ubica en el nivel I de la EBR en dos ciclos:

Cuna jardín: Se proporciona atención a niños y niñas de 0 a 2 años, de manera escolarizada en las Cunas (para aquellos de 90 días a 2 años y 11 meses) y de manera no escolarizada en las Salas de Estimulación Temprana (SET), el Programa Integral de Atención Temprana con Base en la Familia (PIETBAF), entre otros destinados a menores de 3 años.

Inicial jardín: Este ciclo, conocido como ciclo II, se enfoca en atender a niños y niñas de 3 a 5 años de edad, de manera escolarizada en las instituciones educativas de nivel inicial,

ya sea en el Jardín o en las Cuna-Jardín (que atienden a niños de 90 días a menos de 6 años). Además, se ofrece atención no escolarizada a través de los PRONOEIs, dirigidos a niños y niñas de bajos recursos en zonas rurales y urbano-marginales. Los servicios proporcionados tienen como objetivo brindar a los niños y niñas las estimulaciones necesarias para su desarrollo integral (2019, p.198).

Primaria. Tiene una duración de 6 años comprendidos del primer al sexto grado de primaria y está dirigida a los estudiantes de 6 a 12 años de edad aproximadamente.

Nivel de educación secundaria. Atiende a jóvenes entre los 12 a 17 años y se organiza en dos ciclos, es diversificado, con opciones científico-humanista y técnicas.

Estos se desarrollan en función de logros de aprendizaje, según el sistema está estructurado en siete ciclos:

Ciclo I: Comprende el nivel inicial no escolarizado de 0-2 años.

Ciclo II: Comprende el nivel inicial escolarizado y no escolarizado de 3-5 años.

Ciclo III: Comprende el nivel primario (1er a 2do grado).

Ciclo IV: Comprende el nivel primario (3er a 4to grado).

Ciclo V: Comprende el nivel primario (5to a 6to grado).

Ciclo VI: Comprende el nivel secundario (1er a 2do grado).

Ciclo VII: Comprende el nivel secundario (3er a 5to grado).

Educación Básica Alternativa (EBA)

Esta modalidad atiende a jóvenes y adultos, así como a adolescentes en edad escolar fuera del rango convencional, comenzando a partir de los 14 años. Está destinada a aquellos que no se incorporaron oportunamente al sistema educativo, no lograron completar su educación básica, necesitan conciliar el trabajo con los estudios o desean continuar su formación después de un proceso de alfabetización. La implementación se lleva a cabo en Centros de Educación Básica Alternativa (CEBA), que pueden ser de gestión pública, privada o establecidos mediante convenios, y destaca por su flexibilidad en términos de horarios y modalidades de atención.

Educación Básica Especial

Con un enfoque inclusivo, esta modalidad ofrece servicios educativos a todas las personas con Necesidades Educativas Especiales (NEE), con el objetivo de potenciar sus habilidades y facilitar su integración en la comunidad y la sociedad. Se brindan servicios educativos especiales tanto a niños, adolescentes, jóvenes y adultos con NEE, como a aquellos que muestran altas capacidades o talentos específicos. El progreso de un grado a otro se determina según las competencias adquiridas y la edad cronológica del estudiante, manteniendo el principio de integración educativa y social.

Modelos de Servicio Educativo.

Se hace alusión a otra modalidad o enfoque de preparación del servicio educativo, comúnmente en el contexto de una escuela secundaria. Su objetivo, marcado por la presencia de contacto bilingüe o cultural, consiste en mejorar la

calidad de la educación o extender la duración de la misma, poniendo énfasis en las características y necesidades específicas de los estudiantes.

Educación Intercultural Bilingüe (EIB),

Este modelo de servicio educativo o régimen específico busca garantizar el derecho de las poblaciones originarias a recibir educación en su cultura y lengua nativa. Se prioriza la enseñanza de la lengua y cultura materna, reconociendo sociedades donde coexisten múltiples idiomas o culturas que se enseñan simultáneamente. Este enfoque refuerza el aprendizaje en aspectos como la escritura, lectura y comunicación oral en la lengua materna u originaria, así como en castellano como segunda lengua, en busca de inclusión.

Instituciones educativas con Jornada Escolar Completa (JEC).

Este modelo, propuesto por el Minedu para IIEE de nivel secundaria, implica la participación de Gobiernos Regionales y Locales en la gestión, distribución de materiales educativos, y la contribución de los padres de familia para cubrir la alimentación. Su finalidad es cerrar brechas y promover la calidad educativa en el país mediante la ampliación de la jornada laboral diaria a 9 horas pedagógicas, desde las 8:00 hasta las 15:30 horas, con un aumento de 10 horas pedagógicas semanales, totalizando 45 horas. Este enfoque se orienta a mejorar la calidad de la educación secundaria bajo el enfoque de competencias.

Centros Rurales de Formación en Alternancia.

Los CRFA son instituciones educativas públicas de secundaria que operan bajo el régimen de gestión asociativa. Brindan servicios de enseñanza oficial y gratuita a estudiantes de primero a quinto grado, provenientes de zonas rurales con condiciones económicas

desfavorables, especialmente hijos de pequeños y medianos agricultores. Su objetivo principal es ofrecer a los estudiantes una formación integral de calidad que les permita descubrir y desarrollar su proyecto profesional o de vida en su entorno familiar, convirtiéndolos en agentes transformadores para el desarrollo local sostenible.

En este modelo de alternancia, los estudiantes asisten periódicamente cada 15 días en un sistema de internado con horario de 8:00 a 17:00 horas, recibiendo formación teórica en la institución educativa y práctica en su contexto socio-familiar.

Centro Piloto de Educación a Distancia.

El CPED es un centro de estudios resultante de la fusión en 2007 entre las Instituciones de Educación Secundaria a Distancia (IESAD) y la Dirección General de Tecnologías Digitales, actualmente la DITE. Ofrece servicios educativos a estudiantes de primero a quinto grado de secundaria en zonas rurales afectadas por la pobreza y extrema pobreza, sin acceso adecuado a medios de comunicación. El horario presencial es de 8:00 a 13:45 horas, y el Ministerio de Educación suministra material didáctico para el autoaprendizaje.

Colegio de Alto Rendimiento (COAR).

El COAR es una estrategia de intervención presente en todas las regiones del país, destinada a estudiantes de tercer, cuarto y quinto grado de secundaria seleccionados por mérito. Su propósito es potenciar el desarrollo académico y las competencias personales, artísticas y deportivas de los estudiantes, formando una red de líderes capaces de contribuir al desarrollo local, regional, nacional e internacional con altos estándares de calidad. Se desarrolla bajo el

sistema de internado con sesenta horas de clases semanales, donde los estudiantes deben destacar en áreas específicas y realizar proyectos de investigación innovadores contextualizados en su región.

Servicio Educativo con Residencia Estudiantil en el Ámbito Rural, Según la RM N° 732-2017-MINEDU, este modelo aprobado tiene como objetivo desarrollar una propuesta pedagógica pertinente a las necesidades formativas de estudiantes de educación secundaria en zonas rurales con dispersión geográfica. Busca garantizar el derecho a la educación con un enfoque intercultural y de respeto a la diversidad, contribuyendo a su acceso, permanencia y culminación oportuna, con especial énfasis en la equidad de oportunidades.

2.2.1.6 Diferencias entre las instituciones públicas y privadas.

El portal FAPA-RM (s.f.) en su artículo “Características que diferencian la pública de la privada” menciona algunas diferencias que se encuentran en las instituciones públicas y privadas, entre ellas esta:

Que la escuela pública es un servicio público, donde la diferencia fundamental reside en que la pública es de titularidad de la Administración Educativa, es decir, depende del Ministerio de Educación y la segunda de una empresa y/o orden religiosa.

Es gratuita: una escuela privada necesariamente recurre al cobro de pensiones o el cobro de actividades de tiempo libre y ocio, culturales, etc.; así mismo una pública de gestión privada, a pesar de estar subvencionada con fondos públicos, también cobra otros montos por conceptos de promotoría, actividades, etc.

Es participativa, democrática y gestionada por la comunidad educativa: constituyendo un derecho accesible a todos los

ciudadanos y gestionado por la comunidad educativa. En contraste, en el ámbito privado, la participación no es necesaria, ya que la empresa se encarga de proporcionar servicios a sus clientes, quienes son sus usuarios.

Es neutra: ya que, al ser un espacio público, pertenece a toda la comunidad y cualquier actividad realizada en él debería ser compartida por todos. Por el contrario, en las escuelas públicas concertadas (por convenio), se requiere que todo el alumnado acepte los idearios al matricularse en ellas.

2.2.1.7 *Indicadores de gestión en las instituciones.*

Para Fernández (1994), en su libro *Instituciones educativas. Dinámicas institucionales en situaciones críticas*, menciona algunas características básicas en el funcionamiento de una institución, ellas son:

Lo socio geográfico e histórico: referido a la historia de la institución, sus inicios y las características de sus miembros.

El pedagógico-didáctico: referido al perfil de los directivos, docente y personal administrativo, quienes utilizan diversos métodos, según su cargo, para cumplir con los objetivos de la institución.

La dimensión organizacional-administrativo: referido al tipo de organización, estructura y administración que adopta la institución.

De acuerdo a la descripción anterior, en el presente estudio se han decidido los siguientes indicadores, los cuales cubrirán los puntos necesarios para determinar el tipo de gestión que ofrecen las instituciones educativas del Distrito de Tacna.

Recurso financiero

La asignación de recursos financieros en el sistema educativo se basa en normas establecidas para la asignación o generación de este recurso, de acuerdo a la realidad de cada institución.

Ferrer (2013, p. 4) menciona que, en el caso de las I.I.EE públicas, el presupuesto se crea con base en la distribución de los gastos corrientes, incluidos los salarios y los gastos de los servicios básicos, de los cuales el Estado es responsable a través de la unidad ejecutiva.

En cambio, en las instituciones privadas, su recurso proviene del grupo promotor, a través de las pensiones u cuotas mensuales que lo estudiantes pagan, denominado como recursos propios.

Organización

Toda institución, privada o pública, debe estar organizada de manera flexible, de acuerdo al nivel o grado de estudios. Así como lo indica el Artículo 26°.- La organización y funcionamiento integral de la Institución Educativa, constará en su respectivo Reglamento Interno, estará en función al nivel y la modalidad educativa que atiende, en concordancia con lo establecido por:

Ley N° 28044, “Ley General de Educación y sus Reglamentos en lo que corresponde”.

Ley N° 26549, “Ley de los Centros Educativos Privados”.

Decreto Legislativo N° 882, “Ley de Promoción de la Inversión en la Educación y sus respectivos Reglamentos, así como de acuerdo a sus fines y objetivos institucionales, sin más limitaciones que las que pudieran determinar las leyes” (Ley General de Educación N° 28044, 2003).

De acuerdo a lo mencionado, la organización de cada una debe estar acorde a la ley, bajo una organización administrativa, de dirección, pedagógico y de participación y vigilancia.

Recursos didácticos

Son aquellos materiales que facilitan al docente cumplir con su función: el de enseñar. Estos pueden ser vídeos, libros, audiovisuales o recursos TIC que facilitan el proceso de enseñanza y aprendizaje. En caso de las instituciones públicas, estas reciben el material que el Ministerio de educación les brinda, mientras que, en las privadas, estas adoptan un modelo educativo, para realizar sus actividades de enseñanza y proveen de material educativo acorde a ello.

2.2.1.8 *Características.*

Las principales características de la gestión del Sistema Educativo son las siguientes:

Es descentralizada, porque se realiza en cada instancia de gestión y articula las acciones del Ministerio de Educación, Direcciones Regionales, UGELEs e Instituciones Educativas, de acuerdo a las competencias que la ley les asigna, respetando sus autonomías en sus ámbitos de jurisdicción.

Es simplificada y flexible, porque favorece la fluidez de los procesos y procedimientos de trabajo y permite que el sistema educativo se adapte a la diversidad de necesidades de aprendizaje y socialización de los estudiantes de todas las regiones.

Es participativa y creativa, porque la sociedad interviene en forma organizada, democrática e innovadora, en la planificación, organización, seguimiento y evaluación de la gestión en cada una de las instancias de gestión descentralizada del sistema educativo,

por intermedio de sus respectivos Consejo Educativo Institucional (CEI), Consejo Participativo Local de Educación (COPALE), Consejo Participativo Regional de Educación (COPARE) y otras organizaciones de la comunidad educativa.

Está centrada en los procesos de aprendizaje y socialización de los estudiantes.

Es formativa, ya que aporta al crecimiento de los miembros de la comunidad educativa, fundamentándose en la comunicación y la transparencia.

Es unificado, sistemático y eficaz, porque la gestión de cada agencia está conectada con las demás y se esfuerza por lograr sus objetivos.

Es integral, ya que incluye aspectos educativos, institucionales y administrativos de la gestión educativa.

2.2.1.9 *Autoridad de la Institución educativa.*

Conforme a los reglamentos vigentes, la autoridad en la primera instancia educativa es el director.

“La gestión educativa” se entiende como una estructura administrativa y pedagógica, cuya función es crear y mantener los procesos internos de forma democrática, equitativa y efectiva, ayudando a los estudiantes a convertirse en buenos profesionales, no solo en su desarrollo humano, sino también en diversos aspectos de su vida. El Minedu reconoce el papel clave que cumple el director en la institución educativa que dirige, así como en la toma de decisiones en varios sectores.

El director y su gestión

Ocupa la posición de máxima autoridad y actúa como representante legal ante las autoridades en la institución educativa. Además, asume la

responsabilidad de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo. Por ende, se espera que esté receptivo a las acciones, cambios y transformaciones propuestas en beneficio del entorno educativo.

Para Lepeley (2006), el liderazgo del director debe centrarse en mejorar la calidad de la educación, así como en la implementación de una misión y visión dirigida a perfeccionar el proceso de enseñanza y aprendizaje en la institución educativa. En este contexto, Carreto (2012) destaca que, como parte de sus competencias, se considera el cumplimiento de etapas de la planificación estratégica, como la formulación, implementación y evaluación.

Misión del cargo

Dirigir, controlar y evaluar los equipos de gestión y producción escolar de las I.IEE responsables, garantizando las condiciones de funcionamiento, controlando y supervisando el transcurso del proceso de aprendizaje para asegurar el ingreso, la permanencia y el aprendizaje del curso escolar de acuerdo con el Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB) o lineamientos profesionales generales. Esto incluirá garantizar la calidad de los servicios educativos, la salud física y mental de todos los escolares, el respeto por la diversidad y la mejora de los centros de aprendizaje para la producción de tecnologías de aprendizaje, según la situación.

Funciones del Director

Las responsabilidades del director en las I.IEE se encuentran especificadas en los artículos 55° y 68° de la Ley General de Educación 28044, así como en el artículo 19° del D.S. N° 009-2005-ED, Reglamento de Gestión del Sistema Educativo. Estos documentos detallan las siguientes funciones:

Supervisar el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de la planificación institucional de la I.E de manera participativa. Esto se logra a través de la organización institucional, con el objetivo de contar con instrumentos de gestión escolar que se ajusten a un diagnóstico de las características de la población educativa.

Coordinar el proceso de diversificación curricular en colaboración con los docentes y personal especializado, involucrando a la comunidad educativa en dicho proceso.

Encargarse de la gestión de los procesos pedagógicos de los servicios educativos de la I.E, al mismo tiempo que establece alianzas estratégicas orientadas al desarrollo de experiencias formativas para estudiantes y la capacitación docente.

Administrar el uso del tiempo, recursos materiales y financieros de la I.E, mediante la supervisión de acciones administrativas, de soporte y de servicios complementarios.

Dirigir e implementar acciones para el desarrollo de estrategias de prevención y atención a la violencia, con el objetivo de garantizar el bienestar y el desarrollo integral de los estudiantes, fortaleciendo el clima en la Institución Educativa.

Cabe resaltar que, con el paso del tiempo, estas funciones han ido variando debido al aumento de competencias, cualidades y capacidades que el director tiene que poseer; ya que además de gestionar diversas actividades, debe liderar un equipo de trabajo en busca de cumplir las metas establecidas durante su gestión.

A partir de estas funciones, Gairin (1998), señala que el trabajo directivo es:

Fragmentado, es decir, con múltiples interrupciones.

Variado, por la cantidad de tareas que se realiza.

Breve, por el límite de tiempo para solucionar algunos proyectos.

Poco formalizado, y con soporte esencialmente oral.

El papel de los administradores educativos es administrar el sistema que representan para satisfacer las necesidades de los diversos actores dentro o relacionados con la institución; un ciclo continuo de procesos mediante los cuales se planifica, organiza, dirige, controla y monitorea la gestión escolar, para optimizar los recursos materiales, financieros, técnicos y humanos disponibles como se describe a continuación:

La planificación, en esta fase el director, decide qué y cómo hacerlo, para convertir a la escuela en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo al proyecto educativo que orienta los procesos de enseñanza en el aula, a partir de un diagnóstico de su realidad, así como la fijación de objetivos a lograr, los cursos de acción a seguir y los recursos a asignar (Ander-Egg, 1993).

