



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN

TESIS

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL NIVEL DE LA CALIDAD
EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS
DE LA RED EDUCATIVA DE CORANI – 2016.**

PRESENTADO POR LA BACHILLER:

RAMOS LLANOS MARLENY

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
EDUCACIÓN SECUNDARIA EN LA ESPECIALIDAD DE:
EDUCACIÓN PARA EL TRABAJO Y GESTIÓN EMPRESARIAL.**

PUNO – PERÚ

2016

Dedicatoria

A mi familia por su apoyo, por ser el mejor regalo de la vida, por su comprensión.

Agradecimiento

A las amigas con quienes compartimos momentos de estudio, experiencias que fortalecieron nuestro desarrollo profesional.

RESUMEN

El presente estudio tuvo como **propósito**, determinar la relación entre la gestión administrativa y el nivel de la calidad educativa en las Instituciones Educativas públicas de la Red Educativa Corani - 2016. La **hipótesis** siguiente; La relación que existe entre la gestión administrativa es significativo con el nivel de la calidad educativa, en las Instituciones educativas Públicas de la Red Educativa Corani durante el año 2016. **El método** de investigación que se asumió, como tipo de investigación es el no experimental con su diseño Correlacional; la **muestra** de estudio lo constituyen 117 docentes. Para dicho propósito se ha utilizado como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta por cuestionario.

Se concluye: La relación que existe entre la gestión administrativa es significativa con el nivel de calidad educativa, en las Instituciones educativas Públicas de la Red Educativa Corani, el valor correspondiente a un nivel de confianza que se asume es de 0,01 para 9 grados de libertad, el que corresponde a la Chi cuadrada de 21.666, como el valor calculado de la Chi cuadrado de 135, que es superior al valor tabulado, esto quiere decir, que existe diferencia estadística significativa, en relación a las dos variables.

Palabras Claves: gestión, administrativa, calidad, educativa. Red educativa.

ABSTRACT

The present study had like **purpose**, determining the relation between the administrative step and the level of the educational quality at the Red Educativa Corani's Educational public Institutions - 2016. The **hypothesis** following; The relation that exists between the administrative step is significant with the level of the educational quality at the Red Educativa Corani's educational Public Institutions, during the year 2016. **The method** of investigation that was assumed, like type of investigation is the experimental no with its design Correlacional; You show her of study 117 teachers constitute it. It has been utilized like technique of collection of data for the aforementioned purpose the encuesta for questionnaire was utilized.

One comes to an end : The relation that exists between the administrative step is significant with the level of educational quality, at the Red Educativa Corani's educational Public Institutions, the value corresponding to a confidence level that is assumed comes from 0.01 for 9 grades of freedom, the one that reciprocates the Chi squared of 21,666, like the value calculated of the Chi cuadrado of 135, the fact that you are superior ad valorem tabulated, this wants to say, that statistical significant difference, in relation to the two variables exists .

Key words: Step, white-collar worker, quality, educational. Educational net.

ÍNDICE

CARATULA.....	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÍNDICE	vi
INTRODUCCIÓN.....	ix

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	10
1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.2.1 Delimitación social	16
1.2.2. Delimitación temporal	16
1.2.3. Delimitación espacial	16
1.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN	16
1.3.1. Problema General	16
1.3.2. Problemas Específicos	18
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.4.1 Objetivo General.....	19
1.4.2 Objetivos Específicos	20
1.5 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.5.1 Hipótesis General.....	20
1.5.2 Hipótesis Específicas	20
1.5.3 Identificación y Clasificación de Variables e Indicadores	21
1.6 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	33
1.6.1 Tipo de Investigación.....	33
1.6.2 Nivel de Investigación.....	33
1.6.3 Método de investigación	34
1.6.4. Diseño de la investigación	vi
1.7. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN	34

1.7.1 Población	34
1.7.2 Muestra	35
1.8 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS	36
1.8.1 Técnicas	36
1.8.2. Instrumentos.....	36
1.9 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	37
1.9.1. Justificación de la Investigación.....	37

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	42
2.1.1. Estudios previos	42
2.1.2. Tesis nacionales.....	46
2.2 BASES TEÓRICAS.....	47
2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	74

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. TABLAS Y GRAFICAS ESTADÍSTICAS	75
3.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS	88
CONCLUSIONES.....	105
RECOMENDACIONES	106
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	107
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

La gestión puede entenderse como el sistema de actividades estratégicas y planificadas que se realizan guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para lograr determinados fines o metas. Estos fines, metas o propósitos, pueden ser perseguidos por personas, instituciones o empresas, tanto públicas como privadas”. Las actividades estratégicas, señaladas líneas arriba y que se traducen en la forma de conducir las empresas y organizaciones, varía en atención a diversos factores, como son tiempo, espacio, contexto, concepción del mundo, de la vida y del hombre, y de ello fluye precisamente los modelos de gestión que conocemos hasta la actualidad.

Para el desarrollo de aplicación y ejecución del presente trabajo de investigación, el informe está estructurado en tres capítulos, como sigue:

Capítulo I: Planteamiento del Problema; se ubica la descripción del problema; se plantea la teoría, exigencia para todos los que tenemos la responsabilidad de diseñar y conducir un determinado proceso educativo. Sobre todo si se trata de enriquecer la experiencia del educando. Delimitación de la investigación, problema de investigación, objetivo de investigación, hipótesis de la investigación, identificación y clasificación de variables; metodología de la investigación; tipo y nivel de investigación, método y diseño de la investigación, población y muestra técnicas e instrumentos para la recolección de datos y justificación importancia y limitaciones de investigación.

Capítulo II: Marco Teórico; como primera instancia se presentan algunos antecedentes que guardan relación y orienta el trabajo de investigación; en el sustento teórico, se presentan algunas teorías básicas de los diferentes autores involucrados en el quehacer educativo, principalmente en lo referente a la psicomotricidad del niño y niña y las habilidades de expresión oral, para su uso teórico, organizativo y práctico que se deben de tener presente en la labor del docente; se considera la definición conceptual.

Capítulo III: Presentación, análisis e interpretación de resultados; se considera el cuadros que contiene las variables en estudio con sus respectivas dimensiones, tabla de frecuencia y gráficos estadísticos para realizar la interpretación de los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación y probar la hipótesis que se plantea, para llegar a las conclusiones y recomendaciones. Referencias Bibliográficas; se considera una relación de textos en orden alfabético de los autores en consulta del presente trabajo de investigación sobre las variables en estudio. Los anexos forman parte integrante de la investigación, en lo que se procesa según los resultados o reportes logrados según los objetivos propuestos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

La educación está en medio de una encrucijada entre resultados triviales y enormes desafíos, que llevan a una tensión entre los problemas no resueltos del siglo XX y los retos que vienen con el presente siglo. En esta perspectiva, adquiere singular importancia la gestión educativa que se origina en los Estados Unidos en la década del 60, como resultado de una efervescencia intelectual liderada por movimientos de vanguardia crítica en las universidades, siendo por, consiguiente, una disciplina de desarrollo muy reciente, lo que no impide que sea reformulada sobre la base de fundamentos conceptuales y praxiológicos, a la luz de los conocimientos acumulados y a las opciones políticas existentes. Gallegos, (2004 p. 26)

Refiriéndose a la realidad educativa española, Gairín J. (1997, p. 32), sostiene que la descomposición y el deterioro de una parte de las instituciones educativas públicas, se debe al caos y menoscabo de la dirección, paralelamente a la afirmación de un amplio consenso sobre que no es posible una buena escuela sin una buena dirección.

La mayoría de autores coinciden en que la conducción – gestión administrativa de las instituciones educativas públicas en el mundo,

confronta un progresivo y permanente deterioro. El Perú y consiguientemente, en la Región Madre de Dios, no son ajenos a esta realidad, y aún, admitiendo múltiples orígenes, resulta evidente una relación directa con la debilidad o inexistencia de un liderazgo pedagógico, tan necesario para generar la mejora de la calidad educativa.

En la actualidad una gran preocupación es la calidad de servicio que se brinda en las Instituciones Educativas de la región de Puno; los factores que se ponen en cuestión son los que tienen que ver con la idoneidad de los docente, sin embargo, podemos afirmar que también la calidad de servicio que se ofrece en las Instituciones Educativas se ve afectada, la inadecuada administración ejercida por los directores y consecuentemente repercute en el aprendizaje de los estudiantes. En la jurisdicción de la Red Educativa de Corani, se observa que gran parte de los directores no realizan la planificación de las acciones que conducirán a la entidad educativa, planeación que debería de estar previstas en los instrumentos de gestión de carácter administrativo (proyecto educativo institucional, plan anual de trabajo, manual de organización y funciones, reglamento interno, proyectos de innovación y otros), además el desconocimientos de las funciones administrativas de los directores en su gestión.

Por otro lado, en la RED Educativa de Corani los directores de las Instituciones Educativas Públicas desconocen los mecanismos de gestión, situación que se refleja en el bajo nivel de los estudiantes, como se manifiesta en la gestión pedagógica.

En las observaciones realizadas en algunas Instituciones Educativas de la Red Educativa de Corani, en ellas, no se diseña y elabora el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y los demás instrumentos de gestión con la participación de los agentes educativos; situación que se repite en el diseño y elaboración de la programación curricular. Por tanto la gestión Administrativa no es adecuada y la gestión Pedagógica en cuanto a la planificación curricular es incongruente, porque no hay un proyecto

educativo institucional elaborado de manera concertada que oriente la marcha de las instituciones, en consecuencia se carece de un plan operativo, que viabilice las propuestas del PEI, y estas se tangibilicen en el plan anual de trabajo. ¿Existe éstos instrumentos de gestión? sin embargo, en la mayoría de los docentes desconocen su contenido ni están convencidos de su viabilidad por tanto la gestión administrativa es inadecuada.

En el manejo presupuestario también se observa deficiencias, esto reflejado en las constantes manifestaciones discrepantes entre directores y padres de familia; no hay una adecuada distribución de los profesores en función de su formación profesional y experiencia laboral; tampoco se hace de acuerdo a la lengua materna para los contextos rurales; asimismo la distribución de los materiales educativos es escasa e inadecuada por la falta de una adecuada administración de los recursos materiales con que se cuenta en el medio; cuya causa es la inapropiada gestión administrativa.

Situación que de mantenerse, constituirá un grave retroceso o estancamiento en el afán de superar los actuales niveles deficitarios, los mismos que sin duda alguna, tendrán que influir en el desarrollo de nuestro sistema educativo, que enfrenta un contexto cambiante de renovación para esto debe adaptarse al cambio y al gran problemas saber si el director podrá realizar su gestión administrativa acorde a este proceso de cambio, logrando el fin deseado tanto en el nivel profesional como institucional y si repercutirá en la mejora del nivel de aprendizaje de los estudiantes.

Respecto a la problemática de las Instituciones Educativas Públicas de la Red Educativa de Corani existe escasa información oficial; sin embargo, se evidencia la siguiente problemática: la deserción escolar, deficiente rendimiento académico, inadecuado servicio de tutoría y por ende ineficiente gestión administrativa. En síntesis, se visualiza una deficiente calidad educativa.

1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. Delimitación Espacial

El presente estudio se delimita respecto a las Instituciones Educativas Públicas de la Red Educativa del distrito de Corani, provincia de Carabaya, departamento de Puno.

1.2.2. Delimitación temporal

El estudio se realizó en el año 2016, entre los meses de marzo a abril.

1.2.3. Delimitación social

El presente estudio se delimita según la población social que corresponde a docentes de nivel inicial, primario y secundario del distrito de Corani.

1.2.4. Delimitación conceptual

Las teorías se centran solo en dos variables de estudio, la gestión administrativa y el nivel de la calidad educativa.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. PROBLEMA GENERAL

¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el nivel de la calidad educativa de las Instituciones Educativas Públicas de la Red Educativa de Corani – 2016?

1.3.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

¿Cuál es el nivel de la gestión administrativa en las Instituciones Educativas Públicas de la Red Educativa de Corani – 2016?

¿Cuál es el nivel de la calidad educativa de las Instituciones Educativas Públicas de la Red Educativa de Corani – 2016?

1.4. OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación entre la gestión administrativa y el nivel de la calidad educativa en las Instituciones Educativas públicas de la Red Educativa Corani - 2016.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar el nivel de la gestión administrativa en las Instituciones Educativas Públicas de la Red Educativa de Corani – 2016.

Evidenciar el nivel de la calidad educativa de las Instituciones Educativas Públicas de la Red Educativa de Corani – 2016

1.5. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. HIPÓTESIS GENERAL

La relación que existe entre la gestión administrativa es significativo con el nivel de la calidad educativa, en las Instituciones educativas Públicas de la Red Educativa Corani durante el año 2016.

1.5.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICOS

El nivel de la gestión administrativa es deficiente en las Instituciones Educativas Públicas de la Red Educativa de Corani – 2016.

El nivel de la calidad educativa es regular en las Instituciones Educativas Públicas de la Red Educativa de Corani – 2016

1.5.3. IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

Variables	Dimensiones	Indicadores	Criterios de valoración
Variable X Gestión Administrativa	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnostico de necesidades. • Formulación de políticas • Fijar objetivos. • Fijar metas. • Previsión de recursos. 	Siempre Casi siempre Algunas veces Nunca
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Define comisiones para el cumplimiento de diversos funciones • Capacita a su personal. • Dispone adecuadamente los recursos y el material humano. 	Siempre Casi siempre Algunas veces Nunca
	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Conduce a la realización de actividades • Aplicación de los procedimientos • Ejecución de las actividades. 	Siempre Casi siempre Algunas veces Nunca
	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de instrumentos. • Criterios de evaluación 	Siempre Casi siempre Algunas veces Nunca
Variable Y Calidad Educativa	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeño laboral • Servicios institucionales • Optimización de los recursos institucionales. • sistematización de Innovaciones pedagógicas 	Siempre Casi siempre Algunas veces Nunca
	Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> • Resultado del servicio educativo. 	Siempre Casi siempre Algunas veces Nunca
	Impacto	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad del servicio e imagen institucional. • Vínculo con la comunidad 	Siempre Casi siempre Algunas veces Nunca

1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se asume para el presente trabajo de investigación es el Descriptivo: descriptivo porque “son aquellos que buscan describir, más no explicar determinadas características del objeto de estudio” Velásquez, Ángel (2003, p. 133.) Sin embargo, Con mucha frecuencia, el propósito del investigador, consiste en describir situaciones, eventos y hechos. Es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de cualquier fenómeno que se someta a un análisis” Hernández Sampieri, Roberto y otros. (2003, p. 117) y transversal porque, la investigación se efectuó en un momento dado, tal como se presenta en la realidad.

En tal sentido, la investigación es descriptiva, porque se evidencia la descripción de la variable; en directores de las diferentes instituciones educativas que se menciona con anterioridad, según las variables gestión administrativa y calidad educativa, para luego correlacionar ambas variables y ver la relación que existe.

NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de investigación es el correlacional transversal, dado que existe dos variables en estudio que se correlacionaran.

1.6.2. MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

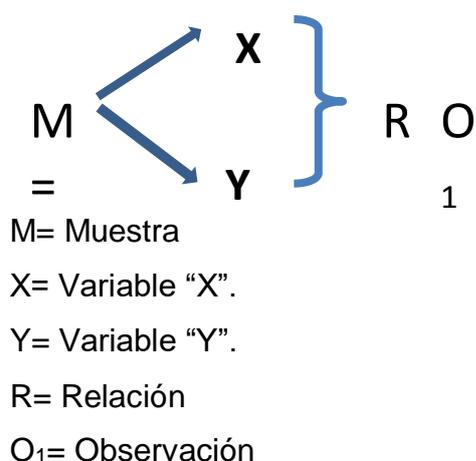
1.6.2.1 Método De Investigación

El método de investigación que asume el presente estudio es el cuantitativo por que asumen diseño estadístico a través de fórmulas estadísticos.

1.6.2.2 Diseño De Investigación

El diseño de investigación es descriptivo Correlacional, porque el propósito de los estudios correlacionales, “es saber cómo se puede comportar un concepto o

variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas" Hernández Sampieri, Roberto y otros. (2003). Es decir, intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos en una variable, a partir del valor que tienen en la variable o variables relacionadas. Estas variables de estudio según el diseño correlacional son: la gestión administrativa y la calidad educativa, en directores de los diferentes directores de la Red Educativa Corani durante el año 2016.



1.6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.3.1. POBLACIÓN La población está constituida por los docentes del nivel secundario, primario e nivel inicial de la Red Educativa de Corani, que a través de ellos se logró la investigación de la gestión administrativa que efectúan los directores para calidad educativa, instituciones que tienen el rango de complejo; los que se observa en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 01
RED EDUCATIVA DE CORANI – CARABAYA

Instituciones Educativas	Nº de Docentes nivel Inicial	Nº de Docentes nivel Primaria	Nº de Docentes nivel secundaria	TOTAL
IE de Corani	02	27	25	54
IE de Isivilla	01	06	09	16
IE de Aymaña	02	06	09	17
IE de Aconsaya	02	12	16	30
Total	7	51	59	117

Fuente: Ministerio de Educación - ESCALE

1.6.3.2. Muestra.

La investigación es censal No se logrará obtener la muestra por ser reducida la población, son 07 docentes del nivel inicial, 51 docentes del nivel primario y 59 docentes de nivel secundario, instituciones a nivel de complejo, los que hacen 117 como muestra.

1.6.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.

1.6.4.1. TÉCNICA La técnica que se aplica para la recolección de datos es la Encuesta, la cual está estructurada en ítems, denominados reactivos y que sirve de instrumento a la técnica el cuestionario. Esta técnica será aplicada a ambas variables de estudio: gestión administrativa y calidad de la educación.

1.6.4.2 INSTRUMENTOS

Como instrumento se aplicará el **cuestionario** que posee reactivos o ítems, considerando que dicho instrumento, debe ser desarrollado pensando en la forma como se van a procesar los datos, en nuestro caso, para la gestión administrativa: currículo, servicios académicos y medios y materiales educativos y calidad educativa. (Velásquez F. Ángel. 2004. p. 186.)

1.6.5. JUSTIFICACIÓN, IMPORTANCIA Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Justificación teórica

El resultado de esta investigación podrá sistematizarse para luego ser incorporado al campo gnoseológico de la ciencia, ya que se estaría demostrando la relación que existe de manera constante entre las variables Gestión Administrativa y Calidad Educativa.

Con los resultados el presente trabajo de investigación busca ilustrar a las autoridades de las instituciones educativas de la red educativa de Corani que el logro de la calidad educativa, los objetivos y metas previstas para una gestión administrativa pertinente, depende de una adecuada capacitación y un adecuado nivel de conocimientos de los directores sobre los procedimientos para dicha gestión, es decir pretende determinar que la gestión administrativa está relacionada con la calidad educativa las mismas que deben ser ampliamente conocidas por los directores.

En el proceso de desarrollo de toda institución educativa, la calidad de las acciones de conducción – gestión, son fundamentales, porque implica creatividad e innovación permanente, además es imprescindible, para que las instituciones alcancen con éxito sus objetivos y metas que respondan favorablemente a sus exigencias y desafíos del entorno local, regional, nacional y mundial.

1.3.2. Justificación legal:

A nivel legal, cada universidad en el ámbito de Postgrado matienen sus líneas políticas para la sustentación de un tesis a nivel Doctoral como de Maestría; en nuestro caso se enumera las siguientes normas:

- Ley Universitaria 23733
- Decreto Ley 882
- Estatuto de la universidad.
- Reglamento general
- Reglamento general de la escuela de Postgrado de la UCV

El Ministerio de Educación a través Proyecto Educativo Nacional en se segundo objetivo estratégico propone que los eestudiantes e instituciones logren aprendizajes pertinentes y de calidad, en todas las instituciones de educación básica los estudiantes realizan un aprendizaje efectivo y despliegan las competencias que requieren para desarrollarse como personas, contribuir al desarrollo del país y hacer realidad una cohesión social que supere exclusiones y discriminaciones, en todas las instituciones de educación básica, todos los estudiantes aprenden de manera efectiva y alcanzan las competencias que requieren para desarrollarse como personas, aportar al desarrollo humano del país y a la cohesión social, superando exclusiones y discriminaciones, articular la educación básica con la educación superior técnica o universitaria.de sus órganos y Asimismo, con los resultados de la presente investigación se busca determinar la relación que existe entre el nivel de gestión directiva en las instituciones educativas y la calidad de las mismas, con lo cual se pretende establecer la realidad educativa actual en el desempeño gerencial en las Instituciones Públicas de Educación Básica Regular de la Red Educativa Corani, tanto en los aciertos, como en las falencias de carácter material y actitudinal, para así poder contribuir de manera científica, con el planteamiento de propuestas y alternativas claras, viables y eficaces que permitan entender y tomar conciencia sobre la necesidad de alcanzar idoneidad y optimización en el desempeño de los directores de las Instituciones educativas encargados de la gestión en el ámbito educativo.

1.3.3. Justificación Metodológica:

Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos empleados en la investigación una vez demostrado su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación.