La organización, que implica el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión de la institución, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los docentes, alumnos y otros agentes; y el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos, que involucran la división del trabajo y de funciones, a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad y un esquema de las relaciones entre sus actores y con su entorno (Amarate, 2000).

La dirección, asociada con el liderazgo, la motivación y el clima organizacional creado por los líderes, integra el potencial de diferentes disciplinas (Graffe, 2000).

El control y seguimiento de la gestión, para asegurar que la planificación se lleve a cabo de acuerdo con las responsabilidades y asignaciones de trabajo, organizadas para lograr las metas y objetivos establecidos para los distintos integrantes o unidades estructurales del centro escolar (Graffe, 2000).

En este sentido, es importante crear indicadores, estándares y sistemas de información que evalúen y retroalimenten a los gerentes sobre el avance y cumplimiento de metas, tareas y actividades planificadas para la toma de decisiones y ajuste de algunos proyectos.

Los datos analizados pueden explicar el funcionamiento de los diversos procesos, programas y proyectos de la institución, evaluar la situación, las fortalezas y debilidades de los procesos administrativos y educativos a nivel de aula y en toda la institución.

Misión del Subdirector

Liderar y orientar el proceso de enseñanza y aprendizaje del nivel(es) y/o modalidad a su cargo, asignado por el director, así como la identificación de necesidades y gestión de recursos educativos, a fin de promover la mejora del nivel(es) y/o modalidad a su cargo, garantizando la integridad físico-emocional de todos los estudiantes, el respeto a la diversidad y la mejora de los aprendizajes, en el marco del Currículo Nacional de Educación Básica o los Lineamientos Académicos Generales para los Centros de Educación Técnico Productiva, según corresponda.

Funciones del subdirector

Facilitar y organizar de manera participativa el diagnóstico, así como la formulación de objetivos, metas y actividades correspondientes al nivel y/o modalidad a su cargo. Esto se realiza con el propósito de contribuir activamente a la Planificación Institucional y disponer de instrumentos de gestión escolar que se ajusten a las características específicas de la población educativa y su entorno.

Supervisar el proceso de enseñanza-aprendizaje y brindar apoyo a los docentes del nivel(es) y/o modalidad a su cargo en el desarrollo de estrategias, adaptaciones curriculares, y recursos metodológicos. Asimismo, se fomenta el uso efectivo de material educativo en coordinación con las acciones formativas implementadas en la Institución Educativa. Este enfoque busca fortalecer el desempeño docente y garantizar la calidad e impacto en el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.

Establecer y promover espacios colaborativos y mecanismos de trabajo en equipo dentro de la comunidad profesional de aprendizaje de docentes de su nivel(es) y/o modalidad. El objetivo es mejorar la práctica pedagógica y estimular el emprendimiento, la innovación y la investigación educativa.

Analizar y sistematizar los resultados y logros relacionados con las metas de aprendizaje de los estudiantes bajo su responsabilidad. Este análisis permite reflexionar sobre la práctica pedagógica docente y otros factores influyentes, con la finalidad de implementar acciones orientadas a la mejora continua.

Nuestro sistema educativo actual requiere que el director desempeñe el verdadero papel de líder educativo, y que no solo se ocupen del aspecto administrativo, o que esporádicamente realice visitas a los estudiantes sobre sus necesidades e intereses. Su trabajo ahora debe incluir el crear un espacio educativo para todos los interesados, fomentando una comunidad de educación y aprendizaje, para monitorear y evaluar la enseñanza que se brinda en la institución.

2.2.2 La calidad de la Gestión Educativa

En el desarrollo de la investigación, con respecto a la gestión educativa se consideran los siguientes temas: concepto de gestión educativa, dimensiones, procesos, evaluación, principios y enfoques presentes en las instituciones educativas.

2.2.2.1 Concepto de gestión.

El concepto de gestión educativa es muy amplio e incluye procesos docentes, de liderazgo, comunitarios y administrativos destinados a fortalecer las instituciones educativas. Es decir que, puede entenderse como “la aplicación de un conjunto de técnicas, herramientas y procedimientos en la gestión de los recursos y el desarrollo de las actividades institucionales” (Alvarado, 1999).

En este contexto, Correa y Alvares (2014, citados por Raya, 2018) destacan un nuevo modelo en el cual los principios generales de gestión se aplican de manera específica al ámbito educativo. Los avances tanto teóricos como prácticos en estos campos del conocimiento contribuyen significativamente al enriquecimiento de la gestión educativa (p. 1).

El Manual de Gestión para directores de instituciones educativas (Representación de la Unesco en el Perú, 2011) sostiene que existen diversas

perspectivas para definir la gestión, las cuales varían según el objeto al cual se refiere y los procesos involucrados:

Perspectiva Centrada en la Movilización de Recursos: define a la Gestión como la capacidad de articular los recursos que la institución dispone para lograr sus objetivos.

Perspectiva Centrada en la Priorización de Procesos: define a la Gestión como la generación y mantención de recursos propios de la organización, para que suceda lo que se han planteado.

Perspectiva Centrada en la Interacción de los miembros: define a la Gestión como la capacidad de emitir representaciones mentales de los miembros de una organización.

Perspectiva Centrada en la Comunicación: define a la Gestión como la capacidad de generar conversaciones fluidas para ser ejecutadas.

Perspectiva Centrada en los procesos que vinculan la gestión al aprendizaje: define a la Gestión como un proceso de aprendizaje que se adecua a la estructura, estrategia, sistema, estilo, capacidad, personal, y objetivos, tanto internos como externos, de la institución.

En otra perspectiva, Lepeley (2003) indica que esta forma de gestión tiene como propósito fomentar un liderazgo más sólido en los directivos, con la finalidad de que ejerzan su autoridad y, al mismo tiempo, impulsen una mayor participación en la toma de decisiones por parte de los actores educativos. Esto implica una interacción más activa entre los miembros y entre las distintas organizaciones involucradas.

En tal sentido, puede definirse como el “conjunto de actividades y diligencias estratégicas guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para facilitar que las Instituciones Educativas logren sus metas, objetivos y fines educacionales” (Thompson & Strickland, 1995).

2.2.2.2 Modelos de gestión.

La gestión debido al cambio continuo se convierte en un campo bastante complejo, dependiendo del enfoque que uno lo relacione, puede afectar al sistema educativo. En este contexto, Juan Casassus (1999) citado por la Representación de la Unesco en Perú (2011, pág. 23), da a conocer los principales modelos de Gestión, los cuales se detallan a continuación:

Normativo

El enfoque normativo representa una perspectiva lineal que parte de la planificación actual hacia un futuro único, seguro, predecible y alcanzable. Este tipo de planificación se centra en el crecimiento cuantitativo del sistema.

Prospectivo

El modelo prospectivo surge a principios de la década de 1970, introduciendo la noción de un futuro previsible mediante la creación de escenarios múltiples. Este enfoque se caracteriza por la implementación de reformas profundas y masivas en la región de Latinoamérica.

Estratégico

El tercer modelo adopta un enfoque estratégico y táctico, haciendo uso de los recursos humanos, técnicos, materiales y financieros inherentes a la organización. En este modelo, se plantean diversos diagnósticos basados en el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades,

Amenazas) con el objetivo de mejorar la calidad e identificación de la universidad.

Estratégico situacional

El modelo estratégico se introduce en la dimensión situacional, analizando los problemas que surgen dentro de la institución. En este aspecto, se quiebra el proceso de integración que se realiza con la planificación, lo que da lugar a la descentralización educativa.

Calidad total

Se refiere a la planificación, control y mejora continua de la calidad en una organización, en la que se analizan componentes de la calidad tales como: identificación de los usuarios y sus necesidades, diseño, especificaciones y estándares de calidad, desarrollo de procesos, dirección de la calidad que conduce al logro de los objetivos y proceso de mejora continua de cada parte. En este modelo aparecen varios hechos importantes, que apuntan a mejorar el proceso a través de la reducción de costos, el control y la flexibilidad operativa, etc.

Reingeniería

Este modelo se sitúa en el reconocimiento de contextos cambiantes dentro de un marco de competencia global; es decir, los procesos de mejora no son suficientes y requieren un cambio radical, que implica mayor exigencia en la calidad de la educación que uno espera, y rediseñar los procesos establecidos.

Comunicacional

Dentro de este modelo, se encuentra el lenguaje como formador de redes comunicacionales, donde es el elemento principal para la coordinación de actividades propias de la institución; delegando decisiones

a grupos organizados y estableciendo la responsabilidad compartida, de acuerdo a los compromisos y convenios asumidas por el equipo de trabajo.

2.2.2.3 *Dimensiones de la Gestión educativa.*

La gestión educativa hace referencia a un conjunto de procesos sistematizados, y que por lo tanto se realiza interacciones con distintos elementos o aspectos presente en la organización; esto incluye a los miembros de la comunidad estudiantil, este intercambio de información entre ellos se rige bajo cierto contexto y normas establecidas, que según las acciones que realicen se puede apreciar la distinción entre ellas y que funciones realizan en el plano educativo.

En la actualidad existen varias propuestas de dimensiones de la “gestión educativa”, en el presente proyecto se tomará en cuenta lo definido por Frigerio et al. (1992) detallando las siguientes dimensiones:

Dimensión institucional

Esta dimensión facilita la identificación de las estructuras organizativas adoptadas por los miembros de la comunidad educativa para asegurar el buen funcionamiento de la institución. A través del análisis de las acciones relacionadas con los aspectos estructurales presentes en cada institución, se aborda el estilo de operación.

Dentro de estos aspectos, es esencial considerar aquellos que se inscriben en la estructura formal, como los esquemas de organización, la asignación de tareas, el estilo de práctica diaria, así como las ceremonias y eventos institucionales.

Fomentar y reconocer el desarrollo de habilidades y capacidades, tanto a nivel individual como grupal, resulta fundamental para permitir que las instituciones crezcan y se desenvuelvan de manera autónoma, competente, flexible y adaptativa a las demandas del entorno social.

Este proceso requiere una política institucional clara, derivada de los principios y visiones que orientan la institución y que se reflejan en la manera en que se lleva a cabo su gobierno.

Dimensión pedagógica

Esta dimensión aborda los procesos fundamentales de labor dentro de la institución y entre sus miembros. Este concepto engloba diferentes aspectos, como los enfoques del proceso de aprendizaje, las adaptaciones del currículo, la planificación sistemática en el diseño curricular (PCI), la metodología y las estrategias de enseñanza, la evaluación del aprendizaje, así como la utilización de materiales y recursos educativos.

En este marco, también comprende el quehacer docente, la práctica educativa, los programas y proyectos de aprendizaje, el manejo de métodos de enseñanza y estrategias didácticas, el estilo de enseñanza, la interacción con los estudiantes, la formación y la actualización, donde los educadores refuerzan sus competencias, entre otros aspectos.

Dimensión administrativa

Esta dimensión engloba las acciones y estrategias llevadas a cabo por la unidad de recursos humanos, materiales y financieros, así como los procesos técnicos, el manejo del tiempo, la seguridad, la higiene y el control de la información actualizada para todos los participantes en la institución educativa. Su propósito primordial es garantizar el cumplimiento de normativas y supervisión funcional, todo ello con el objetivo de facilitar el proceso educativo.

Se busca constantemente alinear los intereses individuales con los institucionales, permitiendo así la toma de decisiones que conduzcan a acciones concretas para alcanzar los objetivos establecidos. Entre las actividades específicas se encuentran la gestión de personal, con enfoque en la perspectiva laboral, la asignación de funciones y la evaluación del

desempeño; el mantenimiento y conservación de bienes muebles e inmuebles; la organización de información y documentación institucional; así como la elaboración de presupuestos y la gestión financiera de todas las cuentas.

Dimensión comunitaria

Esta dimensión aborda la manera en que la institución se conecta con la sociedad a la que pertenece, comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas, así como integrándose y relacionándose con la cultura de dicha sociedad.

Asimismo, aborda la relación de la institución con el entorno social e interinstitucional, considerando la interacción con padres y comunidades locales, municipios, organizaciones nacionales, entidades cívicas, eclesiásticas, entre otros. La participación en estas relaciones debe estar alineada con el objetivo de fomentar alianzas estratégicas para mejorar la calidad de la educación, por ejemplo, mediante convenios con diversas universidades, tanto nacionales como extranjeras.

2.2.2.4 *Características de la gestión educativa.*

Alvarado (1999, pág. 53), señala que la Gestión en torno a la educación administrada debe caracterizarse por ser:

Planificada, en cuanto que el desarrollo armónico y sostenido de la educación requiere de planes de variados horizontes temporales y espaciales.

Controlada, a fin de medir y garantizar el cumplimiento de las actividades académicas y administrativas.

Desconcentrada, para hacer factible la atención del servicio educativo en los lugares más recónditos del país.

Coordinada, porque el carácter transversal de la función formativa exige la coordinación y relación de todos los sectores y unidades que desarrollan este servicio.

Interdisciplinaria, porque la educación ya no es la única actividad profesional que requiere el esfuerzo de diferentes disciplinas.

Dinámica, haciendo que la toma de decisiones y la ejecución sean más rápidas, flexibles y eficientes.

Innovadora, insertar nuevos métodos y procedimientos pedagógicos o administrativos, apoyando el cambio estructural.

Participativa, con aportes de docentes, estudiantes y padres, incluidos otros grupos sociales y comunidades.

2.2.2.5 Principios de gestión educativa.

La gestión educativa requiere de ciertos principios generales y flexibles, que puedan ser aplicados en diferentes situaciones o contextos; estos principios son las condiciones para que el proceso de gestión sea implementado y desarrollado, a través de la intervención de los gestores en las diversas situaciones que enfrentan las I.IEE.

Según Arana (1998, págs. 78-79) los principios generales de la Gestión Educativa son las siguientes:

Gestión Centrada en los Alumnos: el principal objetivo institucional es la educación de los alumnos.

Jerarquía y Autoridad claramente definida: para garantizarla unidad de la acción de la organización.

Determinación clara de quién y cómo se toman las Decisiones: establecer las responsabilidades que le corresponde a cada una de las personas.

Claridad en la definición de canales de participación: la competencia entre los actores educativos debe estar conectada con los objetivos de las instituciones.

Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y/o especialización: se debe tomar en cuenta, las destrezas y capacidades del personal docente y administrativo.

Coordinación fluida y bien definida: para mejorar la concordancia de acciones.

Transparencia y comunicación permanente: todo debe ser claro y es necesario contar con un clima favorable, a través de la comunicación.

Control y evaluación eficaces y oportunos para mejoramiento continuo: para facilitar información precisa para la oportuna toma de decisiones.

Por otro lado, Cueva (2013, como se citó en Raya, 2018) refiere sobre otros principios considerados para la gestión, los cuales son:

Principio de división del trabajo

Se trata de delegar autoridad a los subordinados de la organización para que puedan llevar a cabo las funciones que les han sido asignadas. (p. 31).

Según los autores, esta labor no es solo responsabilidad del titular de la institución; también del personal a cargo de cada área, agrupándolos de acuerdo a sus responsabilidades, la especialización o las habilidades y conocimientos de la persona.

Principio de autoridad-responsabilidad

Según el autor, el principio de autoridad es que quienes dirigen la institución deben delegar autoridad a los socios de la institución de acuerdo a su disposición, confianza e iniciativa, teniendo en cuenta las normas internas de la institución, cumpliendo adecuadamente con su rol.

Principio de autoridad de mando

Esto significa que un trabajador no puede ni debe ser puesto en una situación en la que reciba órdenes de un superior en más de un nivel. La organización debe tener un solo líder común para evitar confusiones entre los colaboradores de la organización, para que todos los integrantes puedan realizar sus tareas con mayor eficacia, de lo contrario pueden abarrotarse, generando presión laboral.

Principio de eficiencia

El autor señala que este principio se basa en intentar alcanzar los objetivos esperados de la institución de la forma más económica posible. Eficiencia es sinónimo de eficacia, y es importante comprender y alcanzar todos los objetivos de la empresa, donde se reducen costos, se superan dificultades y se plantean objetivos comunes.

Principio de la amplitud de mando

En este último principio, se determina el número de empleados que un gerente puede dirigir, coordinar y controlar efectivamente. Según el autor, la amplitud del equipo implica que el jefe debe tener muchos compañeros de trabajo a los que pueda dirigir con eficacia. Los principios de gobierno son importantes en cualquier institución porque permitirán la delegación de responsabilidades a los asociados de la institución. El responsable de la agencia debe

conocer todos los principios para que sea eficaz; también debe delegar responsabilidades a personal calificado y capaz y debe tener la autoridad de mando para evitar la confusión de deberes o crear sobrecarga y presión de trabajo en una sola persona. La gestión realizada debe ser eficaz, lo que reducirá los costes de la institución.

2.2.2.6 *Desafíos de la gestión.*

Oplatka (2019), en su artículo señala que el entorno cultural, histórico, social y organizacional específico en el que viven y trabajan los directores latinoamericanos crea cuatro desafíos para los administradores educativos, cuyo trabajo depende en gran medida de la construcción de una base de conocimientos locales (p. 205).

Primer desafío: La generación de conocimientos aplicados latinoamericanos en gestión educativa

Menciona acerca de las condiciones económicas y políticas cambiantes en el mundo occidental, y como estos han ido aumentando significativamente los incentivos para que las instituciones y las disciplinas académicas produzcan conocimiento comercialmente valioso.