En las instituciones educativas, la eficacia de los procesos enseñanza-aprendizaje, está supeditada a la competencia profesional de quien o quienes tienen a su cargo la función directiva institucional y que están obligados no sólo a conocer a plenitud la normatividad en función de la cual deben actuar, sino que, además, deben poseer los conocimientos necesarios y suficientes, así como los métodos, técnicas e instrumentos administrativos fundamentales, en el proceso

de obtención, utilización y mantenimiento de los medios pertinentes, para la realización de las acciones que deben ser ejecutadas a efecto de concretar objetivos y metas previamente definidos y establecidos.

La óptima dirección influye en el buen funcionamiento de la institución educativa y en su mejora y fortalecimiento. Esa influencia debe ser ejercida como una práctica del liderazgo que comprometa a cuantas personas trabajan en la institución. Si el ejercicio de liderazgo, que corresponde al director, no se pone en práctica, la institución pierde, en gran medida, muchas posibilidades para convertirse en una organización coherente con los objetivos y metas fijados.

1.3.4. Justificación Pedagógica

La mayoría de los directores realizan la gestión pedagógica sin articular la gestión administrativa, considerando a ésta relación fundamental en el proceso educativo, la cual tangibiliza la verdadera intencionalidad del sistema educativo peruano, razones por la que el presente trabajo de investigación pretende promover el ejercicio de la gestión considerando a la gestión administrativa como ejes fundamentales en el desarrollo de una educación de calidad. Además, se podrá establecer aciertos y deficiencias de la gestión que vienen realizando los entes directivos, y que de alguna manera van a incidir en la calidad de la educación en nuestras instituciones educativas, con lo cual los organismos pertinentes del sector educación podrán tomar acciones políticas correspondientes o reformularlas en beneficio de nuestra educación local y porque no decirlo regional y nacional. Esta Investigación se realiza porque existe la necesidad de solucionar el problema del bajo nivel de calidad de la educación ya que en los últimos años se ha visto severamente cuestionada, por las diferentes autoridades como por los directores de las instituciones Educativas, por cuanto no se desempeñan demostrando eficiencia profesional.

LIMITACIONES

Una de las limitaciones que se ha notado con desagrado fue la obtención de los antecedentes del presente trabajo según a las variables de estudio, debido que las diferentes instituciones superiores no dan facilidades al acceso a las bibliotecas especializadas en lo que respecta a tesis ya elaborados por los

diferentes estudiantes que ha egresado. El que se superó, considerando el uso del internet en las páginas de las diferentes universidades.

La otra limitación fue el acceso a la población de estudio, debido a que la información que se requiere para la población no están fluida y accesible, los funcionarios responsables de la red en mención tienen ciertos celos profesionales. Se superó tal hecho con las ayuda de los diferentes directores de cada institución educativa que pertenece a la Red Educativa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

1.5.1. En el Ámbito Internacional

Thieme, Claudio (2004), En la Universidad Autónoma de Barcelona, se sustentó la tesis doctoral *“Liderazgo y eficacia en la educación primaria: el caso de Chile”*, tiene como objetivo central determinar el estilo de liderazgo ejercido por el director que tiene influencia relevante en la eficiencia y/o en la obtención del máximo output. Aplicando la metodología Básico-descriptivo Correlacional. Llegando a la conclusión de que los estilos de liderazgo son diversos y estos estilos influyen en la eficacia de la educación primaria y/o en la obtención del máximo output en la República de Chile.

1.5.2. En el Ámbito Nacional

Chuye, Y (2000).” *Participación de los actores de la institución educativa en la gestión del cambio. El caso de una escuela pública de Lima*”, concluye que: que el liderazgo del director es un factor vital en la promoción del cambio; el establecimiento de alianzas implícitas entre director y docentes líderes de la escuela es un mecanismo facilitador para inducir el cambio, pero a la vez activa un conjunto de

fuerzas de resistencia pasiva y acomodamiento en la mayoría de docentes quienes no logran implicarse en la generación y planificación de propuestas de innovación. Cuenta con una metodología para su tesis; descriptivo diagnóstico. Se encuentra una serie de factores internos como la escasez de recursos materiales, financieros y el tiempo que unidos a factores contextuales como la situación de vida del maestro, entre otros, dificultan la aplicación de las propuestas innovadoras y ponen en riesgo el establecimiento de una cultura de innovación en la escuela. La relación con los padres de familia se caracteriza por la desconfianza y el distanciamiento que impide convertirlos en aliados de la tarea educativa.

Bustamante, Lita (2007). Para optar el grado de magister, en su tesis titulado *“La comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa”*, tiene como objetivo general; determinar el grado de relación entre la comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa”; considera una metodología no experimental correlacional; concluye que: se refieren a la necesidad dar más énfasis a la comunicación interna en las organizaciones educativas por la importante influencia que tiene en la cultura, el clima organizacional y en el nivel de compromiso con los objetivos de la institución.

Monje, Juan (2008), En la escuela de post grado de la universidad Nacional del Altiplano de Puno se presentó una tesis para optar el grado de Magister en su tesis titulada *“influencias de la gestión institucional y administrativa en los resultados de gestión pedagógica en las instituciones educativas secundarias de la unidad de gestión educativa local el Collao-llave”*, cuyo objetivo es determinar la influencia de la gestión institucional y administrativa en la gestión pedagógica de las instituciones educativas, y el diseño metodológico

es explicativo y causal, en ella concluye que, la gestión institucional y la gestión administrativa son deficientes y esta situación influye directamente en la gestión pedagógica la que se califica también como deficiente, durante el año escolar de 2007 en las instituciones Educativas Secundarias de la Unidad de gestión Educativa Local El Collao llave.

Olazábal Fredy (2009) en la escuela de post grado de la misma universidad, una tesis para optar el grado de Magister que es titulado "*Relación de la gestión institucional y administrativa con la gestión pedagógica en las instituciones educativas primarias del distrito de Huayrapata*", teniendo como objetivo determinar el nivel de relación de la Gestión Institucional y Administrativa con la gestión pedagógica de las instituciones educativas Primarias del distrito de Huayrapata", y el diseño metodológico es descriptivo correlacional y en ella concluye en que la gestión institucional, gestión administrativa y la gestión pedagógica, no tiene relación directa y significativa, lo que se pudo evidenciar que solamente existe una relación directa y significativa entre la gestión institucional y gestión administrativa pero que no apoyan directamente en la relación de la gestión pedagógica.

2.2. MARCO TEÓRICO

GESTIÓN

Para Hernández Montalvo, (2003, p. 89). "La gestión puede entenderse como el sistema de actividades estratégicas y planificadas que se realizan guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para lograr determinados fines o metas. Estos fines, metas o propósitos, pueden ser perseguidos por personas, instituciones o empresas, tanto públicas como privadas".

Las actividades estratégicas, señaladas líneas arriba y que se traducen en la forma de conducir las empresas y organizaciones, varía en atención a diversos factores, como son tiempo, espacio, contexto, concepción del mundo, de la vida y del hombre, y de ello fluye precisamente los modelos

de gestión que conocemos hasta la actualidad.

Como afirma Quinn Robert y otros (1996 p. 130) respecto a la evolución de los modelos de gestión: “Nuestros modelos y definiciones de la gestión continúan evolucionando a medida que cambian los valores de la sociedad, se modifican las perspectivas y nacen nuevos modelos de gestión, la fuerza impulsora de estos modelos no está solamente en escritos de los académicos, y de los escritores más conocidos, ni en los directivos que introducen una nueva practica eficaz, ni en las fuerzas técnicas, sociales o políticas del momento. Tales modelos nacen de la interacción compleja entre todos estos factores”.

Además de los nuevos valores y otros aspectos referidos por el autor citado, también influyen en la generación de nuevos modelos de gestión, la concepción filosófica y las tendencias contextuales del pensamiento científico del hombre en un momento dado.

Siguiendo los estudios realizados por Quinn Robert y otros (1996 p. 132), vamos a analizar los cuatro modelos de gestión conocidos durante el Siglo XX, los cuales están registrados por la historia de la humanidad.

La Gestión Tecnológica, indica que los conceptos de administración, gerencia y gestión, devienen sinónimos, no obstante los esfuerzos y las discusiones efectuados para diferenciarlos. En la práctica se observa que el término managements traducido como administración, pero también como gerencia. En algunos países, la administración está más referida a lo público y la gerencia, a lo privado. En los libros clásicos se utilizan como sinónimos los términos administración y gerencia. En el glosario del CINDA, por ejemplo, gestión se consigna con el significado equivalente a administración.

Lo esencial de los conceptos administración, gestión y gerencia está en que los tres se refieren al proceso de "planear, organizar, dirigir, evaluar y

controlar", tal como lo planteara Taylor A. (1970 p. 89), a principio de siglo.

Según la definición que se establece en la Página Web sobre gestión y administración, la gestión indica que se trata de la realización de diligencias enfocadas a la obtención de algún beneficio, considerando a las personas que trabajan en la compañía como recursos activos para el logro de los objetivos. La gestión se divide en todas las áreas que constituyen una empresa, puesto que todos los departamentos que la administración tiene a su cargo, deben estar involucrados con la gestión institucional o empresarial.

Para otros especialistas en la materia, la gestión, entendida en términos contemporáneos, es el procedimiento de adecuación de recursos de cualquier índole a aquellos fines para los cuales han sido recabados. Por lo que se considera, que la gestión como tal es el conjunto de acciones que realizan los actores de una institución educativa para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica para con la comunidad educativa

2.2. ENFOQUES DE GESTIÓN

Según, Alvarado O. (1999, pp. 29-64), clasifica en su libro "Gestión Educativa: Enfoques y Procesos", diversos enfoques la gestión educativa, planteándolos de la siguiente manera:

2.2.1. Enfoque Burocrático

Menciona que se basa en una forma de "organización humana basada en la racionalidad, en la adecuación de los medios a los fines, para garantizar la máxima eficiencia posible para el logro de los objetivos de dicha organización...". En otra parte del documento especifica que las formas de organización burocrática se consolidan mediante normas escritas, organigramas, división del trabajo de forma sistemática respetando las jerarquías con el fin de lograr la

especialización de sus principales directivos de la administración o llamada gerencia.” (Alvarado O. 1999, p. 29)

El enfoque burocrático, para el autor, presenta beneficios y limitaciones, entre las más resaltante mostramos:

2.2.2. Enfoque Sistémico

Lo define como “el conjunto de elementos interrelacionados e interdependientes que interactúan para alcanzar determinados propósitos, constituyendo un ente total y concreto o abstracto”. (Alvarado O. 1999, p. 32) En la definición dada por el autor se hace hincapié a la organización como un ente total que se encuentran interrelacionados e interdependientes en sus elementos en pro de los objetivos institucionales evidenciados en su misión y visión que tiene la organización.

Otro aspecto muy importante del enfoque sistémico radica en el establecer que en todo sistema, exceptuando los muy grandes, van a tener suprasistemas, es decir; otros sistemas estructurados e interrelacionados a uno mayor y, todo sistema, excepto los muy pequeños, tienen subsistemas, pero ellos, se están interrelacionados.