Este tipo de conocimiento difiere del conocimiento teórico, que se da en contextos de aplicación heterogéneos, más socialmente responsables y reflexivos. Por lo que, estas nuevas tendencias abren la puerta a los gestores educativos de América Latina para generar conocimiento aplicado y relacionarlo con su cultura y sociedad.

Segundo desafío: Mejorar la gestión educativa en Latinoamérica

El segundo desafío que se deriva del anterior, está relacionado con la responsabilidad de los gestores educativos en América Latina, el desarrollar modelos y programas de investigación destinados a mejorar las prácticas de la gestión escolar, y que debe estar alineado con las metas educativas.

Tercer desafío: Explorar nuevos ámbitos de estudio en educación

Uno de los propósitos esenciales de cualquier área de estudio, es ayudar a comprender y apreciar aquellas experiencias que se tiene del mundo.

El autor señala que los gestores educativos en América Latina deben explorar nuevas áreas de gestión y liderazgo; descubriendo así nuevas perspectivas en áreas de la educación con el compromiso de promover la justicia y equidad social.

Cuarto desafío: La promoción de debates críticos en gestión administrativa

Los directivos tienen la tarea de evaluar críticamente las expectativas normativas de su gestión, basándose únicamente en las percepciones europeas y las formas tradicionales de gestión educativa que dominan muchos sistemas educativos y dificultan la mejora escolar. Esto se ve influenciado por el nepotismo, corrupción de funcionarios o por su elección política.

2.2.2.7 *Enfoques de la Gestión educativa.*

La gestión de cualquier institución debe basarse en un enfoque teórico. Para ello, Alvarado (1999, pág. 56) destaca tres enfoques:

Enfoque burocrático

Un modelo de estructura social fundamentado en la racionalidad con el propósito de asegurar la eficacia de los objetivos organizacionales. Este enfoque se sustenta en ciertos principios teóricos, que incluyen:

Fortalecimiento de la burocracia mediante la implementación de normas.

Segmentación metódica que define de antemano las tareas a realizar.

Establecimiento de roles de acuerdo con el principio de jerarquía.

Definición de reglas, normas técnicas y procedimientos estándares que permiten anticipar el funcionamiento de la organización.

Enfoque sistémico

Los diferentes elementos del sistema educativo están vinculados para lograr sus objetivos; identificando componentes pedagógicos que interactúan entre sí, para lograr objetivos específicos y comunes. Se caracteriza por:

La totalidad supera la simple suma de las acciones individuales, indicando que el conjunto es fundamental y las partes son secundarias.

La adecuada determinación de un sistema se logra cuando sus elementos están bien constituidos en su entorno, dependiendo de la combinación de los tipos de relaciones.

La integración efectiva se manifiesta cuando los componentes mantienen relaciones de coordinación altamente desarrolladas.

Enfoque Gerencial

Relativo al diseño educativo y la organización de actividades para aprovechar eficientemente los recursos en la consecución de objetivos. Sus características comprenden:

Racionalidad, sigue una secuencia lógica y se deriva del razonamiento del planificador.

Previsión, planificación de actividades basada en la experiencia previa.

Universalidad, abarca todas las áreas de la institución.

Flexible, capacidad de adaptación a variaciones.

Continuidad, proceso constante de previsión, ejecución y revisión.

2.2.2.8 Instrumentos de la gestión educativa.

Para una buena gestión educativa es importante el uso de instrumentos, según la Unesco (2011, pág. 56) los principales instrumentos de gestión son:

Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El PEI se define como una herramienta de gestión de los centros educativos, cuya función es esclarecer la labor docente o institucional que, a mediano y largo plazo, de manera complementaria, independiente y participativa, los oriente hacia un aprendizaje de calidad y formule los objetivos estratégicos de educación.

El desarrollo del PEI, se da en todos los niveles de la institución, lo que fortalece la identidad de las I.E.E.; por lo tanto, el director es responsable del proceso de desarrollo del PEI y se asegura de que el diagnóstico, propósito y condiciones sean detallados y compartidos por el director, docentes, padres de familia y estudiantes. Por lo tanto, el PEI debe tener en cuenta los siguientes aspectos clave:

La identidad de la institución educativa: determinada por la Misión, Visión y valores.

Diagnóstico: compuesta por el estudio interno y externo (FODA)

Propuesta pedagógica: en base al enfoque pedagógico y el Proyecto curricular (PCI).

Propuesta de Gestión: conjunto articulado de las características, políticas y procesos de la organización que ha de llevar a la práctica el planteamiento pedagógico que se propone desarrollar la comunidad educativa (el proyecto organizativo institucional).

Plan Anual de Trabajo (PAT)

Según la Unesco, el PAT es “un instrumento de gestión de corto plazo, en el que plantean acciones y/o actividades que la comunidad educativa debe realizar” (2011, pág. 93).

Así mismo el PAT debe contar con los siguientes elementos:

Objetivos operativos y sus indicadores: la ejecución parcial de los objetivos estratégico del PEI.

Actividades y proyectos: Conjunto de tareas organizadas en secuencia y relacionadas con los resultados.

Recursos: son requerimientos de personal, materiales y/o financieros para realizar las actividades programadas.

Meta y sus indicadores: expresión cuantitativa de los objetivos anuales.

Cronograma: establecer el tiempo que requerirá el desarrollo del Plan Anual.

Evaluación: revisión de los procesos de ejecución programados.

Reglamento Interno (RI).

En concordancia, la Unesco (2011, p. 86) señala que el reglamento interno actúa como una herramienta directriz que engloba los derechos y responsabilidades de los miembros de la comunidad educativa. Su función es regular el funcionamiento organizativo, administrativo y pedagógico del Centro Educativo.

2.2.2.9 Niveles de la gestión educativa.

Hopkins y Reynolds (2006, citado en Alarcón 2013, p. 22), sostienen que las actividades llevadas a cabo en los diversos niveles de la gestión configuran un modelo que guía la estructura organizativa, las operaciones y las prácticas con el fin de alcanzar resultados óptimos.

Es por ello que se destaca el papel de los participantes en la formación, quienes en el momento del diagnóstico intentan crear dinámicas de cambio interno al final del centro de formación.

García, según la referencia de Brandstadter (2007), proporciona una enumeración de dimensiones o niveles de la gestión:

Diseñar escenarios que instalen, faciliten y estimulen procesos organizacionales.

Generar las condiciones necesarias para llevar adelante conversaciones enriquecedoras y productivas.

Construir un futuro.

Construir vínculos.

Instalar una cultura de liderazgo.

Reconocer, identificar, estimular, potenciar y dirigir la energía organizacional.

Fomentar la creación de condiciones para innovar en la educación, explorar alternativas y abrir nuevos caminos.

Buscar un equilibrio entre los deseos de progreso y la seguridad que definen a las organizaciones.

Este proceso implica un intenso trabajo subjetivo por parte de aquellos encargados de esta responsabilidad.

2.2.2.10 *Calidad de las instituciones educativas.*

Para Orozco, Olaya y Villate (2009), la educación de calidad no solo está relacionado con la eficiencia del sistema educativo, sino también se refiere a aquellas consideraciones éticas que forma parte de los objetivos de la educación, donde la institución establece los medios para lograrlos.

Según Gento (1998) citado por García (1999) menciona un modelo de calidad total para las instituciones educativas está en base a dos elementos:

Los indicadores

Referidos a aquellos rasgos configurativos donde se evidencia el grado de calidad de una institución, considerando:

El producto educativo: es el objetivo primordial de la educación, que el estudiante desarrolle plenamente sus habilidades, adquiera nuevos conocimientos, así como optimizar su comportamiento.

La satisfacción de los alumnos: no solo se ve la atención que recibe el estudiante como miembro de la institución, sino también el logro

de las expectativas que este tiene. En este aspecto se tiene que tener en cuenta la satisfacción de las necesidades básicas educativas, la seguridad social y emocional, el sistema de trabajo, progreso personal, prestigio y autorrealización.

La satisfacción del personal de la institución: el contar con un buen clima laboral, cómodo y agradable, permite el logro de la satisfacción del personal que labora dentro de la institución educativa.

El efecto del impacto: tiene que ver con los estudiantes a los cuales se les ha brindado la educación requerida según su nivel educativo, y el cual repercute en el contexto, social, académico, laboral, y familiar. En este aspecto es necesario tomar en cuenta la superación de pruebas de inicio, las notas obtenidas en los cursos, la opinión de los docentes; así como la repitencia o deserción escolar.

Predictores

Referidos a la organización de la institución, estos son:

Disponibilidad de medios materiales y personales: son aquellos recursos materiales y humanos que la institución requiere para poder llevar a cabo sus actividades. Esto abarca las instalaciones, mobiliario, materiales didácticos, bibliotecas y recursos económicos; así como el personal docente, administrativo que ejerce funciones dentro de la institución.

El diseño de estrategia de las instituciones: es como se encuentra organizada la institución. Abarca la misión, estructura organizacional, principios, documentos de planificación, y la adecuación al contexto.

La gestión de los recursos: se refiere a la optimización y funcionalidad de los recursos (materiales y humanos) con los que cuenta la institución, en beneficio de los estudiantes.

La metodología educativa: son aquellas funciones y actividades orientadas a lograr los objetivos de la institución. Para ello se debe tener en cuenta previsión de las intervenciones didácticas, acomodación a los alumnos, adaptación al contexto, clima interactivo positivo, motivación, una buena relación con la familia y la comunidad, y evaluación frecuente de los estudiantes.

El liderazgo educativo: no solo influye en el producto educativo, sino también en los demás indicadores. La función del liderazgo puede establecerse en diversos niveles, como el concejo docente, el equipo directivo, director, subdirector, hasta el propio docente.

2.2.2.11 *Calidad educativa.*

La calidad educativa se manifiesta cuando su propósito es satisfacer las aspiraciones de los sectores generales de la sociedad a los que se dirige. Para lograrlo, es esencial que alcance efectivamente los objetivos planteados en cada situación específica. Si se desarrolla en un contexto cultural, se deben asignar los recursos necesarios para su difusión, garantizando una distribución equitativa de las oportunidades entre los distintos componentes de la sociedad destinataria.

Según Caro (2012), el concepto de calidad educativa es subjetivo, construido socialmente, dependiente del entorno e integrador de valores. Así, diversos miembros de la sociedad, como docentes, padres, estudiantes y profesionales, emplean diferentes perspectivas al respecto.

En relación con esto, Escudero (1990, p. 12) argumenta que existen varias concepciones de calidad que pueden orientar la práctica educativa. Estos conceptos son intermediarios clave entre la definición de la política educativa y el proceso

educativo en sí, donde se logra o dificulta la calidad. Asimismo, distingue entre los siguientes aspectos:

Desarrollo de conocimientos y aptitudes, medido por pruebas tradicionales, donde el aprendiz no solo adquiere información y habilidades, sino que también establece una relación o actitud hacia el saber y la cultura.

Dimensión del aprendizaje, que representa un criterio crucial de calidad educativa vinculado con aspectos ético-políticos. Este aspecto se relaciona con los valores sociales como la solidaridad, sinceridad, veracidad en la comunicación, moralidad y virtudes cívicas.

2.2.2.12 Factores que intervienen en la calidad educativa.

Existen diversos estudios que abarcan gran parte de los elementos que intervienen en la calidad de la educación. Graells (2002, pág. 14) planteó estos factores:

Los recursos materiales disponibles: aulas de clase, aulas de recursos, biblioteca, laboratorios, patio, instalaciones deportivas, mobiliario, recursos educativos.

Los recursos humanos: nivel científico y didáctico del profesorado, experiencia y actitudes del personal en general, capacidad de trabajar en equipo, ratios alumnos/profesor, tiempo de dedicación. Los servicios y las actuaciones que realizan las personas son los que determinan la calidad de toda organización. En este sentido es muy importante su participación y compromiso

La dirección y gestión administrativa y académica del centro: abarcan la labor directiva, la organización, el funcionamiento de

los servicios, las relaciones humanas, así como la coordinación y control.

Aspectos pedagógicos: se incluyen el Proyecto Educativo de Centro (PEC), el Proyecto Curricular de Centro (PCC), la evaluación inicial de los alumnos, la adaptación de objetivos y contenidos, la atención a la diversidad, la metodología didáctica, la utilización de recursos educativos, la evaluación, las tutorías y el logro de los objetivos establecidos.

2.2.2.13 *Escala para la medición de la calidad de gestión educativa.*

El autor Nakano (2013, pág. 22) propone una matriz de evaluación para identificar las fortalezas de la gestión educativa en las instituciones, asignando una escala de cuatro categorías:

En inicio: si la institución no cumple con los estándares adecuados de gestión.

Poco avance: si la institución cumple con algunos estándares de gestión, sin embargo, no se ha trabajado lo suficiente.

Avance significativo: si la institución cumple regularmente con los estándares de gestión, sin embargo, hay aspectos que mejorar.

Logrado: si la institución cumple con los estándares adecuados de gestión.

Para efectos de la presente investigación, se han considerado los siguientes niveles:

Alto nivel de calidad: en esta categoría se ubican las instituciones que presentan una adecuada organización, una buena

administración, con una pedagogía suficiente, y una buena relación con la comunidad.

Moderado nivel de calidad: en esta categoría se ubican las instituciones que presentan una organización medianamente aceptable, una regular administración, con una pedagogía moderadamente correcta, y una relación regular con la comunidad.

Bajo nivel de calidad: en esta categoría se ubican las instituciones que presentan una organización inadecuada, una mala administración, con una pedagogía insuficiente, y una mala relación con la comunidad.

2.3 Definición de conceptos

Tipos de gestión en las instituciones

Son aquellas clasificaciones de gestión que existen en las instituciones educativas, las cuales pueden ser públicas, públicas de gestión privada, y privadas.

Recurso financiero

Es aquel recurso económico con el que cuenta la institución para poder llevar a cabo las gestiones en pro de mejorar y brindar un servicio educativo de calidad. La forma de gestionar y obtener este recurso se diferencia según el tipo de gestión, sea privada o pública.

Organización

Se refiere a una estructura o sistemas de elementos ordenados para el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución; la cual integra la parte administrativa de la institución, su estructura, órgano pedagógico, de dirección y de participación.

Recursos didácticos

Son aquellos materiales impresos, audiovisuales que facilitan el proceso de enseñanza y aprendizaje en las instituciones. La forma de gestionar y obtener este recurso se diferencia según el tipo de gestión, sea privada o pública.

Calidad de la Gestión educativa

Es la aplicación de técnicas, instrumentos y procedimientos para el manejo de los recursos y desarrollo de proyectos educativos, con el objetivo de mejorar la calidad educativa de una institución.

Reglamento interno

Es un instrumento mediante el cual la institución regula las obligaciones y prohibiciones a las que deben sujetarse los trabajadores, de los diferentes niveles de organización.

Manual de funciones y procedimientos

Es un documento que contiene la descripción de las funciones y procesos que deben seguirse, según el cargo de responsabilidad o tarea a realizar.

Comisiones de trabajo

Son grupos de estudio especializado que lo integran varias personas, donde se indica que acciones realizaran, elaborando propuestas y soluciones sobre el tema.

Canales de comunicación formal

Es el medio por donde fluye la comunicación formal, establecida por la organización, cuya información se transmite mediante ciertos protocolos y reglamentos, dirigido a todos los miembros de la empresa.

Uso de tiempos y espacios

Es la correcta utilización de espacio de tiempo de estudio dentro del aula.

Presupuesto económico

Es el cálculo anticipado sobre los ingresos y egresos, que una empresa o persona va a realizar durante un periodo determinado, para realizar algunas actividades, estableciendo sus prioridades y necesidades.

Distribución de tiempos

Es el tiempo que le asigna el docente, a las actividades y labores que desarrolla como parte de su trabajo en una institución.

Administración de recursos materiales

Es el manejo adecuado de los bienes materiales que dispone la institución, con el objetivo de llevar a cabo las actividades programadas.

Relación con instancias del Ministerio de educación

Es el vínculo que existe entre dos o más áreas comprendidas en el Ministerio de Educación y los docentes.

Tutoría

Es un proceso que consiste en brindar asesoría y orientación académica a los estudiantes a través de un docente encargado por la institución.

Enfoque de evaluación

Es un proceso que, según las perspectivas definidas por la institución, se determina como se evalúa distintos trabajos o actividades programadas.

Actualización docente

Es un programa dirigido a promover el desarrollo profesional de los docentes, mediante diversos sistemas y capacitación especializada.

Estilo de enseñanza

Conjunto de orientaciones enfocadas al aprendizaje, según las características y actitudes de la persona.

Relación con estudiantes

Es el vínculo establecido entre docentes - estudiantes, o directivos - estudiantes, logrando así una interacción entre uno o más miembros de la universidad.

Enfoque pedagógico, estrategias didácticas y proceso de enseñanza aprendizaje

Es un sistema de ideas que orientan el método de enseñanza, actividades y propósitos, que forman parte de la filosofía de la institución educativa.

Planes y programas

Son modelos sistemáticos que se desarrollan anticipadamente para luego aplicarlas dentro de las asignaturas correspondientes en la institución.