2.2.3. Enfoque Gerencial

Definida para el autor como “el proceso de ordenamiento racional y sistemático de actividades y proyectos a desarrollar, asignando adecuadamente los recursos existentes, para lograr los objetivos educacionales”. (Alvarado O. 1999, p. 39)

El enfoque gerencial se dirige a la planificación educativa, es decir; lograr desarrollar un conjunto de acciones armónicamente organizados y de trascendencia con el objetivo de alcanzar los objetivos educacionales. Conjuntamente la planificación educativa es orientada por los principios de racionalidad, previsión, universalidad, unidad, flexibilidad y continuidad; todas ellas, ven a la planificación como un proceso permanente, total que debe ser objetivo, flexible y de acuerdo a la diversa realidad situacional.

El enfoque gerencial traduce su centro de acción en los diversos planes que se pueden clasificar teniendo en los siguientes criterios: Primero, su Dimensión Espacial, en el que están inmersos el plan nacional, plan regional, llamado también multisectorial o global, plan comunal, plan institucional y proyecto. Segundo, su Dimensión Temporal, van siendo más específicos y flexibles de acuerdo a la organización. Aquí encontramos al plan operativo o de corto plazo, plan tácito o de mediano plazo, plan estratégico o de largo plazo. Tercero, su Naturaleza de la Actividades, se va perfilando a las labores netamente de gestión institucional, plasmado en el plan administrativo o plan de actividades medio, plan operativo o de órganos de línea. Cuarto, las Características de las Actividades, siendo el plan innovativo, plan adaptativo, en donde se involucran los proyectos que van a realizar las organizaciones educativas. (Alvarado O. 1999, p. 40)

Este enfoque se caracteriza por considerar en el desarrollo del proceso educativo a los procesos de gestión, tales como planificación, organización, dirección y control. El desarrollo adecuado de cada uno de estos procesos tiene como propósito lograr los objetivos educacionales previstos.

1. Proceso de planificación

En el proceso de planificación, entendido este, como el conjunto de actividades coordinadas guiadas por estrategias dinámicas, y asistidas por recursos para lograr propósitos educativos se toma en cuenta: Los métodos a emplearse, los principios rectores, los tipos de planes que se emplearan, los niveles en que se actuarán así como las bondades de la planificación estratégica y la necesaria evaluación de la planificación. (Alvarado O. 1999, p. 50)

En opinión de Otoniel Alvarado O. (1999 p. 65), la planificación “es el ordenamiento racional y sistemático de actividades y proyectos a desarrollar, asignando adecuadamente los recursos existentes, para lograr los objetivos educacionales”.

En la planificación los elementos más importantes que siempre se toman en cuenta son: actividades, recursos y estrategias, todos ellos orientados a lograr

fines educacionales.

Para referirnos a los métodos que se emplean en la planificación educativa según este enfoque vamos a citar a Puelles Manuel y otros (1996, p. 69), quienes dicen que los más utilizados son:

a) El método de las previsiones de mano de obra (recursos humanos).-

Según este método la educación se orienta a la preparación de la mano de obra necesaria para el proceso productivo, mediante la planificación se busca satisfacer los requerimientos de las demandas sociales y las necesidades ocupacionales futuras, (educación y empleo). (Puelles, M. y Otros. 1996. p. 67)

b) De la demanda social (o método cultural).- Trata de procesar la demanda futura de educación de la sociedad, propiciando la igualdad de oportunidades educacionales. (Puelles, M. y Otros. 1996. p. 67)

c) El método de la relación educación rendimiento.- Tiene en cuenta el número de personas instruidas y el número de alumnos que terminan los estudios en los diversos grados, relacionados directamente con la producción nacional de bienes y servicios (enfoque eficientista). (Puelles, M. y Otros. 1996. p. 67)

d) El Método de las cantidades globales.- Establece una correlación entre las necesidades de enseñanza individual y social, con criterios extraídos de enfoques empíricos sobre la situación de la educación en otros países (educación comparada).

A. Principios

Según, Puelles, M. y Otros. (1996. p. 68) Los principios rectores que rigen la planificación educativa en el enfoque gerencial son:

a) Racionalidad.- El proceso de planificación se realiza mediante el pensamiento lógico gradual y coherente y ello se expresa en la secuencia y coherencia de cada

una de sus etapas y las actividades que en ella se realizan.

b) Previsión.- El plan educativo en sus diversos niveles supone prever o considerar con anticipación lo que se va a hacer y aquello que se va a lograr en el futuro.

c) Integral.- Esta característica supone que el plan debe considerar todo las áreas del programa y prever las actividades a realizar.

d) Unidad.- Significa que el plan elaborado debe constituir un cuerpo de actividades y previsiones único, de tal manera que no existan planes paralelos.

e) Factibilidad.- El plan debe ser posible de ejecutar y no contener actividades o pretensiones imposibles de lograr.

f) Flexibilidad.- La ejecución del plan debe ir adaptándose a las condiciones y circunstancias reales del entorno socio cultural del lugar donde se realiza.

g) Objetividad.- El plan debe ser elaborado con propósitos reales y de acuerdo a las necesidades y objetivos de la población y comunidad educativa.

h) Secuencial.- Cada uno de las etapas del plan deben cumplirse en orden, es decir, una tras de otra, de tal manera que las metas cumplidas en unas favorece el logro en las otras. (Puelles, M. y Otros. 1996. p. 68)

En la planificación educativa, según este enfoque los principios rectores constituyen los criterios y pilares fundamentales que guían la previsión y desarrollo de todo el trabajo de las instituciones educativas, que tiene como orientación y propósito lograr las metas y fines trazados en el plan de Desarrollo Educativa Institucional, en relación directa con los grandes objetivos nacionales y las aspiraciones sociales y económicas de la población.

En el enfoque gerencial de la educación como aplicación de los principios y

postulados de la planificación estratégica, (en las instituciones educativas) se trabajan con el PCC (Proyecto Curricular de Centro) y el PDI (Proyecto de Desarrollo Institucional).

El PCC es entendido como instrumento dinámico y articulador de todas las actividades educativas que realizan docentes y alumnos, para lograr sus objetivos de aprendizaje y de desarrollo escolar y que a su vez sirve de guía o patrón de referencias para las decisiones didácticas específicas. (Puelles, M. y Otros. 1996. p. 69)

En opinión de Antunez, S. y otros (1996 p. 65) el PCC es “el medio o instrumento que permite a los enseñantes insertar su responsabilidad y su actuación didáctica dentro de un conjunto más amplio, posibilitando que la tarea personal en un aula, grupo o clase se articule constantemente en un marco más general, de cuya definición ha sido protagonista”

Según el Ministerio de Educación, el PCC “es un instrumento de planificación y gestión pedagógica que concreta las intenciones educativas institucionales que permite dar la direccionalidad a los docentes en su práctica didáctica”. (Ministerio de Educación. 2002, p, 64)

Sus componentes son: la caracterización de la realidad educativa, los objetivos curriculares, las competencias, el plan de estudios, los diseños curriculares diversificados y los lineamientos referidos a las estrategias metodológicas y la evaluación.

Otra herramienta tecnológica valiosas que se emplea en el Enfoque Gerencial es el PDI (Proyecto de Desarrollo Institucional) que según Alvarado Oyarce, (2000 p. 105) “es un documento orientador producto de un proceso de reflexión colectiva que postula básicamente el perfil del centro educativo en términos de un patrón axiológico de los perfiles (alumnos y docentes) y enfoques pedagógicas pertinentes, así como los objetivos y estratégicos de desarrollo institucional a mediano y largo plazo.

Y según el mismo autor los propósitos del PDI son los siguientes:

- Canalizar aspiraciones, intereses e inquietudes de la comunidad educativa.
- Definir el marco doctrinal o ideario.
- Establecer los valores del Centro Educativo.
- Perfilar el tipo de alumno estableciendo principios pedagógicos e indicadores.
- Perfilar el tipo de docentes que comande el centro educativo a la luz de nuevas propuestas pedagógicas.
- Verificar los criterios y procesos pedagógicos.
- Ser un referente de la tarea educativa administrativa.

El enfoque en estudio considera una etapa muy importante en el proceso de la planificación, como es la evaluación. Esta tiene como propósitos definidos y predeterminados, valorar y medir la eficacia y efectividad de todas las actividades, programas ejecutados en el periodo de tiempo establecido.

Los resultados de la evaluación del proceso representan una fuente de datos muy valiosa para corregir y reajustar lo realizado, igualmente contiene valor técnico muy útil en la formulación de futuros planes de desarrollo.

2. Proceso de organización

Otro de los componentes claves que forman parte estratégica del enfoque gerencial de la gestión educativa es la organización.

a) Conceptualización

La organización como proceso que sigue a la planificación tiene como propósito, distribuir y dosificar racionalmente las actividades que se van a realizar, y asimismo designar responsabilidades y asignar los recursos de manera eficiente para lograr las metas lo más acertadamente posible.

Quinn Robert y otros (1995 p. 112) nos dicen que la organización “es el proceso de dividir el trabajo en componentes manejables y de asignar las actividades para

lograr con la mayor eficiencia posible los resultados deseados. En otras palabras, si la planificación ofrece las herramientas para decidir 'donde desea ir' y cual es la mejor forma de llegar ahí, la organización le ofrece las herramientas para realmente llegar allí”

Sin duda, la organización, en opinión de diversos autores, permite de manera metódica y eficiente alcanzar la meta, que la institución se ha propuesto lograr.

b) Principios organizacionales

La organización como todo proceso orientado a facilitar la realización de metas mediante distribución de recursos, tanto humanos, como logísticos, también se guía por principios rectores.

Según Kast, Freenon y Rosenzweig, J. (1988 p. 326), los principios que orientan a toda organización son: “La especialización organizacional y la división del trabajo, el de jerarquía, el de autoridad, responsabilidad y obligación, el de mano de obra, de control, el de Línea y Staff”

c) Componentes organizacionales

Los componentes organizacionales que se articulan e interactúan para facilitar el logro de las metas y objetivos de la organización son: los Organigramas, el Manual de Organización y Funciones, el Manual de Procedimientos Administrativos, y el Reglamento Interno.

c1 Los organigramas

Son representaciones gráficas de los elementos que componen la estructura de la organización. Puede ser, estructural, funcional y nominal.

c1.1 Organigrama estructural

Representa a los organismos de gobierno de la institución, en forma coherente y jerarquizada, sin especificar nombres ni funciones.

c1.2 Organigrama funcional

Es la representación gráfica de los órganos y unidades, describiendo la función

que compete a cada uno de ellos.

c1.3 Organigrama nominal

Es el que presenta el nombre de los respectivos responsables de cada órgano de mando, en el organigrama estructural.

c1.4 Organigrama mixto

Es el que combina el organigrama estructural con cualquiera de los demás organigramas descritos líneas arriba.

c2 El manual de organización y funciones

Es el componente organizacional que tiene como propósito describir y definir con precisión y claridad las funciones que le toca desempeñar a cada uno de los elementos de la estructura organizativa de la institución.

c3 El manual de procedimientos administrativos

Es el instrumento técnico que describe y detalla cada uno de los pasos que debe seguir la persona interesada, en el resultado de una actuación o acto administrativo. Señala además quien debe realizar los respectivos procedimientos.