Relación de padres y madres de familia

Es el vínculo o grado de relación que existe entre la institución y los padres de familia de los estudiantes, los cuales juegan un papel importante dentro de la educación.

Proyectos de proyección social

Es una función principal dentro de las empresas o instituciones con la finalidad de propiciar y establecer un vínculo integrador entre los diversos sectores sociales.

Relación redes con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles

Es el vínculo o grado de relación entre diferentes entidades del régimen estatal u organismos religiosos.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. HIPÓTESIS

3.1.1. Hipótesis general.

Existe una relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión educativa de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.

3.1.2. Hipótesis específicas.

Existe una relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión organizacional de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.

Existe una relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión administrativa de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.

Existe una relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión pedagógica de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.

Existe una relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión comunitaria de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.

Existe una diferencia significativa entre el tipo de gestión y la calidad de gestión educativa de las instituciones de EBR públicas y privadas del distrito Tacna en el año 2021.

3.2. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

3.2.1. Identificación de la variable 1

Tipos de gestión.

3.2.1.1. *Indicadores.*

- Primaria.
- Secundaria

3.2.1.2. *Escala para la medición de la variable (Escala nominal).*

- Públicas de gestión directa.
- Públicas de gestión privada.
- De gestión privada.

3.2.2. Identificación de la variable 2.

Calidad de Gestión educativa.

3.2.2.1. *Indicadores.*

Dimensión Organizacional

Indicadores:

- Reglamento interno.
- Manual de funciones y procedimientos.

- Comisiones de trabajo.
- Canales de comunicación formal.
- Uso de tiempos y espacios.

Dimensión Administrativa

Indicadores:

- Presupuesto económico.
- Jornadas de trabajo.
- Administración de recursos materiales.
- Relación con instancias del Ministerio de educación.

Dimensión Pedagógica

Indicadores:

- Tutoría.
- Enfoque de evaluación.
- Actualización docente.
- Estilo de enseñanza.
- Relación con estudiantes.
- Enfoque pedagógico.
- Estrategias didácticas.
- Proceso de enseñanza aprendizaje.
- Planes y programas.

Dimensión Comunitaria

Indicadores:

- Relación de padres y madres de familia.
- Proyectos de proyección social.
- Relación redes con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles.

3.2.2.2. Escala para la medición de la variable (Escala ordinal).

- Alto nivel de calidad.
- Moderado nivel de calidad.
- Bajo nivel de calidad.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Por la naturaleza del estudio, el tipo de investigación es básica o pura.

3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Es correlacional, porque se analizan múltiples variables para identificar posibles vínculos o patrones entre ellas. La intención de este estudio, es comprender la naturaleza de estas relaciones y cómo interactúan las variables, sin manipular ninguna de ellas.

3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Diseño No experimental-transversal, porque se apoyará en un contexto teórico para conocer, describir, relacionar o explicar una realidad, en un momento dado.

3.6. ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

3.6.1. Ámbito.

Micro regional. - La investigación se desarrollará en las instituciones educativas del distrito de Tacna.

3.6.2. Tiempo social

La investigación se realizará en el año 2021.

3.7. POBLACIÓN DE ESTUDIO

3.7.1. Unidad de estudio

Docentes que laboran en las instituciones educativas del distrito de Tacna.

3.7.2. Población.

La población está constituida por 138 instituciones del distrito de Tacna, tanto públicas como privadas, compuesto por 2 102 docentes de los niveles de educación primaria y secundaria.

3.7.3. Muestra.

Se determinó el tamaño de la muestra utilizando la tabla Fisher-Arkin-Coltón, con un margen de error del $\pm 5\%$ y un nivel de confianza del 95%. El resultado fue un total de 345 docentes de las instituciones educativas de educación primaria y secundaria del distrito de Tacna. La selección se llevó a cabo mediante una muestra por conveniencia para la unidad de estudio, debido a la situación del

Covid 19; se pudo acceder solo a docentes de los niveles primaria y secundaria. Siendo un total de:

Categoría	Docentes
I.E. de gestión Privada	172
I.E. Públicas de gestión privada	173
I.E. Públicas de gestión directa	0
TOTAL	345

3.8. PROCEDIMIENTOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.8.1. Procedimientos.

Para el procesamiento de los datos se trabajó con una base de datos en EXCEL versión 13; y se procedió a elaborar las tablas y figuras estadísticas según el estilo APA.

3.8.2. Técnicas.

Se empleó la técnica de la encuesta para recoger información sobre la Calidad de Gestión Educativa de las instituciones públicas y privadas del distrito de Tacna, y la documental para la variable tipos de gestión.

3.8.3. Instrumentos.

Para recoger información necesaria para la investigación se emplearon los siguientes instrumentos:

Cuestionario, constituido por 30 ítems, dirigido a los docentes de las instituciones educativas del distrito de Tacna, y la ficha documental para identificar el tipo de gestión de las instituciones.

El instrumento fue validado a través del juicio de expertos (Ver anexo 5) obteniendo como resultado un promedio de calificación de 85% indicando una validez de contenido buena, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 1

Porcentaje de calificación por expertos

Experto	Porcentaje de calificación
CASTILLO CRUZ, HENRY JULIO	73%
ADDCO QUENTA, CAROLINA MAGDA	93%
PEREZ CERNADES, YANILDE IRINA	90%
PROMEDIO	85%

Fuente: Formato juicio de expertos

Confiabilidad del instrumento

Respecto a la confiabilidad, el estadístico alfa de Cronbach (0,980) indica confiabilidad excelente o muy buena del instrumento considerándose que el cuestionario de la variable Calidad de Gestión tiene estabilidad, tal como se aprecia en la tabla siguiente:

Tabla 2

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,980	30

Se realizó una prueba piloto con 19 participantes, cuyos resultados en base a los indicadores de la variable se pueden visualizar en el anexo 5.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS

4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

Al obtener el listado de instituciones privadas y públicas del distrito de Tacna se procedió a identificar algunas condiciones favorables: cantidad de población docente de los niveles primaria y secundaria, ubicación, referencia de la I.E y en última instancia la amistad que se pueda tener con el personal que labora en las mencionadas II.EE. para así poder realizar con éxito la aplicación de los instrumentos. Con la aprobación de la asesora, se procedió a realizar una primera aplicación del “CUESTIONARIO PARA DOCENTES” en el mes de Diciembre del año 2019, por cuestiones de mayor disponibilidad de tiempo por parte de los involucrados al ser la finalización de actividades académicas y esto se dio sólo en 2 II.EE (Carlos Wiese, en la cual me encontraba laborando y Francisco Antonio de Zela, al tener dos colegas que me apoyaron con docentes de sus respectivos niveles cada uno) obteniendo un total de 52 cuestionarios aplicados.

Llegó el periodo vacacional y se hizo una pausa, con la convicción de retomar a inicios del nuevo período escolar 2020; sin embargo llegó la pandemia del COVID – 19 y en nuestro país se realizó la declaratoria de Emergencia Sanitaria un 11 de Marzo de dicho año por un plazo de 90 días ante los hechos que se venían dando a nivel mundial, postergándose también el Buen Inicio del Año Escolar y días posteriores apostando por la virtualidad para salvaguardar la salud de la

comunidad educativa; es así que las II.EE cerraron sus puertas entrando a una nueva forma de enseñanza y dejando a todos en la más completa incertidumbre de hasta cuando sería dicha situación.

La I.E. donde me encontraba laborando en el 2020 (Dr. Luis Alberto Sánchez/ DISTRITO: GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA) no pertenecía al listado de II.EE del distrito de Tacna seleccionadas previamente para la aplicación de mi instrumento, por lo cual no se recogió ninguna evidencia dentro de los pequeños espacios que se fueron dando a lo largo del año a pesar de la no presencialidad, además que para todos fue un año lleno de cambios que postergó o en otros casos canceló innumerables planes, no fui la excepción, pero sirvió para ir adaptándonos a esta nueva forma de vida y buscar maneras de agenciarnos de lo que necesitábamos para la virtualidad tan requerida.

Frente a esta realidad, con la anuencia de la asesora, se transformó el cuestionario a un formulario virtual, que sería compartido por medio de un enlace a los docentes, luego me contacté con algunos directores y sub – directores conocidos en cuyos colegios laboré años anteriores para que pudieran compartir en sus grupos de WhatsApp previa comunicación y explicación con sus colegas el enlace de mi cuestionario; estas dos acciones lograron que se pueda obtener un número considerable de formularios llenados; sin embargo también existieron algunas limitaciones al aplicar el instrumento virtual, sobre todo en relación a la disponibilidad de tiempo de los docentes, negativa y/o desinterés del directivo por compartir mi formulario y en otros casos estos directivos no les pasaron el enlace a sus colegas; a pesar de ello se siguió haciendo seguimiento por un lapso de período más.

El siguiente paso fue obtener el directorio actualizado de los directores de diversas II.EE tanto públicas como privadas para proceder a llamarlos e indicarles mi interés de aplicar el cuestionario con sus docentes, sean de nivel primario o

secundario de acuerdo a la realidad de cada I.E. Con estas acciones se pudo concluir con el recojo de información, a pesar de la situación que nos tocó vivir.

Finalmente, luego de recoger la información, se procedió al procesamiento de los datos, los mismos que a continuación se presentan.

4.2. DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

La presentación de la información procesada se presenta a continuación:

- Información general.
- Resultados de la variable Calidad de Gestión Educativa (Instituciones Educativas Públicas).
- Resultados de la variable Calidad de Gestión Educativa (Instituciones Educativas Privadas).
- Pruebas de hipótesis estadísticas.
- Comprobación de hipótesis.

4.3. RESULTADOS

4.3.1. Información general

Tabla 3.

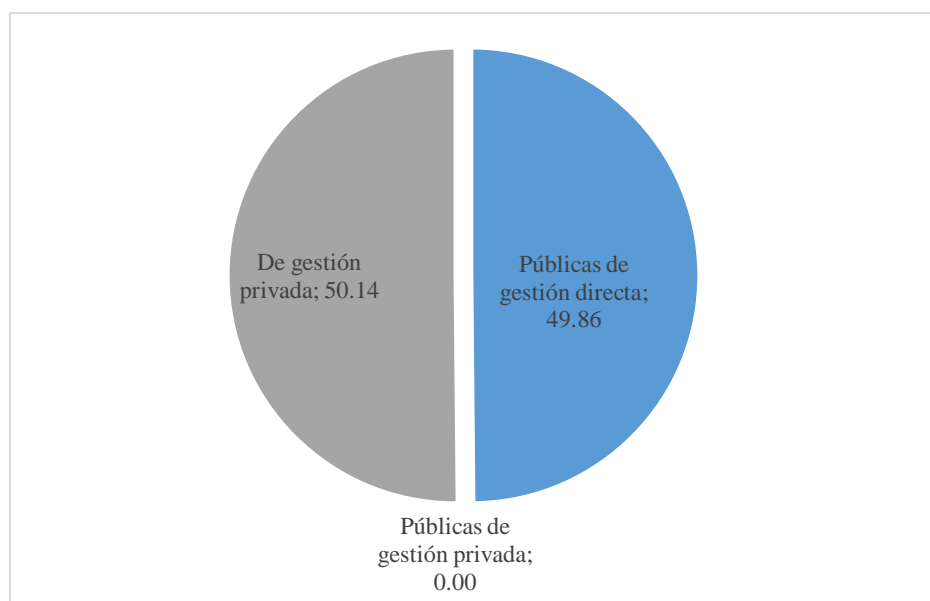
Información sobre el tipo de institución educativa a la que pertenecen los docentes de las instituciones educativas del distrito de Tacna en el año 2021.

Categorías	f	%
Públicas de gestión directa	172	49.86
Públicas de gestión privada	0	0.00
De gestión privada	173	50.14
TOTAL	345	100.00

Nota: Cuestionario Calidad de la Gestión Educativa

Figura 1.

Información sobre el tipo de institución educativa a la que pertenecen los docentes de las instituciones educativas del distrito de Tacna en el año 2021.



Nota: Tabla 3

INTERPRETACIÓN

En la tabla 3, se aprecia que de los docentes encuestados un 50.14% pertenece a una institución educativa privada, mientras que un 49.86% a instituciones

educativas públicas, no encontrándose docentes que laboren en instituciones públicas de gestión privada.

Tabla 4.

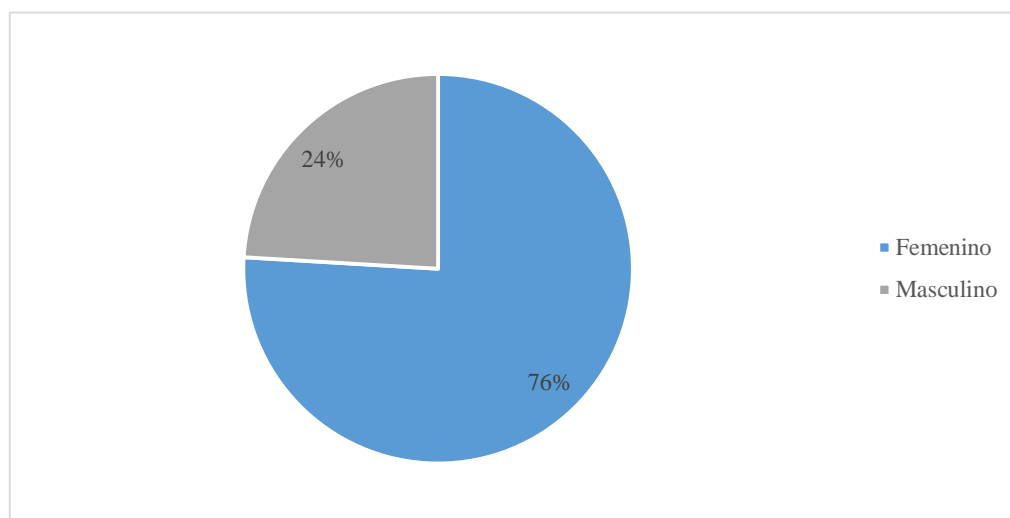
Información sobre la identificación del género correspondiente a los docentes de las instituciones educativas del distrito de Tacna en el año 2021.

Categorías	f	%
Femenino	262	75.94
Masculino	83	24.06
TOTAL	345	100.00

Nota: Cuestionario Calidad de la Gestión Educativa

Figura2.

Información sobre la identificación del género correspondiente a los docentes de las instituciones educativas del distrito de Tacna en el año 2021.



Nota: Tabla 4

INTERPRETACIÓN

En la tabla 4, se aprecia que en su mayoría (76.00%) los docentes corresponden al género femenino, en tanto el 24.00% son del género masculino.

Tabla 5.

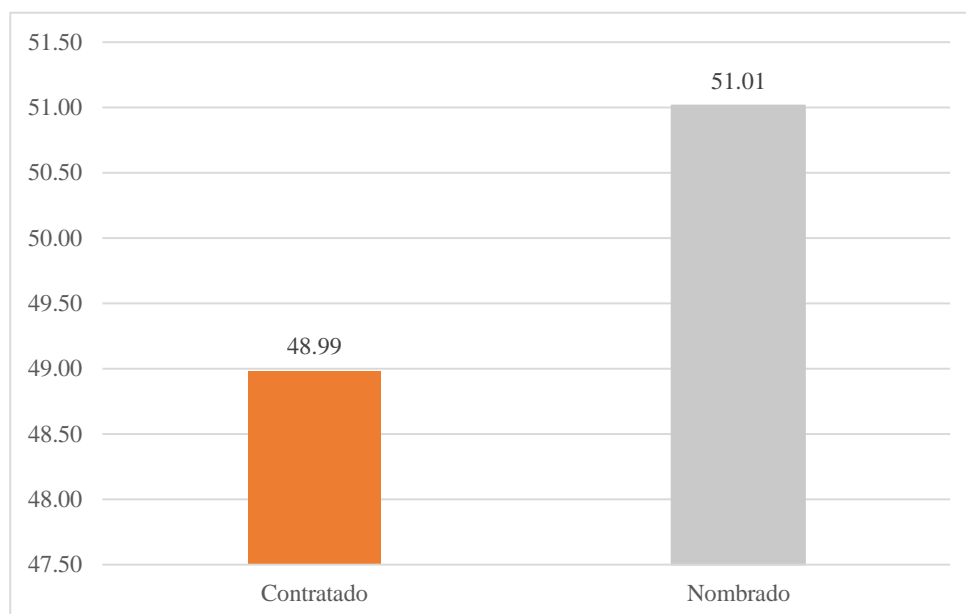
Información sobre la condición laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Tacna en el año 2021.

Categorías	f	%
Contratado	169	48.99
Nombrado	176	51.01
TOTAL	345	100.00

Nota: Cuestionario Calidad de la Gestión Educativa

Figura 3.

Información sobre la condición laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Tacna en el año 2021.



Nota: Tabla 5

INTERPRETACIÓN

En la tabla 5, se aprecia que la condición de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Tacna en el año 2021 corresponde a un 48.99 % de contratados y el 51.01 % a personal nombrado.

4.3.2. Resultados de la variable Calidad de Gestión Educativa (Instituciones Educativas Públicas)

Tabla 6.

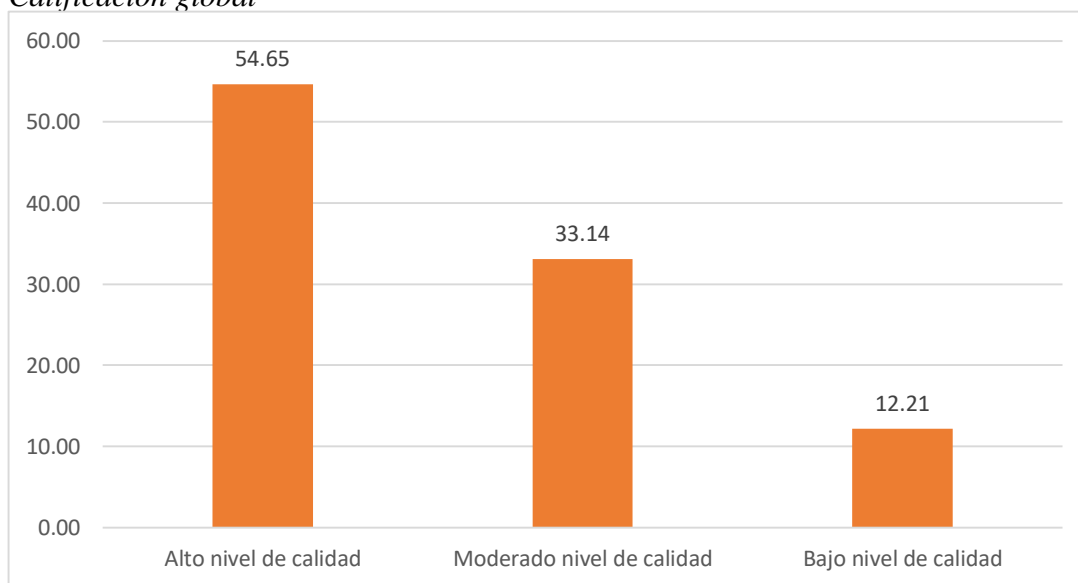
*Nivel de Calidad de la Gestión Educativa en Instituciones Educativas públicas.
Calificación global*

Categorías	f	%
Alto nivel de calidad	94	54.65
Moderado nivel de calidad	57	33.14
Bajo nivel de calidad	21	12.21
TOTAL	172	100.00

NOTA: Cuestionario aplicado a los docentes

Figura 4.

*Nivel de Calidad de la Gestión Educativa en Instituciones Educativas públicas.
Calificación global*



NOTA: Tabla 6

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Respecto a la tabla 6, se halló que el 54.65% de la muestra se ubicó en el nivel de calidad alto, el 33.14% en el nivel moderado y el 12.21% en el nivel bajo. Como se puede apreciar, la mayoría de los docentes consideran que su institución educativa

evidencia una adecuada organización, una buena administración, con una capacidad pedagógica insuficiente, y una buena relación con la comunidad.

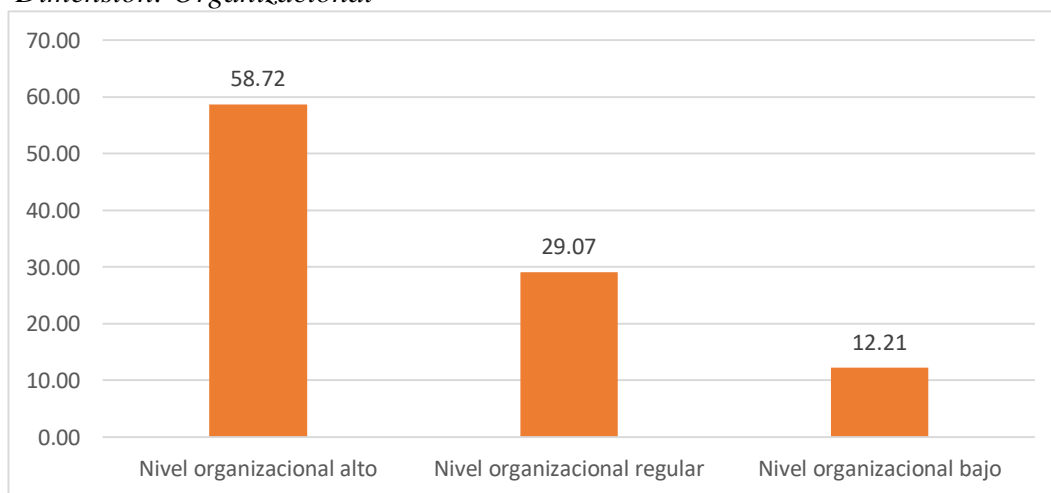
Resultados de la variable: Calidad de la Gestión Educativa en Instituciones Educativas Públicas (Por dimensiones)

Tabla 7.
Dimensión: Organizacional

Categorías	f	%
Nivel organizacional alto	101	58.72
Nivel organizacional regular	50	29.07
Nivel organizacional bajo	21	12.21
TOTAL	172	100.00

NOTA: Cuestionario aplicado a los docentes

Figura 5.
Dimensión: Organizacional



NOTA: Tabla 7

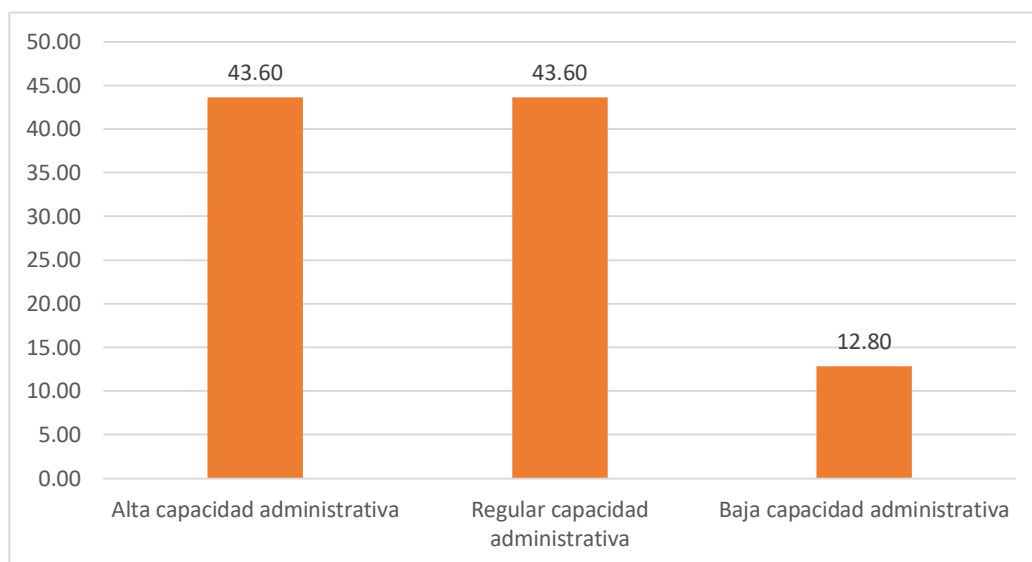
INTERPRETACIÓN

Respecto a la tabla 7 (dimensión: Organizacional), se halló que el 58.72% de la muestra se ubicó en el nivel alto, el 29.07% en el nivel regular y el 12.21% en el nivel bajo. Como se puede apreciar, la mayoría de los docentes evidencian que su institución cuenta con una organización muy estructurada.

Tabla 8.*Dimensión: Administrativa*

Categorías	f	%
Alta capacidad administrativa	75	43.60
Regular capacidad administrativa	75	43.60
Baja capacidad administrativa	22	12.80
TOTAL	172	100.00

NOTA: Cuestionario aplicado a los docentes

Figura 6.*Dimensión: Administrativa*

NOTA: Tabla 8

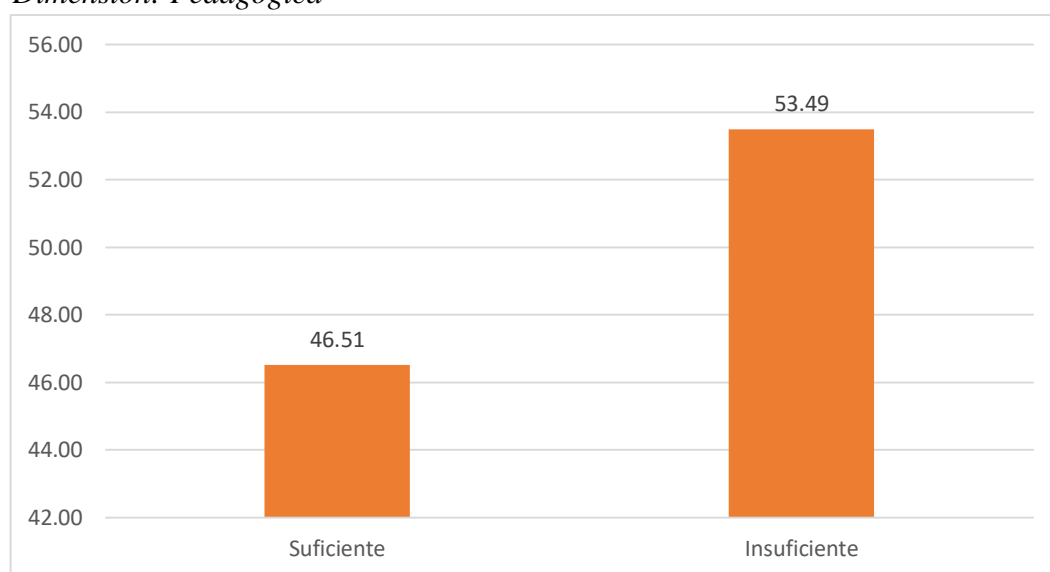
INTERPRETACIÓN

Respecto a la tabla 8 (dimensión: Administrativa), se halló que el 43.60% de la muestra se ubicó en el nivel alto, y un porcentaje similar en el nivel regular; mientras que un 12.80% se ubicó en el nivel bajo. Estos resultados reflejan que la mayoría de los docentes consideran que los directivos de su institución tienen buena capacidad administrativa.

Tabla 9.*Dimensión: Pedagógica*

Categorías	f	%
Suficiente	80	46.51
Insuficiente	92	53.49
TOTAL	172	100.00

NOTA: Cuestionario aplicado a los docentes

Figura 7.*Dimensión: Pedagógica*

NOTA: Tabla 9

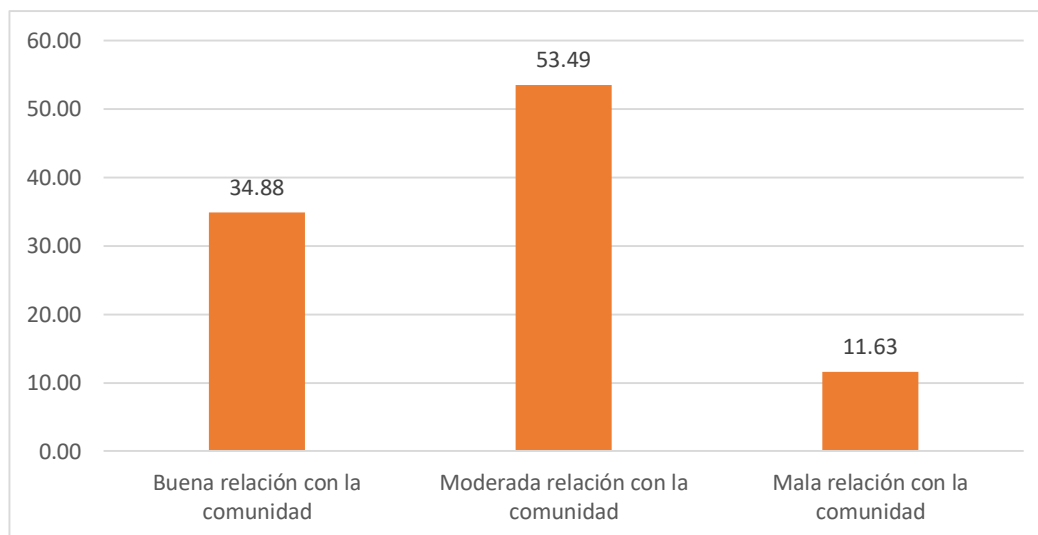
INTERPRETACIÓN

Respecto a la tabla 9 (dimensión: Pedagógica), se halló que el 53.49% de la muestra se ubicó en el nivel insuficiente, y el 46.51% en el nivel suficiente. Como se puede apreciar, la mayoría de los docentes consideran que en su institución no se brinda adecuadamente los medios necesarios para mejorar el desempeño de los docentes, la falta de cursos de actualización y estimulación hacia la innovación e investigaciones pedagógicas.

Tabla 10.*Dimensión: Comunitaria*

Categorías	f	%
Buena relación con la comunidad	60	34.88
Moderada relación con la comunidad	92	53.49
Mala relación con la comunidad	20	11.63
TOTAL	172	100.00

NOTA: Cuestionario aplicado a los docentes

Figura 8.*Dimensión: Comunitaria*

NOTA: Tabla 10

INTERPRETACIÓN

Respecto a la tabla 10 (dimensión: Comunitaria), se halló que el 34.88% de la muestra se ubicó en el nivel bueno, el 53.49% en el nivel moderado y el 11.63% en el nivel bajo. Como se puede apreciar, la mayoría de los docentes consideran que la institución en donde laboran, cumple con elaborar programas de extensión a la comunidad, participa activamente en jornadas de sensibilización y cuidado ambiental, y mantiene una constante relación con los padres de familia.

4.3.3. Resultados de la variable Calidad de Gestión Educativa (Instituciones Educativas Privadas)

Tabla 11.

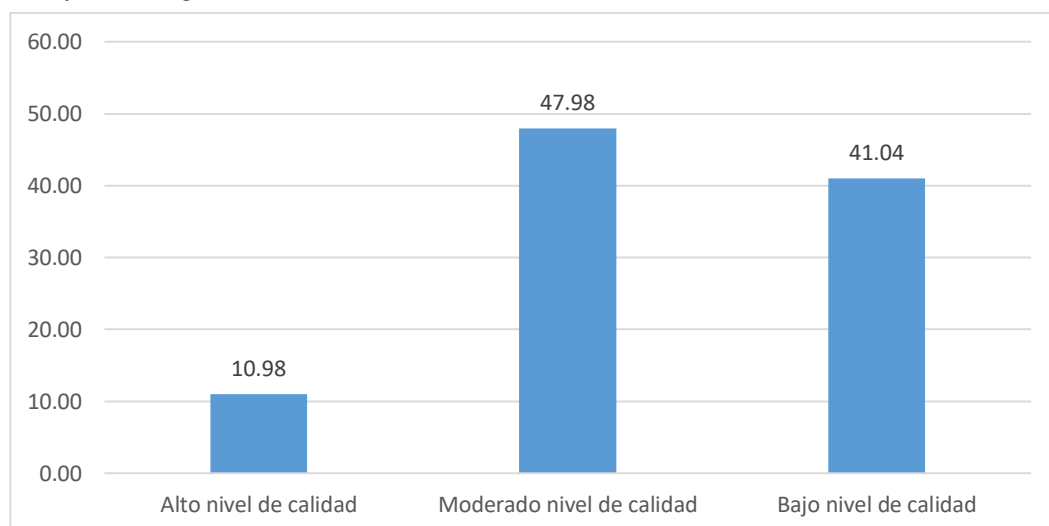
*Nivel de Calidad de la Gestión Educativa en Instituciones Educativas privadas.
Calificación global*

Categorías	f	%
Alto nivel de calidad	19	10.98
Moderado nivel de calidad	83	47.98
Bajo nivel de calidad	71	41.04
TOTAL	173	100.00

NOTA: Cuestionario aplicado a los docentes

Figura 9.

*Nivel de Calidad de la Gestión Educativa en Instituciones Educativas privadas.
Calificación global*



NOTA: Tabla 11

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Respecto a la tabla 11, se halló que el 47.98% de la muestra se ubicó en el nivel de calidad moderado, el 10.98% en el nivel alto y el 41.04% en el nivel bajo. Como se puede apreciar, la mayoría de los docentes consideran que su institución educativa evidencia una organización medianamente adecuada, una regular administración, con una capacidad pedagógica insuficiente, y una buena relación con la comunidad.

Resultados de la variable: Calidad de la Gestión Educativa en Instituciones Educativas Privadas (Por dimensiones)

Tabla 12.