Se ilustra con flujogramas para una mejor orientación del personal.

c4 El reglamento interno

Es un instrumento normativo, basado en normas de mayor jerarquía como son: la Constitución, las leyes, los decretos, las resoluciones, y sus respectivos artículos, etc. (Kast, Freenon y Rosenzweig, J. 1988 p. 328)

Señalan y detallan los deberes y derechos, así como las responsabilidades y atribuciones de las personas que trabajan en la institución educativa.

Alvarado, Otoniel (1998, p. 65) al respecto nos dice: “Este documento debe contener los derechos de vacaciones, licencias, remuneraciones, permisos,

estímulos ascensos, capacitación y bienestar en general, en tanto que en el rubro de obligaciones, se debe precisar además de las responsabilidades propias del cargo, acápite, referentes, al registro y control de asistencia, la jornada y horario de trabajo, las tardanzas, faltas y sus respectivas justificaciones.

Un aspecto relevante de este reglamento es el referido a las obligaciones y al régimen disciplinario, donde se indican las faltas y sanciones y sus mecanismos de aplicación”

Efectivamente el Reglamento Interno, constituye un instrumento guía que norma y regula las actividades de los miembros de una institución pública y privada, teniendo como fin que las metas y objetivos se logren dentro del respeto de las normas y leyes vigentes.

3. Proceso de dirección

La dirección dentro del enfoque gerencial supone la conducción de la organización, basados en un conjunto de decisiones acertadas para promover la participación de todos los administrativos en la marcha exitosa de la empresa o institución.

Es necesario distinguir nítidamente la autoridad del director, debe tener como sustento la capacidad de liderazgo, de tal manera que los administrados cumplan sus deberes funcionales entusiastamente.

En la dirección de las organizaciones o instituciones, es necesario emplear una serie de técnicas y estratégicas pertinentes a cada contexto social imperante, y esto conllevará sin duda, a optimizar los esfuerzos y el logro de las metas previstas.

Como señala: Thompson A. y Strickland, A.J. (1995 p. 2) “Una buena estrategia y su adecuada implantación son las señas mas confiables de una buena dirección”

Respecto al concepto de dirección, Otoniel Alvarado Oyarce (2000 p. 85) nos

dice: “Es la tarea mediante la cual el administrador se relaciona con sus subalternos para ejercer su autoridad sobre ellas a través de una serie de herramientas o técnicas que son inherentes a quien obtenga un cargo gerencial o directivo”

b) Cualidades que debe tener un buen director

b1 Capacidad de liderazgo

Ser capaz de convencer e inducir a los administrados a una lealtad y obediencia incondicional.

b2 Capacidad para tomar decisiones acertadas

La decisión que tome siempre deben ser los más adecuados y con resultados favorables a la institución.

b3 Capacidad de control total de los administrados

Supone que el director posee los conocimientos científicos y técnicos para supervisar el funcionamiento de todas las áreas e instancias correspondientes.

b4 Ser flexible

Debe ser permeable y comprensivo frente a las diversas vicisitudes que puedan presentarse en la administración del personal.

b5 Ser crítico y emprendedor

El director debe ser capaz de diseñar estrategias, adecuadas, para cada objetivo y meta que va cumplirse, e igualmente debe emprender acciones pertinentes para la marcha de la empresa o institución.

b6 Ser sincero y leal ante los administrados

Significa esto que, cuando las circunstancias así lo exijan, debe actuar con la verdad, defendiendo siempre a las personas que integran la institución.

b7 Mantener y demostrar siempre el principio de autoridad

El director de la institución debe demostrar en todo momento que posee

autoridad, y que ésta es necesaria para la buena marcha de la institución.

b8 Capacidad de perfeccionamiento y renovación frente a los cambios.

El director es la persona que siempre está en constante cambio y renovación de sus conocimientos para aplicarlos en beneficio de la institución. (Otoniel A. Oyarce 2000 pp. 87 - 88)

c) Principios de dirección que deben guiar la institución educativa

Según, Otoniel A. Oyarce (2000 p. 89) los principios que deben guiar la dirección de una institución son:

c1 Principio de amortización de metas

Según este principio, las metas de la institución educativa deben lograrse teniendo en cuenta las expectativas de todos los integrantes de la comunidad educativa, es decir, de los profesores, alumnos, padres de familia, administrativos, el gobierno, la población y la sociedad.

c2 Principio de compatibilización de objetivos

Según este principio las metas personales de los miembros de la institución (referidos a los beneficios) deben estar en armonía con las metas institucionales (producción), con el propósito de optimizar el éxito de la institución.

c3 Principio de motivación

El personal que labora en la institución sin duda, para un mejor desempeño de su función o labor requiere de una buena motivación, de ello se deduce que aquel que esté mejor motivado, trabajará y producirá mejor.

Piero J.M. y Prieto F. (1996 p. 217), respecto a la motivación para el trabajo nos dice: "Existe una dinámica de interacción entre la persona y su trabajo, que vendría determinada tanto por las demandas y recursos que plantea el trabajo, como por las demandas y recursos que la persona posee y que intenta satisfacer y aplicar en su trabajo. Cuando mayor sea el ajuste entre las características y objetivos del trabajo y de la persona, mayor será el ajuste entre las demandas y recursos que ofrece el trabajo y la persona, cuyo resultado sería de beneficio

tanto personales (recompensa valorada, satisfacción laboral, autoestima, autodeterminación, estatus, etc), como laborales, (mejora de la calidad y cantidad de trabajo)”

c4 Principio de liderazgo

El liderazgo es la capacidad que tiene el director para convencer, guiar, conducir y dirigir de manera eficaz y optima a los miembros de la institución, generando en ellos un sentimiento de lealtad y entrega total e incondicional sin necesidad del peso obligacional de los mismos.

Según, Lepeley M.T. (2001 p. 101) “Liderazgo es la ciencia de conducir una organización de la situación actual a una situación futura, comparativamente mejor, donde las personas son el principal factor de cambio”

Del texto citado, se deduce que este principio guía al director y le posibilita el logro de los objetivos y metas institucionales, ya que quien esté convencido y satisfecho con su trabajo, se desempeñará mejor que aquel que no lo está.

c5 Principio de las buenas decisiones

Este principio orienta a la dirección, para que esta se haga, tomando decisiones adecuadas, acertadas y efectivas y para ello se requiere lógicamente que el director posea conocimientos científicos y técnicos necesarios y la experiencia gerencial suficiente.

Las decisiones, para que sean adecuadas deben tener como resultado beneficios que favorezcan a la institución.

c6 Principio de la eficacia de la delegación

Es necesario y pertinente que el director dirija y conduzca la institución con la participación decidida de las personas de su confianza, delegando en ellos responsabilidades y atribuciones que considere conveniente y reservando para él, aquellas que solo pueda ejercerlas personalmente.

La delegación de funciones y responsabilidades, es considerada sin duda, una acción estratégica muy necesaria para lograr las metas institucionales, por ello es pertinente tomar en cuenta ciertos elementos o factores que optimicen esta decisión.

c7 Principio de la supervisión directa

El director debe estar en contacto permanente con los administrados, de tal manera que le sea viable, observar, valorar y evaluar las funciones y responsabilidades que cumplen cada uno de ellos. Esto debe hacerse de manera directa, amigable y orientadora.

c8 Principio de comunicación efectiva

La comunicación es fundamental en la convivencia institucional, en tal sentido, ella debe ser clara, precisa y oportuna, de tal manera que todos entiendan y comprendan las responsabilidades y funciones que les toca desempeñar.

c9 Principio de cambio continuo

El dinamismo, que debe caracterizar al director, y que conduce al cambio permanente de las condiciones físicas y tecnológicas de la institución es sumamente necesario, ya que de ello depende desarrollar una buena dirección para lograr las metas y fines que se persigue. (Lepeley M.T. 2001 pp. 102 103)

d. Toma de decisiones

Una de las tareas claves y fundamentales que debe realizar el director de una institución o empresa educativa, es sin duda la toma de decisiones.

Decidir sobre lo más conveniente, o lo más adecuado para lograr los fines y objetivos de la empresa o institución es la acción suprema que debe afrontar todo directivo.

La razón o razones que motiva al directivo tomar una determinada opción, que constituya la más conveniente para la empresa o institución, supone tomar en cuenta una serie de condiciones y requisitos que caracterizan a un buen líder.

En la gestión de empresas e instituciones educativas reviste gran importancia el tema de la toma de decisiones, así como el liderazgo de calidad. Al respecto Gallegos Juan (2004 p. 116) nos dice: “Quien enfrenta hoy el reto de dirigir una institución educativa, más que un administrador tendrá que ser necesariamente un Líder Educativo, para lograr resultados óptimos en las condiciones en que vivimos; se deduce que no basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, ni acumular una larga trayectoria docente y directiva, sino también una visión que trascienda los parámetros del centro educativo. El sistema educativo necesita directores-líderes que combinen los procesos de calidad con los procesos de aprendizaje y sean movilizados del cambio pedagógico, pues las actitudes conservadoras ya son factores limitantes; quienes no se esfuerzan por cambiar su estructura mental de jefe a líder, jamás podrán optimizar sus logros de gestión y acción educativa”

Tomar una buena decisión es sinónimo de un liderazgo de calidad. La historia de los negocios y corporaciones demuestra la existencia de relevantes y connotados líderes, que con sabias decisiones condujeron al éxito a las empresas que tuvieron bajo su conducción. Así por ejemplo tenemos al ex presidente y director de General Electric Company John F. Welch, Jr., que en un artículo publicado en la década del 90 en la revista Fortime, plantea seis normas para una gestión y decisión eficaz.

4. El proceso de control

El control en la gestión educativa según el enfoque gerencial de la educación que consiste en evaluar, medir y ponderar los resultados de lo ejecutado, con lo previsto en el plan o programa de desarrollo de la Institución Educativa, pudiendo ejercer dicho control durante todo el proceso y al final del mismo.