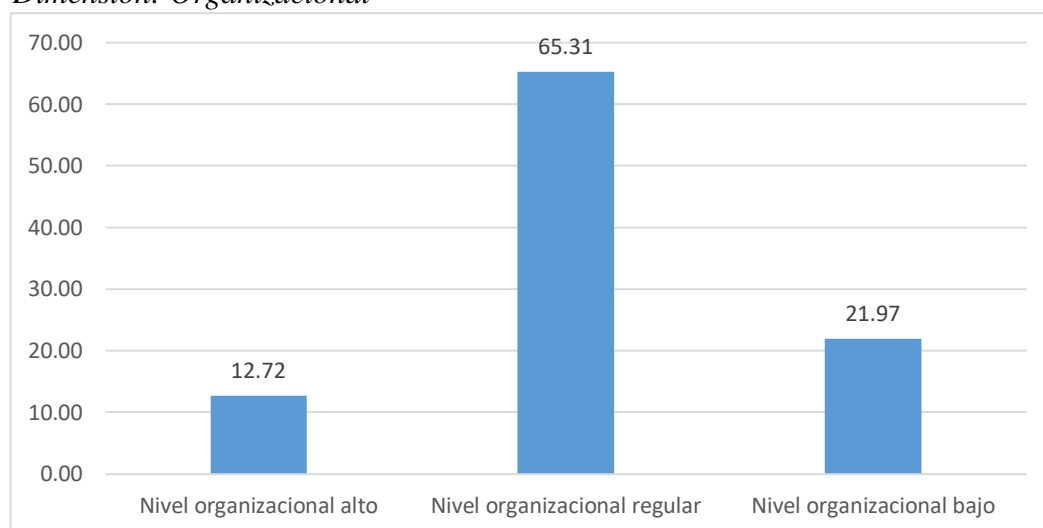
Dimensión: Organizacional

Categorías	f	%
Nivel organizacional alto	22	12.72
Nivel organizacional regular	113	65.31
Nivel organizacional bajo	38	21.97
TOTAL	173	100.00

NOTA: Cuestionario aplicado a los docentes

Figura 10.

Dimensión: Organizacional



NOTA: Tabla 12

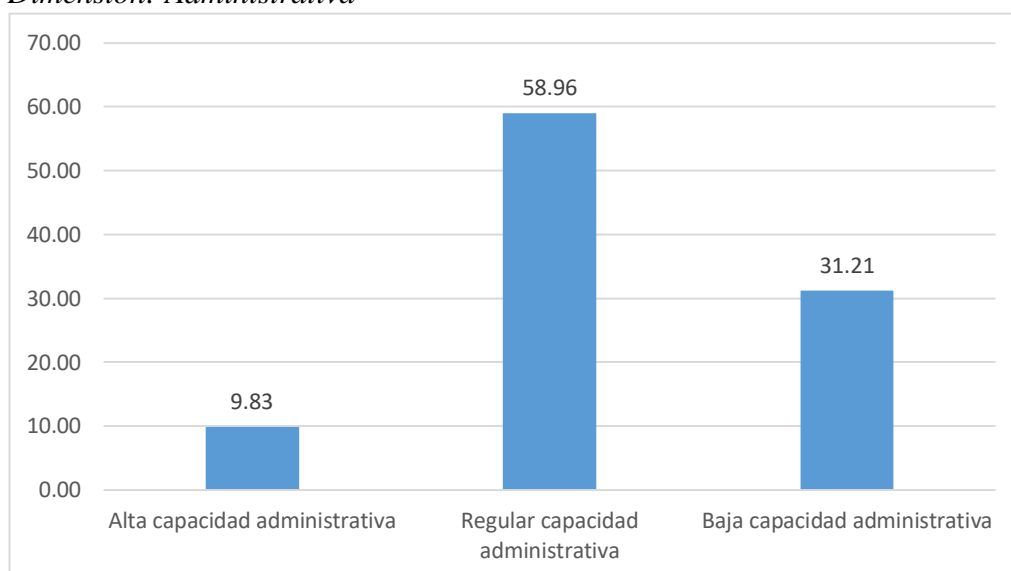
INTERPRETACIÓN

Respecto a la tabla 12 (dimensión: Organizacional), se halló que el 12.72% de la muestra se ubicó en el nivel alto, el 65.31% en el nivel regular y el 21.97% en el nivel bajo. Como se puede apreciar, la mayoría de los docentes evidencian su institución cuenta con una organización regularmente estructurada.

Tabla 13.*Dimensión: Administrativa*

Categorías	f	%
Alta capacidad administrativa	17	9.83
Regular capacidad administrativa	102	58.96
Baja capacidad administrativa	54	31.21
TOTAL	173	100.00

NOTA: Cuestionario aplicado a los docentes

Figura 11.*Dimensión: Administrativa*

NOTA: Tabla 13

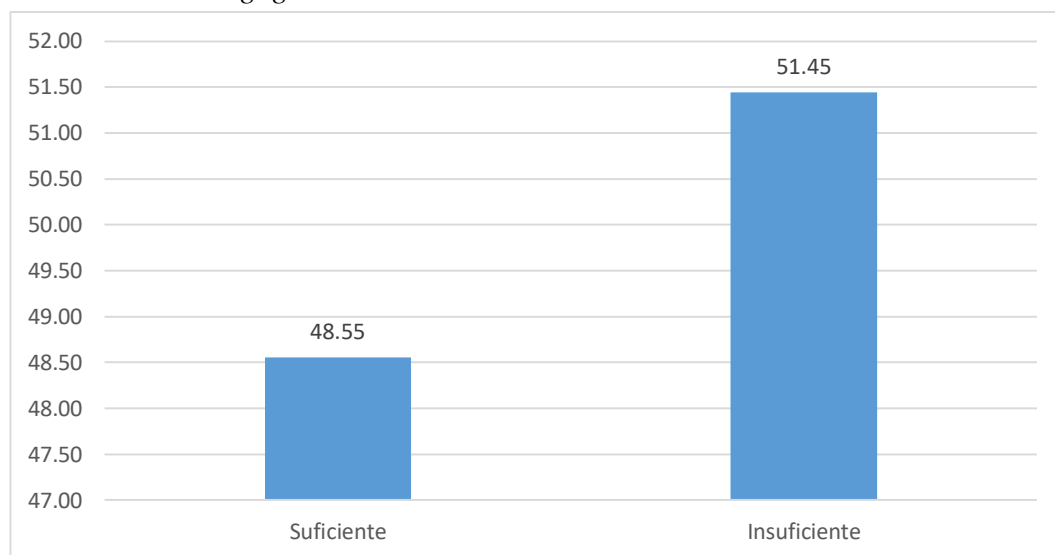
INTERPRETACIÓN

Respecto a la tabla 13 (dimensión: Administrativa), se halló que el 9.83% de la muestra se ubicó en el nivel alto, el 58.96% en el nivel regular; mientras que un 31.21% se ubicó en el nivel bajo. Estos resultados reflejan que la mayoría de los docentes consideran que los directivos de su institución tienen regular capacidad administrativa.

Tabla 14.*Dimensión: Pedagógica*

Categorías	f	%
Suficiente	84	48.55
Insuficiente	89	51.45
TOTAL	173	100.00

NOTA: Cuestionario aplicado a los docentes

Figura 12.*Dimensión: Pedagógica*

NOTA: Tabla 14

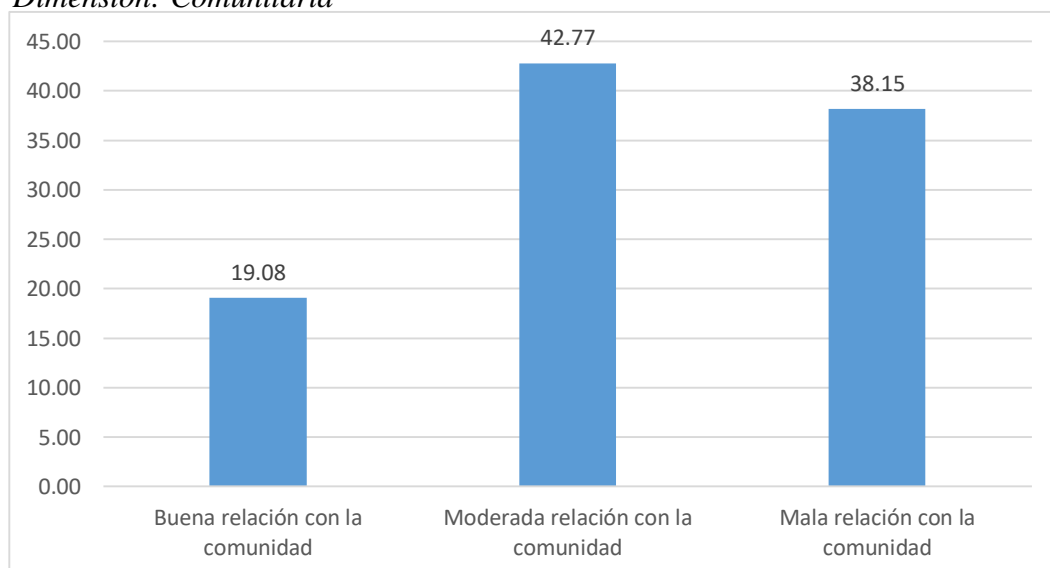
INTERPRETACIÓN

Respecto a la tabla 14 (dimensión: Pedagógica), se halló que el 51.45% de la muestra se ubicó en el nivel insuficiente, y el 48.55% en el nivel suficiente. Como se puede apreciar, la mayoría de los docentes consideran que en su institución no se brinda adecuadamente los medios necesarios para mejorar el desempeño de los docentes, la falta de cursos de actualización y estimulación hacia la innovación e investigaciones pedagógicas.

Tabla 15.*Dimensión: Comunitaria*

Categorías	f	%
Buena relación con la comunidad	33	19.08
Moderada relación con la comunidad	74	42.77
Mala relación con la comunidad	66	38.15
TOTAL	173	100.00

NOTA: Cuestionario aplicado a los docentes

Figura 13.*Dimensión: Comunitaria*

NOTA: Tabla 15

INTERPRETACIÓN

Respecto a la tabla 15 (dimensión: Comunitaria), se halló que el 19.08% de la muestra se ubicó en el nivel bueno, el 42.77% en el nivel moderado y el 38.15% en el nivel bajo. Como se puede apreciar, la mayoría de los docentes consideran que la institución en donde laboran, cumple regularmente con elaborar programas de extensión a la comunidad, participa activamente en jornadas de sensibilización y cuidado ambiental, y mantiene una constante relación con los padres de familia.

Tabla 16.

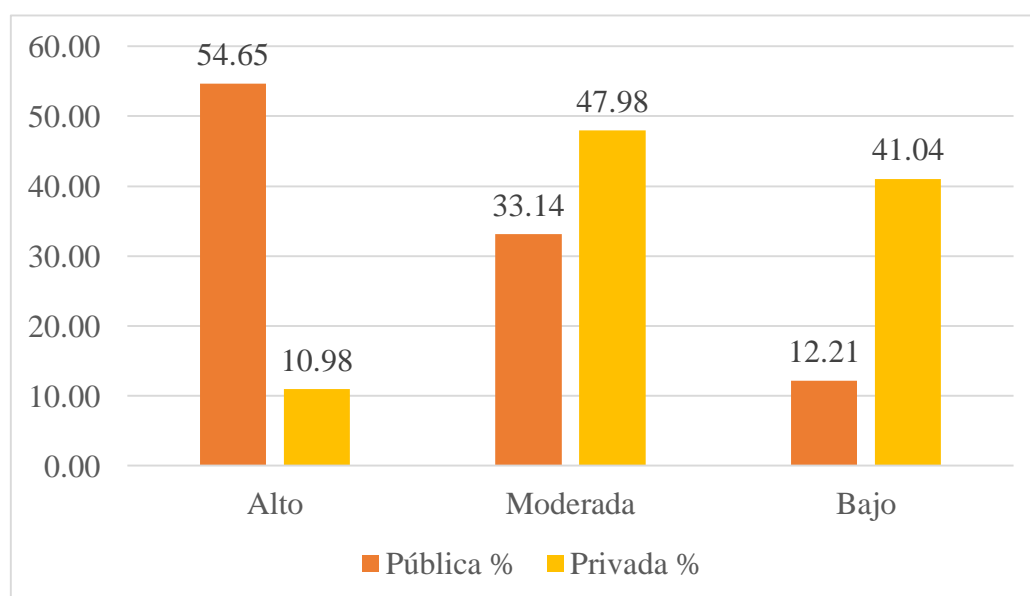
Resultados de la Calidad de Gestión educativa de las instituciones educativas públicas y privadas del distrito de Tacna en el año 2021.

Categorías	Pública		Privada		Total	
	f	%	f	%	f	%
Alto	94	54.65	19	11	113	32.75
Moderada	57	33.14	83	48	140	40.58
Bajo	21	12.21	71	41	92	26.67
TOTAL	172		173		345	100.00

NOTA: Tabla 6 y 11

Figura14.

Resultados de la Calidad de Gestión educativa de las instituciones educativas públicas y privadas del distrito de Tacna en el año 2021.



NOTA: Tabla 16

INTERPRETACIÓN

En relación con la tabla 16, se observa que de los 345 encuestados de las instituciones educativas del distrito de Tacna, el 32.75% indicó que la confianza en

el nivel de calidad de la gestión educativa es alta, mientras que el 40.58% la considera moderada, y el 26.67% la percibe como baja.

Se evidencian diferencias significativas entre ambas muestras, ya que la mayoría de los encuestados de instituciones privadas señalan que la fiabilidad de la calidad de la gestión educativa es moderada, mientras que los docentes de instituciones públicas la consideran alta.

En términos generales, la mayoría de los docentes opina que la institución donde trabajan cumple de manera regular con la elaboración de programas de extensión a la comunidad y presenta una gestión administrativa y pedagógica de nivel regular.

4.4. PRUEBA ESTADÍSTICA

Tabla 17

Correlación de Spearman entre la Calidad de la Gestión Educativa y el Tipo de gestión

			Correlaciones	
			Calidad	Tipo de Gestión
Rho de Spearman	Calidad de la Gestión Educativa	Coefficiente de correlación	1,000	-,301**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	345	345
	Tipo de Gestión	Coefficiente de correlación	-,301**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	345	345

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

La correlación entre la Calidad de la Gestión Educativa y el Tipo de gestión de las II.EE del distrito de Tacna revela una correlación negativa baja, confirmada por el estadístico R de Spearman, que es igual a -0.301, como se detalla en la tabla 17. Los resultados derivados de la contrastación de las hipótesis, utilizando el estadístico Rho de Spearman en relación con las variables de estudio. A partir de

este análisis, se concluyó que existe una relación significativa, negativa entre “la Calidad de la gestión educativa” y el “tipo de gestión” en el distrito de Tacna.

4.5. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Para contrastar las hipótesis se empieza por las hipótesis específicas, para luego contrastar la Hipótesis general.

4.5.1. Comprobación de las hipótesis específicas.

La hipótesis específica 1 está planteada de la siguiente manera:

Existe una relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión organizacional de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.

Tabla 18

Rho de Spearman para la hipótesis específica 1

			Correlaciones	
			ORGANIZACIONAL	TIPO DE GESTIÓN
Rho de Spearman	ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	1,000	-,374**
		Sig. (unilateral)	.	,000
		N	345	345
	TIPO DE GESTIÓN	Coefficiente de correlación	-,374**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	345	345

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

Nota: base data de las variables

El resultado del valor de Rho de Spearman de -0,374 (valor de $p = 0,00$), puesto que el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, se procede a comprobar la hipótesis propuesta.

Por lo que, la información que se brinda en la Tabla 18 permite establecer que existe una relación negativa y baja entre la gestión organizacional y el tipo de

gestión de los colegios de EBR del 2021, considerando un nivel de confianza del 95%.

La hipótesis específica 2 afirma que:

Existe una relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión administrativa de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.

Tabla 19

Rho de Spearman para la hipótesis específica 2

			Correlaciones	
			ADMINISTRATIVA	TIPO DE GESTIÓN
Rho de Spearman	ADMINISTRATIVA	Coeficiente de correlación	1,000	-,306**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	345	345
	TIPO DE GESTIÓN	Coeficiente de correlación	-,306**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	345	345

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

Nota: base data de las variables

El resultado del valor de Rho de Spearman de -0,306 (valor de $p = 0,00$), puesto que el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, se procede a comprobar la hipótesis propuesta.

Por lo que, la información que se brinda en la Tabla 19 permite establecer que existe una relación negativa y baja entre la gestión administrativa y el tipo de

gestión de los colegios de EBR del 2021, considerando un nivel de confianza del 95%.

La hipótesis específica 3 afirma que:

Existe una relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión pedagógica de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.

Tabla 20

Rho de Spearman para la hipótesis específica 3

			Correlaciones	
			PEDAGOGICA	TIPO DE GESTION
Rho de Spearman	PEDAGOGICA	Coeficiente de correlación	1,000	-,234**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	345	345
	TIPO DE GESTION	Coeficiente de correlación	-,234**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	345	345

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

Nota: base data de las variables

El resultado del valor de Rho de Spearman de -0,234 (valor de $p = 0,00$), puesto que el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, se procede a comprobar la hipótesis propuesta.

Por lo que, la información que se brinda en la Tabla 20 permite establecer que existe una relación negativa y baja entre la gestión pedagógica y el tipo de

gestión de los colegios de EBR del 2021, considerando un nivel de confianza del 95%.

La hipótesis específica 4 afirma que:

Existe una relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión comunitaria de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.

Tabla 21

Rho de Spearman para la hipótesis específica 4

			Correlaciones	
			COMUNITARIA	TIPO DE GESTION
Rho de Spearman	COMUNITARIA	Coefficiente de correlación	1,000	-,142*
		Sig. (bilateral)	.	,032
		N	345	345
	TIPO DE GESTION	Coefficiente de correlación	-,142*	1,000
		Sig. (bilateral)	,032	.
		N	345	345

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: base data de las variables

El resultado del valor de Rho de Spearman de -0,142 (valor de $p = 0,00$), puesto que el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, se procede a comprobar la hipótesis propuesta.