El propósito fundamental del proceso de control es lógicamente, verificar para corregir, es decir, retroalimentar el proceso.

b) Elementos del proceso de control

b.1 El patrón de ponderación

Constituido por los planes o programas, que se han ejecutado, que contienen los indicadores, características y perfiles de cómo deben realizarse las acciones, para lograr los resultados esperados en términos de objetivos, metas estándares, etc.

b.2 La ejecución de la medición

Se realiza para determinar los desaciertos y omisiones que han tenido lugar en el proceso de la gestión educativa, con el propósito de corregirlos y mejorarlos.

b.3 Las estrategias de reajuste del proceso.

Consiste en determinar y diseñar que técnicas y procedimientos se emplearán para corregir los errores y desaciertos encontrados en el proceso.

b.4 La retroalimentación

Es la aplicación de las técnicas y estrategias correctivas para optimizar el proceso y lograr los resultados previstos inicialmente, Quinn, Robert y Otros, (1996 p. 117) nos dicen que el proceso de control tiene cuatro pasos:

1. Fijar los objetivos o estándares

Los sistemas de control tienen que partir de un estándar acordado de rendimiento. En el curso de termostato, la temperatura deseada en el estándar (previamente determinada) que indica el nivel de confort. De igual manera las organizaciones tienen que fijar objetivos o estándares que indiquen el nivel esperado de rendimiento.

2. Medir el rendimiento real

Una vez fijado el estándar, es necesario, comprobar si el rendimiento real cumple el estándar. En nuestro caso, el termostato mide la temperatura ambiental, en las organizaciones, según cual sea su objetivo deben existir medios diversos para medir el rendimiento.

3. Comparar el rendimiento real con los objetivos o estándares

Al comparar el rendimiento real con los objetivos o estándares, Ud. puede

determinar si es necesario una acción para corregir la discrepancia. En el caso del termostato, la acción no comienza hasta no alcanzar una discrepancia que la justifique. De igual manera en las organizaciones deberán decidir cual es la discrepancia favorable antes de iniciar las acciones correctivas.

4. Tomar la acción adecuada

Cuando la discrepancia entre los objetivos o estándares y el rendimiento real, supera el nivel tolerable, tenemos que identificar la acción correctiva adecuada. En el caso del termostato, la acción correctiva supone únicamente el encendido o apagado del sistema de refrigeración o calefacción. En las organizaciones, primero tenemos que determinar si la discrepancia es positiva o negativa (p.e., el rendimiento real es superior e inferior a los estándares u objetivos). (Quinn, R. y Otros, 1996 pp. 117 - 118)

Cuando el rendimiento es inferior al estándar, es necesario una acción correctiva, cuando el rendimiento es superior al estándar, es importante, conocer el porque de esa situación para determinar si debemos fijar los objetivos a un nivel mas alto.

Los pasos señalados por los autores citados permiten llevar a cabo un sistema de control con mayor eficiencia y eficacia, permitiendo corregir fallas procedimentales o logísticas oportunamente y conducen hacia una mejor utilización de los recursos y optimización de los resultados.

c. El control en la gestión educativa

Todo programa de actividades, debidamente planificada requiere de un sistema de control. La gestión educativa con mayor razón, ya que de ésta depende el éxito en el logro de los resultados institucionales, para ello el Estado ha instituido dos sistemas: el sistema de supervisión educativa y la inspección educativa.

Alvaro Oyarce, Otoniel, (1998 p. 95) nos dice que “por control de calidad educativa debemos entender la acción de cautela y verificación sistemática del proceso educativo, con el fin de que el producto educativo (niños, jóvenes y adultos educados), responda a las expectativas de la sociedad, o sea que

satisfagan algunos estándares establecidos en términos de nivel de conocimientos, dominio de habilidades, practica de valores, actitudes positivas en relación a su persona, la familia, la comunidad, etc.”

c1 El sistema de supervisión educativa

La supervisión educativa fue concebida como capacitación en el trabajo, es decir, se evaluaba para detectar a tiempo las deficiencias y corregirlos oportunamente, sin embargo, en la actualidad ha perdido su verdadero sentido, convirtiéndose en una acción burocrática y reprimente para el docente y los administrados.

La función preventiva fue uno de los atributos de la supervisión educativa, desde que fue implementada.

c2 El sistema de inspección educativa

Fue implementada conjuntamente con la supervisión educativa, pero a diferencia de esta, constituye una medida preventiva, el sistema de inspección fue diseñado para un control posterior a las actividades realizadas, con el propósito de comparar los resultados con las expectativas del plan o programa previamente diseñados y luego dado el caso, aplicar los correctivos correspondientes, incluyendo sanciones.

Para el cumplimiento de sus fines, este sistema tiene tres procedimientos: la inspección propiamente dicha, la auditoria y el examen especial.

Con la inspección se verifica el cumplimiento de las políticas, programas, proyectos, presupuestos y actividades diversas bajo responsabilidad de los funcionarios y administrados, con el propósito de evaluar o verificar su conformidad con lo planificado.

La auditoria es una evaluación detallada y minuciosa que se realiza posterior a la ejecución de las actividades funcionales o administrativas, realizadas por funcionarios públicos y técnicos competentes, para luego emitir un informe con sus respectivas conclusiones.

El examen especial, diseñado para aplicarse a ciertas operaciones o funciones que requieran un mayor análisis y encontrar mecanismos para determinar conclusiones necesarias y minuciosas.

2.3. GESTIÓN EDUCATIVA

Para Fernández, E. (2001 p. 173), la gestión educativa, está en la necesidad de ser vista teniendo en cuenta el ámbito cultural y social en el que se desenvuelve y el estar preparado para afrontar los cambios continuos que se da dentro de la globalización. Es necesario para una organización educativa, mejorar los sistemas de información para que de forma creativa e innovadora pueda gestar su propio conocimiento y sea promotor de los cambios que acontecen en la sociedad, como agente que sirva de apoyo al mercado laboral en donde se desenvuelve.

La gestión educativa como aspecto fundamental de la educación juega un rol importante en la conducción y realización de las actividades, que van a conducir al logro de las metas y objetivos previstos en el sistema educativo. Hablando el autor de tres formas de gestión de una organización:

- La creatividad de la gestión,
- La gestión del conocimiento
- La gestión del cambio.

2.4. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Fernández, Evaristo. (2001 p.175) explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son:

- Planeación
- Organización
- Ejecución
- Control

Por otro lado en el Módulo 2 de PLANGED (pp. 120 -121), sobre las funciones administrativas, se dice que están referidas a las operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas tales como:

- Fijar normas de orientación de la gestión de cada una de las funciones técnico administrativas de las instituciones educativas.
- Establecer los principios y criterios que reglamente la gestión de las funciones técnico administrativas.
- Promover estudios de los sistemas de gestión.
- Programar y ejecutar las actividades de gestión de los sistemas administrativos, según normas establecidas.
- Asegurar la participación de los agentes educativos en la gestión de las funciones administrativas.
- Efectuar la evaluación y control de las reglas de gestión de cada una de las funciones administrativas (pp. 120 y 121).

El área administrativa constituye el segundo eje del sistema de gestión de toda institución educativa. Involucra los procesos que tienen que ver con la incorporación, mantenimiento, distribución, utilización y desarrollo de los recursos institucionales y los que se desarrollan en torno a los procedimientos administrativos (p. 158).

- Selección Personal
- Licencias
- Monitoreo De Personal

Por otro lado, el Manual del Director del Ministerio de Educación (1997 pp. 44-63) afirma, que la gestión administrativa comprende, la administración de personal, la administración de recursos, financiamiento y el abastecimiento.

Los que van a ejecutar el PEI a través del PAT son los profesores con el apoyo de los trabajadores administrativos. Para ello es necesario ubicar a cada profesor y a cada administrativo en el puesto donde mejor se puedan desenvolver y cumplir las indicaciones. Todo esto tiene que ver con la administración de personal. Esto quiere decir que el éxito de la ejecución de los planes y proyectos tiene que ver directamente con el tipo de administración de personal que se ejerce en la institución.

En el Manual del Director del MED (1997 p. 44) se plantea que "el Director tiene un papel muy importante en las decisiones sobre el personal: proponer a la persona adecuada para la función necesaria".

Según el mismo manual del MED se habla de aspectos deben tomarse en cuenta en la administración de personal y estos son los siguientes:

Selección de personal: El director puede seleccionar personal Docente y administrativo, y determinar quiénes no puede ser seleccionado por razones de relación consanguínea y relación de afinidad. También en esta parte tiene que determinarse los criterios de selección previo análisis del puesto de trabajo.

En el presente estudio concuerda con el planteamiento de Peñaloza W. (1995 p. 52), quien dice que la administración del personal Docente es de suma importancia porque de ello depende que el PEI y el PAT se ejecuten

adecuadamente. Cada profesor debe estar en el puesto donde mejor se pueda desempeñar y cada profesor debe ser motivado de acuerdo al tipo de personalidad manifiesta".

La gestión administrativa se refiere a todos los procesos técnicos que apoyarán la elaboración y puesta en marcha del proyecto educativo, así como la rendición de cuentas ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Secretaría de la Contraloría.

La dimensión administrativa se vincula con las tareas que se requieren realizar para suministrar, con oportunidad, los recursos humanos, materiales y financieros disponibles para alcanzar los objetivos de una institución, así como con las múltiples demandas cotidianas, los conflictos y la negociación, con el objeto de conciliar los intereses individuales con los institucionales.

En este sentido, administrar implica tomar decisiones y ejecutarlas para concretar acciones y con ello alcanzar los objetivos. Sin embargo, cuando estas tareas se alteran en prácticas rituales y mecánicas conforme a normas, sólo para responder a controles y formalidades, como se entiende actualmente a la burocracia actualmente, entonces, promueve efectos perniciosos que se alejan de sus principios originales de atención, cuidado, suministro y provisión de recursos para el adecuado funcionamiento de la organización. En este contexto, la dimensión administrativa, es una herramienta para planear estrategias considerando el adecuado uso de los recursos y tiempo disponible

Por tales razones, entendemos como gestión administrativa, a los procesos relacionados con la incorporación, distribución, utilización, mantenimiento y desarrollo de los recursos institucionales, orientados a la consecución de los objetivos y fines de la institución.

El otro aspecto de la gestión administrativa tiene que ver con el

Presupuesto Institucional Anual (PIA). El presupuesto "es una previsión de recursos que le permitirá financiar las metas de las actividades previstas en el Plan Anual de Trabajo (PAT). "El presupuesto indica con cuánto se cuenta y cuánto constarán las actividades que se realizarán durante el año" (MED 1997 p. 53). El manejo del presupuesto tiene que ver con el manejo del libro de caja, donde se registran los ingresos y egresos de la institución educativa.

En el presente proyecto se asume el planteamiento de la Segunda Especialización en Gestión Educativa de la Universidad Privada "José Carlos Mariátegui (2005. p. 78), en el sentido de que el abastecimiento debe estar a tono con las necesidades del proceso de aprendizaje-enseñanza (gestión pedagógica). En efecto, las adquisiciones y la distribución de los medios y materiales educativos deben responder a los planes curriculares que los profesores están ejecutando durante el año escolar.

Administración del recurso humano: es un proceso permanente para dotar a la institución educativa del personal que requiere para cumplir con sus actividades educativas. Este proceso, de acuerdo a un resumen de las propuestas de varios autores como Sánchez Moreno Izaguirre, Guillermo. Díaz Díaz, Hugo (1997 p. 25), comprende los siguientes pasos: provisión de personas, motivación laboral, compensación, desarrollo y evaluación.

En la presente investigación se asume que durante la función de la administración educativa denominada organización sólo interesa destacar la provisión de personas dentro de la estructura institucional según las normas vigentes y los planes y proyectos diseñados.

La provisión de personas es una función de la administración del recurso humano que tiene que ver con la planeación del recurso humano, con el reclutamiento (convocatoria) y con la selección.

Veamos a continuación cada uno de estos aspectos:

Planificación del recurso humano; La planificación del recurso humano tiene que ver con el diagnóstico del cuadro de asignación de personal que se tiene (CAP), en función de la visión y misión que la Institución educativa se propone alcanzar en los años siguientes, vale decir, consiste en determinar qué personal se tiene, qué personal está de más y qué personal nuevo se requiere o falta. El diagnóstico del personal con que se cuenta debe realizarse a base de una evaluación técnica: en primer lugar, debe identificarse qué puestos de trabajo existen y cuáles son las características del puesto de trabajo (descripción del puesto) y, en segundo lugar, cuántos trabajadores actuales reúnen los requisitos que se necesitan para ocupar los puestos en función de la especialización y experiencia que poseen; finalmente, en tercer lugar, cuántos puestos deben ser cubiertos por un personal nuevo.

2.4.1. PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Los procesos administrativos comprenden fases o etapas a través de las cuales se instrumentan los cursos de acción requeridos por la gestión, a partir de los recursos y en atención a las políticas establecidas. Los procesos administrativos se encuentran en estrecha interrelación respecto a la totalidad de acciones dirigidas al logro de los fines y objetivos de la organización. A objeto de precisar la naturaleza e importancia de los mismos, se expondrán brevemente cada uno de ellos, así como algunos de los elementos que les tipifican.

1. Planificación

La planificación es un proceso fundamental de la gestión administrativa, implica ante todo previsión, parte del diagnóstico de necesidades, formulación de políticas, misión, visión, objetivos, fijación de metas y previsión de recursos; estos elementos son primordiales y responden al contexto de la institución para la cual se

planifica, en consideración a ello, se definen los cursos de acción y se seleccionan los medios para llevar a cabo las acciones que permiten lograr los objetivos. Sobre este punto Collao, Oscar (1999 p. 89) afirman que, “la planificación constituye la función más importante del proceso administrativo. Es esencial para que las organizaciones logren objetivos y mejores niveles de rendimiento, incluye elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización”.

En esa misma línea de pensamiento, Bounds y Woods (1999 pp. 90-93) señalan que:

“La planificación es decisiva, es el proceso mediante el cual organizaciones e individuos tratan de pronosticar el futuro, anticipar problemas, identificar oportunidades y aprovechar plenamente el personal, tiempo y otros recursos. Representa un primer paso esencial para hacer mejoras en toda la organización.”

La planificación implica una estrategia encadenada de acciones en relación a acontecimientos cotidianos, para fijar dirección y establecer cierto margen de seguridad a los cambios necesarios que se deben hacer; se sustenta en acciones adecuadas para que cualquier intento de cambio aporte resultados positivos con un mínimo de dificultades. Se le puede definir como un proceso sistemático y continuo que parte de acciones pasadas para perfilar y anticipar nuevas estrategias y escenarios posibles, mediante ella se busca responder a los retos que se le plantean a las instituciones respecto a las exigencias sociales.

En este sentido, la planificación es un proceso crucial en la gestión administrativa, con respecto a la utilización adecuada de los recursos existentes para lograr, desde una perspectiva racional, estratégica y prospectiva, la construcción de escenarios para el inicio, desarrollo y consolidación de acciones pertinentes a los requerimientos del contexto interno y externo de la escuela.

2. Organización

El término organización hace referencia a un sistema orientado a formalizar los comportamientos en los desempeños y, a buscar esquemas generalizadores de motivación al logro, de determinados fines mediante la ordenación y disposición de elementos para dar cumplimiento a diversas funciones según la misión establecida. El vocablo organización se utiliza en diversos campos de la sociedad, en atención a la estructura y función que asume una entidad social, en sentido amplio, puede ser una empresa o corporación que aglutina a grupos de personas que interactúan con el fin de lograr los objetivos, también se refiere a un proceso de la gestión administrativa, en este contexto, se asocia a la acción de preparar, ordenar, estructurar, disponer de manera conveniente los recursos humanos, materiales y otros que sean pertinentes con los objetivos que le marcan horizonte.

La organización como proceso conlleva a un encadenamiento de acciones orientadas por el qué y cómo ha de hacerse, de modo que exista un método para la aplicación de procedimientos, estrategias y técnicas en la instrumentación de las operaciones. Implica la adecuada disposición de los elementos (medios, personas) necesarios para la conducción y mantenimiento de un sistema, en el que todos los miembros cumplan su contenido con eficacia y calidad. La organización lleva implícito un hilo estructurado que permite armonizar, acordar, ajustar y adecuar las interrelaciones entre el personal y las instancias de una institución para un mejor funcionamiento y equilibrio en la articulación de los componentes de la totalidad o sistema; como proceso tiene el propósito de asegurar la correspondencia entre las disposiciones oficiales y el ideario o proyecto que define la filosofía de la institución.

Mediante la organización se operacionalizan las políticas, misión, visión, objetivos, metas, estrategias y recursos que se plantea la institución, es lo que permite la realización de las diferentes funciones y hacen que se cumplan cabalmente. La organización facilita la diferenciación e integración de los distintos elementos, de modo que, se establezca la estrecha conexión con los mecanismos de estabilización, el rendimiento y permanencia del sistema.

En la organización es fundamental cuidar los recursos, disponerlos en el orden requerido para el desarrollo de los procesos y logros en los resultados. En este orden de ideas, el recurso humano se constituye en un elemento trascendental dada su estructura personal integrada por conocimientos, experiencias, motivaciones, emocionalidad, inquietudes, necesidades y expectativas, valores que lo configuran como un ser social que le permiten responder a una multidimensionalidad de factores (culturales, psicológicos, sociales, espirituales) que entran en juego en su interacción con otras personas, y a partir de la cual establece una dinámica compleja, primordial para atender desde la determinación de roles, sus funciones y tareas.

La organización del trabajo en los centros educativos conlleva a una acción deliberada y cuidadosa dado que constituye un entorno de aprendizaje en todas sus dimensiones. “Una escuela es un ambiente que un grupo de personas ordena para estimular el aprendizaje, y contribuir a la formación de los miembros que en él participan” (Cotrina, P. 2002 p. 78)

La escuela puede ser definida como un sistema abierto en el que se articulan personas y medios en función de unos objetivos comunes y que inserta en un contexto determinado bajo la dirección del estado y la sociedad. En la escuela se establece la estructura organizativa asociada a los fines, objetivos y metas que la guían mediante la

formalización contenida en reglamentos, normas y procedimientos administrativos, determinación de funciones y tareas y las interrelaciones entre las diferentes posiciones del personal.

La estructura formal de la organización escolar puede definirse como la integración de los modos en que el trabajo o servicio es dividido entre diferentes acciones o tareas coordinadas para lograr la consistencia interna del funcionamiento de la escuela. Sin embargo, en su interior se entrelazan la estructura formal y la informal (actuaciones espontáneas de grupos no previstas en la formal), esto le imprime una dinámica organizacional particular al centro escolar. La expresión de la organización formal puede observarse en los organigramas que reflejan gráficamente los elementos caracterizadores de la estructura institucional.

La organización escolar parte del conjunto de medios de que dispone para conducir el proceso educativo hacia la superación constante de las personas y los procesos que se atienden de acuerdo al currículo que se administra. A partir de la organización como proceso, el personal directivo se ocupa de los problemas materiales, relacionales, instruccionales, cognitivos y actitudinales que entrañan el gobierno y la gestión administrativa de la comunidad escolar. En este sentido, la dirección del plantel procura que la estructura y funcionalidad escolar facilite la optimización de los servicios educativos que ofrece a la población usuaria del sistema.

Organizar la actividad escolar implica, organizar el ámbito para la vida del estudiante, disponiendo de los recursos y estructurando situaciones para la expresión de los diferentes potenciales creadores y se sienta motivado, animado y apoyado en sus esfuerzos asociados a la adaptación, aprendizaje, construcciones y rendimiento; “no perseguido y ahogado por sistemas rígidos y autoritarios que matan toda iniciativa y que conducen a la rutina”

(Montenegro, I. 2003 p. 52). El estudiante constituye el componente curricular de mayor fuerza, y es él, quien justifica los deliberados esfuerzos que se hacen para su formación.

3. Dirección

Dirigir una organización social, implica ponerla a funcionar a partir de una estructura organizativa para guiarla desde el sitio donde hoy se encuentra, hacia un lugar mejor en el futuro. La dirección es la expresión integrada entre recursos, estructura y estrategia, que se sintetizan en la aplicación de procedimientos y mecanismos en los procesos llevados a cabo. En este sentido, la dirección marca la orientación a la acción concreta y simultánea a la ejecución de las actividades; es el proceso de gestión que hace posible la planificación y la organización a través de la programación, desarrollo y monitoreo de los procesos de las personas que intervienen como responsables e implicadas en los mismos.

En el proceso de dirección cobra significativa importancia gestionar el recurso humano en cuanto a las relaciones interpersonales y el comportamiento de las personas, de manera que, se les facilite el desempeño de acuerdo a las funciones establecidas, a través de un proceso que concilie los intereses de los trabajadores y la organización y, canalice las necesidades, mantenga la disciplina y la unidad de dirección. Sobre este punto Lepeley, María (2001 p. 79) afirma que “la satisfacción de necesidades básicas, afectivas, económicas y espirituales, permiten cimentar las bases humanas y afectivas que son imprescindibles para implementar con éxito una gestión de calidad”.

En el contexto de la educación, la dirección de la gestión académica ha de ser cuidadosamente manejada ya que requiere la revisión y actualización de sus procesos en forma permanente. Los directores

tienen la mayor responsabilidad en la complejidad dinámica de la organización educativa.