Por lo que, la información que se brinda en la Tabla 21 permite establecer que existe una relación negativa y muy baja entre la gestión comunitaria y el tipo

de gestión de los colegios de EBR del 2021, considerando un nivel de confianza del 95%.

La hipótesis específica 5 afirma que:

Hi: Existe una diferencia significativa entre el tipo de gestión y la calidad de gestión educativa de las instituciones de EBR públicas y privadas del distrito Tacna en el año 2021.

H0: No existe una diferencia significativa entre el tipo de gestión y la calidad de gestión educativa de las instituciones de EBR públicas y privadas del distrito Tacna en el año 2021.

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión: $p \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H_a

Tabla 22

Diferencia de rangos en los dos grupos

	Grupos	N	Rango promedio	Suma de rangos
Calidad de la gestión Educativa	Pública	172	203.39	34983.08
	Privada	173	143.37	24803.01
	Total	345		

Nota: Base data de las variables

Tabla 23

Estadístico U de Mann Whitney para comparación de los grupos de estudio instituciones públicas y privadas

Estadísticos de prueba	Calidad de la gestión Educativa
U de Mann-Whitney	4274.000
W de Wilcoxon	10944.000
Z	-4.552
Sig. asintótica (bilateral)	,000

Nota. Variable de agrupación: Instituciones Educativa

La Tabla 23 exhibe la comparación entre las instituciones educativas tras evaluar la calidad de la gestión educativa. Los resultados del test U de Mann-Whitney revelan diferencias altamente significativas ($z = -4.552$, $p < 0.01$) a favor de las instituciones públicas. Esto se debe a que el rango promedio de las instituciones públicas (203.39) supera al de las instituciones privadas (143.37). En consecuencia, los resultados obtenidos respaldan el rechazo de la hipótesis nula, respaldando así la hipótesis de investigación, que sostiene la existencia de diferencias significativas en la calidad de la gestión educativa según la percepción de los docentes en las instituciones educativas de EBR del distrito de Tacna en 2021. De este modo, la hipótesis queda corroborada.

4.5.2. Comprobación de la hipótesis general.

La hipótesis general afirma que:

Existe una relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión educativa de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.

Con el propósito de analizar la relación de la calidad de la gestión educativa en las instituciones de EBR en el distrito de Tacna con el tipo de gestión, se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman. El resultado, presentado en la tabla 17, revela un valor de Rho de Spearman de -0.301, indicando una relación negativa baja.

Se debe destacar que, al confirmarse que el nivel de calidad de la gestión educativa es moderado (40.58%) y que la mayoría de los docentes provienen de instituciones públicas y privadas en el distrito de Tacna, la relación entre estas variables es negativa y baja. Asimismo, la diferencia entre cada grupo en términos de su dimensión organizacional, pedagógica, administrativa y comunitaria sugiere que el tipo de gestión educativa tiene una relación negativa y significativa en la calidad de la gestión educativa. Dada la baja relación entre ellas, 54.65% (público) y el 48.00% (privado) es evidente que la relación no cumple con los requisitos necesarios. En consecuencia, se confirma la hipótesis general de la investigación.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

PRIMERA

Se ha establecido que existe relación negativa y baja (Rho de Spearman = $-0,374$ y valor de $p = 0,00$) entre el tipo de gestión y la calidad de gestión organizacional de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021; lo cual indica que, según el tipo de gestión (pública o privada), a menor tipo de gestión mayor será el nivel de la calidad de la gestión. Según la dimensión el 58.72% de los docentes de II.EE públicas considera que se encuentra en el nivel alto, mientras que el 65.31% los docentes de II.EE privadas se ubicaron en el nivel moderado. Estos resultados sugieren que las I.E. privadas tienden a tener una percepción de calidad de gestión organizacional moderada en comparación con las I.E. públicas, y que hay una tendencia inversa entre el tipo de gestión y la calidad de gestión organizacional.

SEGUNDA

Se ha establecido que existe relación negativa y baja (Rho de Spearman = $-0,306$ y valor de $p = 0,00$) entre el tipo de gestión y la calidad de gestión administrativa de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021. Según la dimensión el 43.60% de los docentes de II.EE públicas considera que se encuentra en el nivel

alto y en porcentaje similar en el nivel regular, mientras que el 58.96% los docentes de II.EE privadas se ubicaron en el nivel regular. Estos resultados sugieren que los docentes de las I.E. privadas tienden a tener una percepción de calidad de gestión administrativa en un nivel regular en comparación con las I.E. públicas. Además, se observa una tendencia inversa entre el tipo de gestión y la calidad de gestión administrativa.

TERCERA

Se ha establecido que existe relación negativa y baja (Rho de Spearman = -0,234 y valor de $p = 0,00$) entre el tipo de gestión y la calidad de gestión pedagógica de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021. Según la dimensión el 53.49% de los docentes de II.EE públicas considera que se encuentra en el nivel insuficiente, mientras que el 51.45% los docentes de II.EE privadas se ubicaron en el nivel moderado.

CUARTA

Se ha establecido que existe relación negativa y muy baja (Rho de Spearman = -0,142 y valor de $p = 0,00$) entre el tipo de gestión y la calidad de gestión comunitaria de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021. Según la dimensión el 53.49% de los docentes de II.EE públicas considera que se encuentra en el nivel moderado, asimismo un 42.77% los docentes de II.EE privadas señalaron una moderada relación con la comunidad. Estos resultados sugieren que las I.E. públicas pueden enfrentar mayores desafíos en términos de calidad de gestión pedagógica en comparación con las I.E. privadas, aunque la calidad percibida varía entre los docentes de ambas.

QUINTA

Se ha podido establecer las diferencias entre el tipo de gestión y la calidad de gestión educativa de las instituciones públicas y privadas del distrito de Tacna en el año 2021. Los resultados de la prueba U de Mann Whitney en la variable, demuestran diferencias altamente significativas ($z = -4.552$ $p < 0.01$) a favor de las

instituciones públicas, porque el rango promedio de las instituciones públicas (203.39) es mayor a las instituciones privadas (143.37). Estos resultados sugieren que las I.E. públicas del distrito de Tacna tienen una calidad de gestión educativa generalmente superior a la de las I.E. privadas durante el año 2021, según la percepción de los docentes recopilada para este estudio.

SEXTA

De acuerdo con lo obtenido, se evidencia una relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión educativa de las instituciones de Educación Básica Regular (EBR) en el distrito de Tacna durante el año 2021. Este hallazgo se sustenta en el coeficiente de correlación de -0.301 , que sugiere una asociación negativa moderada entre estas variables. Por lo que, se alude que las instituciones públicas parecen superar a las privadas en términos de calidad de gestión educativa, como lo demuestran los puntajes promedio más altos 54.65% y 40.58% respectivamente. Además, la correlación negativa moderada entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión educativa indica que a medida que el tipo de gestión tiende a ser privada, la calidad de la gestión educativa tiende a disminuir. Esto puede deberse a una serie de factores, como diferencias en la financiación, recursos disponibles, políticas de gestión, entre otros, que podrían influir en cómo se gestionan y operan las instituciones educativas en los sectores público y privado.

5.2. RECOMENDACIONES

En base al trabajo realizado, se sugiere las siguientes recomendaciones:

PRIMERA

Se recomienda a los Directores aplicar estrategias que generen un clima laboral adecuado a través del establecimiento de relaciones afectivas positivas, buena comunicación y participación activa de todos los integrantes de la comunidad educativa para lograr así una mayor eficiencia en el desempeño de sus funciones.

SEGUNDA

Se recomienda trabajar de manera articulada entre las instancias educativas para la mejora en el manejo de la parte administrativa dentro de las II.EE. buscando capacitar al personal encargado en el uso de herramientas que posibiliten concretar objetivos comunes hacia las necesidades inicialmente diagnosticadas.

TERCERA

Se recomienda a los directivos no dejar de lado la parte humana; entendiéndose que se ponen en juego valores como la empatía, comunicación, solidaridad, etc. para generar como contraparte en los docentes un compromiso significativo por la mejora en su práctica diaria y que esta a su vez se concretará en el logro de aprendizajes de calidad por parte del estudiantado.

CUARTA

Se recomienda involucrar de forma más activa y comprometida la participación de los Padres de Familia en la educación de sus menores hijos; haciendo para ello talleres de sensibilización, elaboración de material educativo, jornadas de integración, encuentros familiares, etc. Asimismo identificar con exactitud los recursos que posea la I.E. como aquellos que requieren gestionarse para buscar los agentes aliados necesarios para tal fin.

QUINTA

Se recomienda a los directivos de las II.EE públicas de Tacna continuar fortaleciendo sus aspectos pedagógicos, ideológicos y prácticos que han hecho de este tipo de escuelas atractivas para un gran porcentaje de la población que confía en la labor que vienen desempeñando al colocar a sus niños en ellas.

SEXTA

Se recomienda a los funcionarios de la DRSET, UGELTACNA y directivos de las diversas II.EE. velar siempre por una buena calidad en Gestión Educativa; activando programas de mejora continua, acompañamiento y monitoreo al desempeño que se vienen llevando dentro de cada una de ellas por parte de sus integrantes y así lograr que todos remen hacia un solo objetivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, O. (1999). *Gestión educativa. Enfoques y procesos*. Lima: Universidad de Lima: Fondo de Desarrollo Editorial.
- Alvaro, F. (2021). La gestión escolar y la calidad educativa en las instituciones educativas de nivel básico elemental de la Parroquia Cumbe, 2018. *Revista Electrónica Entrevista Académica*, II(7), 81-99. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7958582>
- Amarate, A. (2000). *Gestión Directiva. Módulos 1 a 4* . Magisterio del Río de la Plata.
- Anahua, E. (2018). *La Gestión Educativa y el compromiso laboral en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017*. Tacna: Universidad privada de Tacna.
- Ander-Egg, E. (1993). *La Planificación Educativa. Conceptos, métodos, estrategias y Técnicas para Educadores*. Magisterio del Río de la Plata. .
- Arana, M. (1998). *Principios y Procesos de la Gestión Educativa. Colección Pedagógica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Brandstadter, A. (2007). La gestión: Cartografía semántica para orientarse en un territorio enmarañado. *Revista novedades educativas*, XVIII, 12-14.
- Caro, D. (2012). *La calidad de la educación en el Perú: ¿qué podemos hacer a la luz de lo que sabemos?* . Universidad del Pacífico. Punto de Equilibrio.
- Carreto, J. (2012). *Planeación Estratégica* . Editorial Ruiz.
- Changanaqui, M., & Huapaya, G. (2017). *Estilos de Liderazgo Directivo y la Calidad de Gestión educativa desde la percepción docente de cuatro instituciones educativas públicas*. Lima: Universidad Marcelino Champagnat.

- Congreso de la República. (2003). Ley General de Educación N° 28044. Art. 66. Lima. Obtenido de http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf
- Cruz, C., & Santos, O. (2021). La Gestión de los directivos y la calidad del servicio educativo del colegio San Antonio Marianistas Callao. *Journal of the Academy*(4), 63-89. doi:<https://doi.org/10.47058/joa4.5>
- Escudero, M. (1990). *El centro como lugar de cambio: la perspectiva de la colaboración*. Edit. Narcea.
- Fernández, L. (1994). *Instituciones Educativas: Fernández, L. Instituciones educativas. Dinámicas institucionales en situaciones críticas*. Buenos Aires: Paidós.
- Ferrer, A. (2013). *Principios y Procesos de la Gestión Educativa. Colección Pedagógica*. Lima: San Marcos.
- Frigerio, G., Poggi, M., Tiramonti, G., & Aguerrondo, I. (1992). *Las instituciones educativas: Cara y Ceca*. Buenos Aires: Troquel.
- Gairin, J. (1998). *La función directiva en el contexto español. Principales dificultades de la dirección de los centros educativos en los primeros años de ejercicio*. Deusto.
- García, M. (1999). El modelo de calidad total para las instituciones educativas. *Acción pedagógica*, VIII(2), 66-76.
- Graells, M. (2002). *Calidad e innovación educativa en los centros*. Departamento de Pedagogía Aplicada de la Facultad de Educación. RED SOCIAL DIM.
- Graffe, G. (2000). *Consultoría de Procesos*. Escuela de Educación, FHE – UCV. .
- Instituto Nacional de Estadística e Informática del Perú. (2019). *Principales Resultados de la Encuesta Nacional a Instituciones Educativas de Nivel Inicial, Primaria y Secundaria, 2018*. Lima: INEI.

- Jiménez, L. (2019). *Los indicadores de gestión educativa y calidad de educación en la Unidad Educativa Fiscal Veintiocho de Mayo Guayaquil*. Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42577/Jim%c3%a9nez_MLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lepeley, M. (2003). *Gestión y calidad en Educación*. México: Mc GrawHill.
- Lepeley, M. (2006). *Gestión y calidad en educación. Un modelo de evaluación*. McGraw Hill Interamericana.
- Ley General de Educación N° 28044. (2003). Funciones de la Institución educativa. *En Comisión Permanente del Congreso de la República del Perú*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2005). *Reglamento de la gestión del sistema educativo. Decreto Supremo N° 009-2005-ED*. Recuperado el 12 de 07 de 2019, de <http://www.minedu.gob.pe/normatividad/decretos/DecSupN009-2005-ED.pdf>
- Nakanao, T. (2013). *Nakano Osore, T. (2013). ¿Qué y cómo evaluamos la gestión de la institución educativa?: matriz y guía de autoevaluación de la gestión educativa de instituciones de Educación Básica Regular*. Lima: IPEBA. Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica.
- Oplatka, I. (2019). El surgimiento de la gestión educativa como campo de estudio en América Latina. *Revista Eletrônica de Educação, XIII(1)*, 196-210. doi:<https://doi.org/10.14244/198271993072>
- Orozco, J., Olaya, A., & Villate, V. (2009). ¿Calidad de la educación o educación de calidad? Una preocupación más allá del mercado. *Revista Iberoamericana de educación(51)*, 161-181.

Portocarrero, L., Restrepo, J., Valencia, M., & Calderón, L. (2021). Gestión educativa para la sostenibilidad académica en Colombia. *Formación universitaria, XIV(5)*, 107-118.

Raya, C. (2018). *Gestión Educativa en Instituciones Educativas públicas del nivel inicial, primaria y secundaria de la Red N° 26, UGEL N° 01, 2017*. Universidad Cesar Vallejo.

Representación de la Unesco en el Perú. (2011). *Manual de Gestión para directores de Instituciones Educativas* (Primera ed.). Lima: Biblioteca Nacional del Perú.

Riffo, R. (2019). Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos. *Revista Científica, IV*, 153-172.
doi:<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.9.153-172>

Thompson, A., & Strickland, A. (1995). *Dirección y administración estratégicas*. México: Irwin.

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>INTERROGANTE PRINCIPAL</p> <p>¿Qué relación existe entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión educativa de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la relación entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión educativa de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>Existe una relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión educativa de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.</p>	<p>VARIABLE 1 Tipo de gestión.</p> <p>INDICADORES Primaria Secundaria</p> <p>ESCALA DE MEDICIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Públicas de gestión directa. • Públicas de gestión privada. • De gestión privada. <p>VARIABLE 2 Calidad de Gestión Educativa.</p> <p>DIMENSIÓN Organizacional INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reglamento interno. - Manual de funciones y procedimientos. - Comisiones de trabajo. - Canales de comunicación formal. - Uso de tiempos y espacios. <p>DIMENSIÓN Administrativa INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto económico - Distribución de tiempos - Administración de recursos materiales. - Relación con instancias del Ministerio de educación. <p>DIMENSIÓN Pedagógica</p>	<p>Tipo de investigación Básica. Diseño No experimental Nivel Correlacional Ámbito de estudio Micro regional.- La investigación se desarrollará en las instituciones educativas del distrito de Tacna.</p> <p>Población: La población está constituida 138 instituciones del distrito de Tacna, tanto pública como privada, compuesto por 2 102 docentes de los niveles de educación primaria y secundaria.</p> <p>Muestra: El tamaño de la muestra se ha calculado con la tabla Fisher-Arkin-Coltón al +- 5% de margen de error y 95% de confianza, resultando un total de 345 docentes de las instituciones educativas del nivel de educación primaria y secundaria del distrito de Tacna.</p> <p>Técnicas de Recolección de datos Encuesta. Documental.</p>
<p>INTERROGANTES SECUNDARIAS</p> <p>a) ¿Qué relación existe entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión organizacional de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>a) Establecer la relación entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión organizacional de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>a) Existe una relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión organizacional de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.</p>		
<p>b) ¿Qué relación existe entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión administrativa de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021?</p>	<p>b) Establecer la relación entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión administrativa de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.</p>	<p>b) Existe una relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión administrativa de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.</p>		
<p>c) ¿Qué relación existe entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión pedagógica de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021?</p>	<p>c) Establecer la relación entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión pedagógica de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.</p>	<p>c) Existe una relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión pedagógica de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.</p>		
<p>d) ¿Qué relación existe entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión comunitaria de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021?</p>	<p>d) Establecer la relación entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión comunitaria de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.</p>	<p>d) Existe una relación negativa entre el tipo de gestión y la calidad de la gestión comunitaria de las instituciones de EBR en el distrito de Tacna en el año 2021.</p>		

<p>e) ¿Existe diferencia entre el tipo de gestión y la calidad de gestión educativa entre las instituciones de EBR públicas y privadas en el distrito de Tacna en el año 2021?</p>	<p>e) Establecer la diferencia existente entre el tipo de gestión y la calidad de gestión educativa de las instituciones de EBR públicas y privadas del distrito de Tacna en el año 2021.</p>	<p>e) Existe una diferencia significativa entre el tipo de gestión y la calidad de gestión educativa de las instituciones de EBR públicas y privadas del distrito Tacna en el año 2021.</p>	<p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tutoría. - Enfoque de evaluación. - Actualización docente. - Estilo de enseñanza. - Relación con estudiantes. - Enfoque pedagógico. - Estrategias didácticas y proceso. de enseñanza aprendizaje - Planes y programas. <p>DIMENSIÓN Comunitaria</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relación de padres y madres de familia. - Proyectos de proyección social. - Relación redes con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles. 	<p>Instrumentos</p> <p>Cuestionario. Ficha documental.</p>
--	---	---	---	---

PROTOCOLO INSTRUMENTAL

I. INFORMACIÓN GENERAL	
Título de la investigación	“TIPOS DE GESTIÓN Y LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES DE EBR EN EL DISTRITO DE TACNA, 2021”.
Investigador (a):	Rosa María Pérez Callisaya
II. INSTRUMENTACIÓN	
Variable a medir	Calidad de la Gestión Educativa <i>Concepto. Es el proceso orientado a promover el aprendizaje de los estudiantes, docentes y miembros de la comunidad, mediante políticas, planes de acción, de gestión, dirección y control en una institución.</i>
Dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> • DIMENSIÓN Organizacional • DIMENSIÓN Administrativa • DIMENSIÓN Pedagógica • DIMENSIÓN Comunitaria
Denominación del Instrumento	Cuestionario
Autor(a)	Rosa María Pérez Callisaya
Objetivo del Instrumento:	Determinar el nivel de calidad de la gestión educativa que presentan las instituciones del distrito de Tacna en el año 2021.

MATRIZ INSTRUMENTAL

DIMENSIONES	INDICADORES	N°	ITEMS	ESCALA				
				1	2	3	4	5
Organizacional	Reglamento interno	1	Establece las funciones, derechos y responsabilidades de cada uno de los integrantes de la Institución educativa	1	2	3	4	5
		2	Utiliza instrumentos de gestión para una buena organización institucional.	1	2	3	4	5
	Manual de funciones y procedimientos	3	Respeto el manual de la organización y funciones establecido en la institución	1	2	3	4	5
		4	Establece claramente las funciones de cada miembro de la comunidad estudiantil.	1	2	3	4	5
	Comisiones de trabajo	5	Distribuye las tareas de los docentes de acuerdo a lo planteado en el plan de trabajo	1	2	3	4	5
		6	Divide el trabajo de la comunidad educativa en forma equitativa.	1	2	3	4	5
		7	Organiza al personal docente en las actividades propuestas por la institución.	1	2	3	4	5
	Canales de comunicación formal	8	Da a conocer las normativas, funciones y documentos de gestión existentes en la institución	1	2	3	4	5
	Administrativa	Presupuesto económico	9	Administra el uso adecuado de la infraestructura de la institución.	1	2	3	4
10			Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de la institución educativa.	1	2	3	4	5
Jornadas de trabajo		11	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes.	1	2	3	4	5
Administración de recursos materiales		12	Monitorea el empleo eficiente del material educativo disponible.	1	2	3	4	5
		13	Supervisa el uso adecuado de los equipos tecnológicos con que cuenta la institución.	1	2	3	4	5
Relación con instancias del Ministerio de educación		14	Gestiona oportunamente cada año para contar con textos escolares distribuidos por el Minedu	1	2	3	4	5
		15	Mantiene comunicación y gestiona con autoridades y directivos de la Dirección Regional de Educación, para beneficio de la institución.	1	2	3	4	5
		16	Cumple con los objetivos organizacionales de la institución.	1	2	3	4	5
Pedagógica		Tutoría	17	Gestiona cursos o talleres sobre Tutoría para los encargados del área.	1	2	3	4
	Enfoque de evaluación	18	Supervisa a la plana docente en los contenidos curriculares de las asignaturas de la institución educativa de acuerdo a las competencias.	1	2	3	4	5
	Actualización docente	19	Gestiona oportunidades de formación continua para los docentes.	1	2	3	4	5
	Estilo de enseñanza	20	Verifica el empleo de métodos de enseñanza adecuados al nivel de los estudiantes.	1	2	3	4	5
	Relación con estudiantes	21	Existe un trato cordial y democrático con los estudiantes	1	2	3	4	5
	Enfoque pedagógico	22	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y su indagación.	1	2	3	4	5
		23	Planifica y evalúa los procesos pedagógicos que se dan dentro de la institución	1	2	3	4	5
	Estrategias didácticas	24	Estimula las iniciativas de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas.	1	2	3	4	5
	Proceso de enseñanza aprendizaje	25	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos (Uso de TIC'S).	1	2	3	4	5
Comunitaria	Planes y programas	26	Realiza alianzas estratégicas con instituciones de la comunidad.	1	2	3	4	5
		27	Experimenta planes de trabajo conjunto para promover la interacción de la institución con la comunidad.	1	2	3	4	5
	Relación de padres y madres de familia	28	Busca una interrelación permanente con la comunidad educativa (padres de familia).	1	2	3	4	5
	Proyectos de proyección social	29	Elabora en coordinación con los docentes, programas de extensión a la comunidad.	1	2	3	4	5
	Relación redes con instituciones municipales, estatales, eclesíásticas, organismos civiles.	30	Participa de jornadas de sensibilización de salud, valores, cuidado ambiental, etc.	1	2	3	4	5

CUESTIONARIO PARA DOCENTES

Fecha:

FINALIDAD

El presente cuestionario busca determinar el nivel de calidad de la gestión educativa que presentan las instituciones de EBR del distrito de Tacna en el año 2021.

INDICACIONES

En las siguientes proposiciones marque con un aspa (x) en el valor del casillero que corresponda a la Gestión Educativa que observa en su institución educativa; la información que proporcione es muy importante, es confidencial y será de manejo exclusivo para efectos de estudio.

La numeración corresponde a la siguiente escala:

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

Institución Educativa: Pública () Privada ()

Edad: Género: F () M ()

Tiempo de servicio:

Condición laboral:

Respecto a la Gestión Educativa de la Institución educativa:

N°	ITEMS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
1	Establece las funciones, derechos y responsabilidades de cada uno de los integrantes de la Institución educativa	1	2	3	4	5
2	Utiliza instrumentos de gestión para una buena organización institucional.	1	2	3	4	5
3	Respeto el manual de la organización y funciones establecido en la institución	1	2	3	4	5
4	Establece claramente las funciones de cada miembro de la comunidad estudiantil.	1	2	3	4	5
5	Distribuye las tareas de los docentes de acuerdo a lo planteado en el plan de trabajo	1	2	3	4	5
6	Divide el trabajo de la comunidad educativa en forma equitativa.	1	2	3	4	5
7	Organiza al personal docente en las actividades propuestas por la institución.	1	2	3	4	5
8	Da a conocer las normativas, funciones y documentos de gestión existentes en la institución	1	2	3	4	5
9	Administra el uso adecuado de la infraestructura de la institución.	1	2	3	4	5
10	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de la institución educativa.	1	2	3	4	5

11	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes.	1	2	3	4	5
12	Monitorea el empleo eficiente del material educativo disponible.	1	2	3	4	5
13	Supervisa el uso adecuado de los equipos tecnológicos con que cuenta la institución.	1	2	3	4	5
14	Gestiona oportunamente cada año para contar con textos escolares distribuidos por el Minedu	1	2	3	4	5
15	Mantiene comunicación y gestiona con autoridades y directivos de la Dirección Regional de Educación, para beneficio de la institución.	1	2	3	4	5
16	Cumple con los objetivos organizacionales de la institución.	1	2	3	4	5
17	Gestiona cursos o talleres sobre Tutoría para los encargados del área.	1	2	3	4	5
18	Supervisa a la plana docente en los contenidos curriculares de las asignaturas de la institución educativa de acuerdo a las competencias.	1	2	3	4	5
19	Gestiona oportunidades de formación continua para los docentes.	1	2	3	4	5
20	Verifica el empleo de métodos de enseñanza adecuados al nivel de los estudiantes.	1	2	3	4	5
21	Existe un trato cordial y democrático con los estudiantes	1	2	3	4	5
22	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y su indagación.	1	2	3	4	5
23	Planifica y evalúa los procesos pedagógicos que se dan dentro de la institución	1	2	3	4	5
24	Estimula las iniciativas de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas.	1	2	3	4	5
25	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos (Uso de TIC'S).	1	2	3	4	5
26	Realiza alianzas estratégicas con instituciones de la comunidad.	1	2	3	4	5
27	Experimenta planes de trabajo conjunto para promover la interacción de la institución con la comunidad.	1	2	3	4	5
28	Busca una interrelación permanente con la comunidad educativa (padres de familia).	1	2	3	4	5
29	Elabora en coordinación con los docentes, programas de extensión a la comunidad.	1	2	3	4	5
30	Participa de jornadas de sensibilización de salud, valores, cuidado ambiental, etc.	1	2	3	4	5

¡Muchas gracias por su colaboración!

Escala con rangos (Baremos)

Calidad de Gestión educativa

RANGOS

$$R = \frac{PM - pm}{N^{\circ} C}$$

• Alto nivel de calidad	111	-	150
• Moderado nivel de calidad	71	-	110
• Bajo nivel de calidad	30	-	70

Donde:
R = Rango
PM = Puntaje mayor
pm = Puntaje menor
N° C = Número de categorías

Descripción

- **Alto nivel de calidad:** en esta categoría se ubican las instituciones que presentan una adecuada organización, una buena administración, con una pedagogía suficiente, y una buena relación con la comunidad.
- **Moderado nivel de calidad:** en esta categoría se ubican las instituciones que presentan una organización medianamente aceptable, una regular administración, con una pedagogía moderadamente correcta, y una relación regular con la comunidad.
- **Bajo nivel de calidad:** en esta categoría se ubican las instituciones que presentan una organización inadecuada, una mala administración, con una pedagogía insuficiente, y una mala relación con la comunidad.

FICHA DOCUMENTAL

FINALIDAD: Identificar los tipos de gestión educativa que existen en las instituciones del distrito de Tacna en el año 2021.

Docentes	Nivel (primaria/secundaria)	Públicas de gestión directa	Públicas de gestión privada	De gestión privada
TOTAL				


TABLA DE FISHER, ARKIN Y COLTON

PRUEBA DE ENTRADA

TABLA QUE NOS INDICA EL TAMAÑO DE LA MUESTRA PARA QUE SEA REPRESENTATIVA DE POBLACIONES FINITAS PARA MARGENES DE ERROR DESDE +1% A +10% EN LA HIPÓTESIS DE P=50% Y CON UNA CONFIABILIDAD DEL 95% (ÓPTIMA)

% error	+ - 1%	+ - 2%	+ - 3%	+ - 4%	+ - 5%	+ - 10%
Población total	N ₁	N ₂	N ₃	N ₄	N ₅	N ₁₀
500	-	-	-	-	222	83
1000	-	-	-	385	286	91
1500	-	-	638	441	316	94
2000	-	-	714	476	333	95
2500	-	1250	769	500	345	96
3000	-	1364	811	520	353	97
3500	-	1458	843	530	359	98
4000	-	1538	870	541	364	98
4500	-	1607	891	546	367	98
5000	-	1667	909	556	370	98
6000	-	1765	938	566	375	99
7000	-	1842	959	574	378	99
8000	-	1905	976	580	381	99
9000	-	1957	989	584	383	99
10000	5000	2000	1000	588	385	99
15000	6000	2143	1034	600	390	100
20000	6667	2222	1053	606	392	100
25000	7143	2273	1064	610	394	100
50000	8333	2381	1087	617	397	100
100000	9091	2439	1099	621	398	100
+ de 100000	10000	2500	1111	625	400	100

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO JUICIO DE EXPERTOS

 UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
Codificación CEIN IVE - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN


I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): CASTILLO CROZ, Henry Julio
- 1.2. Grado Académico: MASTER EN EDUCACIÓN
- 1.3. Profesión: DOCENCIA
- 1.4. Institución donde labora: I.E. CESAR COHALLA TAMAYO
- 1.5. Cargo que desempeña: SUB DIRECCIÓN
- 1.6. Denominación del Instrumento:
CUESTIONARIO PARA DOCENTES
- 1.7. Autor del instrumento: ROSA MARÍA PÉREZ CALLASAYA
- 1.8. Programa de postgrado: DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				✓	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles			✓		
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría			✓		
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				✓	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				✓	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				✓	
SUMATORIA PARCIAL				06	16	
SUMATORIA TOTAL				22		

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
	Codificación CEIN IVE - 001	Versión 00	Vigencia 2015


III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 22
- 3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____
 NO FAVORABLE _____
- 3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 04 de mayo del 2022


 Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
	Codificación CEIN IVE - 001	Versión 00	Vigencia 2015

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN


I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Adcco. Quenta Carolina Magda...
 1.2. Grado Académico: Magister en Educación
 1.3. Profesión: Profesora de Educación Primaria
 1.4. Institución donde labora: IE Cesar Cohaila Tamayo
 1.5. Cargo que desempeña: Docente
 1.6. Denominación del Instrumento:
Cuestionario para docentes
 1.7. Autor del instrumento: Rosa Maria Perez Callisay
 1.8. Programa de postgrado: Docencia Universitaria y gestión educativa

II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					✓
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					✓
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					✓
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				✓	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					✓
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				✓	
SUMATORIA PARCIAL					8	20
SUMATORIA TOTAL					28	

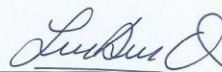
	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
	Codificación CEIN IVE - 001	Versión 00	Vigencia 2015

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN


- 3.1. Valoración total cuantitativa: 28
- 3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR
NO FAVORABLE
- 3.3. Observaciones: El presente instrumento es favorable
para la investigación de la tesis: Tipos de gestión
y la calidad de la gestión educativa de las instituciones
en el distrito de Tacna 2021

2

Tacna, 04 de Mayo del 2022



Firma

 UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Postgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
Codificación CEIN Ite - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN


I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Pérez Cernaes, Yanilde Irina
 1.2. Grado Académico: MAGISTER
 1.3. Profesión: LIC. EN EDUCACIÓN
 1.4. Institución donde labora: I.C. CÉSAR COHAILA TAYAYO
 1.5. Cargo que desempeña: DOCENTE
 1.6. Denominación del Instrumento: CUESTIONARIO PARA DOCENTES
 1.7. Autor del instrumento: Rosa María Pérez CALLISAYA
 1.8. Programa de postgrado: DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN ED.

II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					✓
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					✓
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					✓
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				✓	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				✓	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				✓	
SUMATORIA PARCIAL					12	15
SUMATORIA TOTAL					27	

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 27
- 3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR
 NO FAVORABLE
- 3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 03 de Mayo del 2022



 Firma

CONFIABILIDAD

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	19	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	19	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Organizacional	112,1053	468,655	,595	.	,980
Organizacional	112,2105	473,175	,571	.	,980
Organizacional	112,1579	456,585	,907	.	,979
Organizacional	112,2105	469,175	,575	.	,980
Organizacional	112,0526	456,608	,853	.	,979
Organizacional	112,3158	454,117	,881	.	,979
Organizacional	112,0000	457,778	,804	.	,979
Organizacional	112,1053	459,433	,867	.	,979
Administrativa	112,1053	466,211	,735	.	,979
Administrativa	112,1579	462,251	,746	.	,979
Administrativa	111,8947	466,099	,727	.	,979
Administrativa	112,4211	465,813	,775	.	,979
Administrativa	112,3158	460,450	,837	.	,979
Administrativa	112,2632	453,205	,743	.	,979
Administrativa	112,4737	455,708	,791	.	,979
Administrativa	112,3158	457,450	,926	.	,978
Pedagógica	112,6316	464,579	,689	.	,979
Pedagógica	112,1579	462,807	,798	.	,979
Pedagógica	112,5789	451,702	,871	.	,979
Pedagógica	112,5263	453,374	,891	.	,979
Pedagógica	111,7895	471,509	,605	.	,980
Pedagógica	112,2632	448,205	,893	.	,978
Pedagógica	112,1579	463,807	,767	.	,979
Pedagógica	112,6316	436,801	,916	.	,979
Pedagógica	112,7368	446,538	,818	.	,979
Comunitaria	112,6842	449,006	,801	.	,979
Comunitaria	112,9474	443,497	,864	.	,979
Comunitaria	112,3158	450,339	,921	.	,978
Comunitaria	112,9474	465,942	,624	.	,980
Comunitaria	112,6316	460,023	,709	.	,979