Acerca de esta función, González (2000 p. 68) plantea que:

“La dirección escolar tiene carácter complejo, del director depende el acierto o fracaso de los planes y la organización de los mismos. Resulta difícil manejar personas, el director de toda institución educativa deberá cultivar y respetar al elemento humano en todas sus fases y manifestaciones, deberá tratarlo en un estado de autoestima que le permita el mejor rendimiento y disposición de elevar la calidad de la enseñanza, la de los alumnos y, con ello, el medio donde se desenvuelve”.

Las ideas expuestas por el autor, remiten a las múltiples facetas que debería atender el director de una escuela en las interrelaciones sociales, exige conocimiento de las condiciones y situaciones en las que vive y se desenvuelve el personal a su cargo: docentes y alumnos; a fin de prestar atención a los aspectos humanos, conduciéndolos mediante un liderazgo flexible, creativo y diligente. Dirigir es, entonces, conducir correctamente la realización de actividades hacia el término señalado, ello incluye los siguientes aspectos: liderazgo, toma de decisiones, comunicación, trabajo en equipo y manejo de conflictos.

4. Evaluación

Al término evaluación se le confieren diferentes significados y puede aplicarse en escenarios, procesos y actores diversos y en variadas circunstancias. Su práctica se realiza a través de un conjunto de estrategias, procedimientos e instrumentos, siguiendo los lineamientos de un determinado modelo de evaluación o combinando electos teóricos, procedimentales de varios modelos con el objeto de obtener la información requerida para conocer las condiciones y situaciones en las que se llevan a cabo los procesos y

se analizan los efectos de los mismos, al compararlos con las metas fijadas.

En tal sentido este proceso se consideran tanto las necesidades y limitaciones encontradas, como los niveles de logro alcanzados; de este modo, la evaluación facilita la confrontación de lo que se ha hecho con lo que se quería hacer y, con ello, la toma de decisiones a fin de mejorar la planificación futura. La evaluación como proceso de valoración ha ampliado su espacio y cualquier actividad, proceso, gestión, comportamiento y desempeño puede ser evaluado en los diversos ámbitos de operación y actuación de una organización social.

En los últimos años, la evaluación se ha convertido en un tema de interés en las instituciones económicas, políticas, culturales, sociales y educativas; en este último sector, ha trascendido “la evaluación centrada en el aprendizaje, o en el rendimiento del alumno. Hoy se habla de planes de evaluación, criterios de evaluación, evaluación de procesos, evaluación de resultados y evaluación del sistema educativo” García, (1997 p. 191). Lo cual indica que, progresivamente se ha ido desarrollando una cultura de la evaluación; las investigaciones y la literatura existentes sobre evaluación educativa, son una muestra de ese cambio.

2.4.2. Instrumentos de Gestión de la Institución Educativa.

Según lo normado en el Decreto Supremo N° 009-2005, los instrumentos de gestión que orientan las actividades educativas de una institución, en el corto, mediano y largo plazo, son los siguientes:

- El Proyecto Educativo Institucional
- El Reglamento Interno
- El Proyecto Curricular de Centro
- El Cuadro de Distribución de Horas y de Secciones

- El Plan Anual de Trabajo
- El Presupuesto Anual y
- El Informe de Gestión Anual.

2.5. CALIDAD

Para Cano G. (1998 p. 63), la calidad debe entenderse como tendencia, como trayectoria, como proceso de construcción continúa, más que como resultado. Debe entenderse como filosofía, en tanto implica y compromete a todos los miembros de la comunidad educativa en un proyecto común. No se equipara a la eficiencia, porque la calidad va más allá de un rendimiento más o menos alto. Dicha autora visualiza la calidad como un trayecto o camino que no apunta exclusivamente a la obtención de resultados inmediatos o finales.

Bernillón y Cerruti (1989 p. 36), sostienen que la calidad consiste en ejecutar bien el trabajo desde el principio; en responder a las necesidades de los usuarios; en administrar óptimamente; en actuar con coherencia. La calidad debe entenderse como un proceso o modo de hacer, de satisfacer al cliente, de disfrutar con el trabajo y ofrecer lo mejor de uno mismo. Además, consiste en reducir costos inútiles, en evitar fallas y en ser más eficaz, eficiente y productivo.

Para Pérez (1999 p. 12), la calidad es sinónimo de eficacia y eficiencia en la asimilación de unos contenidos arbitrariamente seleccionados; es la adquisición de una serie de destrezas, orientadas a la obtención de resultados académicos. Todo ello acompañado de un criterio economicista en la gestión de las instituciones educativas. Sostiene que, no obstante, existen otras formas de entender la calidad educativa. Para este autor, la calidad es básicamente una cuestión de justicia social, que consiste en que las instituciones públicas ofrezcan un periodo largo de oportunidades para el alumno y la configuración de una estructura educativa que lo posibilite. La educación ha de convertirse en una prioridad presupuestaria, regida por un principio de equidad, que nos aproxime a igualar las diferencias sociales de origen.

2.5.1. CALIDAD EDUCATIVA

Muñoz, (2003, p. 75), sostiene que la educación es de calidad cuando está dirigida a satisfacer las aspiraciones del conjunto de los sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida; si, al hacerlo, se alcanzan, efectivamente, las metas que en cada caso se persiguen; además, si es generada mediante procesos culturalmente pertinentes, aprovechando, óptimamente, los recursos necesarios para impartirla y asegurando que las oportunidades de recibirla –y los beneficios sociales y económicos derivados de ella – se distribuyan en forma equitativa entre los diversos sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida.

En su página web, la UNESCO afirma que “la educación de calidad, en tanto derecho fundamental de todas las personas, tiene como cualidades esenciales el respeto de los derechos, la equidad, la relevancia y la pertinencia y dos elementos de carácter operativo: la eficacia y la eficiencia”.

En el Módulo sobre Evaluación Curricular de la Escuela de Postgrado de la UCV concluye que la “calidad de la educación es un complejo concepto valorativo del proceso y producto educativo resultante de las interrelaciones logradas entre tres dimensiones: eficiencia, eficacia e impacto”

En la Ley General de Educación N° 28044, se consigna que la calidad educativa “es el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida”. El Equipo define a la calidad educativa como el nivel óptimo que debe alcanzar la comunidad educativa para enfrentar con éxito los retos del desarrollo humano y lograr la satisfacción de aspiraciones personales y sociales.

Según, Cano G. (1998 p. 77) la calidad va más allá de un

rendimiento más o menos alto (si, por ejemplo, éste no se acompaña de un proceso de aprendizaje satisfactorio). Considera la calidad como proceso, como trayecto o camino más que como producto final a pesar de la dificultad de su evaluación. Indica además que la calidad como el proceso consensuado (por todos los miembros implicados) *de* construcción de objetivos para cada contexto y momento y como la trayectoria o tendencia que realizamos para conseguirlos. En el caso de la educación sería el proceso de construcción y/o fijación (por miembros de los distintos estamentos de la comunidad educativa) de objetivos educativos, no sólo referidos a los logros de los alumnos, sino también a cuestiones curriculares y organizativas, a la vida del centro, y el camino que recorreremos para lograrlos.

Aparte de estas consideraciones generales (la calidad como trayectoria o proceso de mejora), cree necesario tomar partido por alguno o algunos de los ámbitos de calidad presentados o por indicadores más concretos. Porque, si bien es cierto que una infinidad de cosas influyen en la calidad, cada uno puede entender que unas lo hacen más que otras y por ello se requiere explicitar la opción que cada persona toma para cada contexto y momento, aclarando así a qué nos referimos.

2.5.2. DIMENSIONES DE LA CALIDAD EDUCATIVA

1. Eficiencia

En el Diccionario y Guía de Ideas sobre Educación, de Del Carpio, Fajardo y Balladares (1995 p. 49), la eficiencia es la “competencia en el cargo que se ocupa o trabajo que se desempeña. Virtud o facultad para lograr un efecto determinado”.

Para Chávez (2005 p. 30), la eficiencia es la “utilización óptima de los recursos humanos y materiales para alcanzar el mayor grado de eficacia en el mismo tiempo y con el mismo costo”.

Eficacia

Igualmente dicho autor señala que “En el campo educativo, la eficacia se logra por la integración de la política educativa establecida, la estrategia y la planificación que aseguran la continuidad y consecuencia de las decisiones adoptadas en educación a diversos niveles y al desempeño de los maestros. Hace referencia al grado en que se han conseguido (o se están consiguiendo) los resultados previstos o propuestos, mediante la realización de las actividades y tareas programadas. Se trata de medir el producto final, que resulta de la realización de un programa o proyecto evaluado”.

Eficacia dice “es la capacidad institucional para responder apropiada y rápidamente a situaciones dadas en determinado momento y cumplir con sus objetivos y satisfacer a los usuarios del servicio educativo” (Idem, p. 31).

Impacto

Según Ciup (2006 p. 89), es el cambio logrado en la situación de la comunidad como resultado del producto de un proceso. Es el nivel más elevado o la finalidad última del proceso, en el que se genera la totalidad de los beneficios previstos. Es equivalente a Valor Agregado. En el elemento Valoración de Riesgos, es la magnitud del deterioro en la situación de la entidad, como resultado de la materialización de un riesgo.

Para el equipo, eficiencia es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos educativos; permite obtener los mayores resultados con los recursos existentes y una mínima inversión. Entonces, es cuando se aprecia la eficacia del actor educativo en relación con los logros de los objetivos/resultados propuestos; es decir, con la adecuada realización de las actividades que conlleven a alcanzar los objetivos y las metas establecidos, lo que generará

impacto en la sociedad, el cual es la imagen que sobre su quehacer educacional proyecta una institución educativa hacia la comunidad en la que actúa.

2.5.3. GESTIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA

La gestión de la calidad educativa es uno de los temas más empleados y que es el más difícil de conseguir por las instituciones en la actualidad, en el que se orienta a la consecución y mejora del servicio educativo en base a la realización de los objetivos y acciones que lleven a estos para permanecer en el ámbito de la sociedad del conocimiento.

En un término sencillo, la calidad es el beneficio o la utilidad que satisface la necesidad de una persona al adquirir un producto o un servicio. En otras palabras, aquello que nos satisfaga alguna necesidad de manera adecuada, va a tener relación con la calidad.

Para Lepeley (2001 p. 89), la calidad es un sistema de administración de organizaciones que se basa en el principio de hacer las cosas bien. Para hacer las cosas bien, señala, la integridad de las personas que participan en el proceso es tan importante como la afectividad del liderazgo para dirigir la misma organización. Menciona la autora que la calidad debe satisfacer a los clientes externos y cubrir la demanda de los clientes internos de la organización, es necesidad de realizar el trabajo en equipo, aumentar los canales y formas de comunicación como el solucionar o evidenciar una capacidad de decisión ante las situaciones problemáticas.

Con este aporte de Lepeley se plasma que la calidad es un fenómeno complejo y que debe haber una bidireccionalidad, primero; satisfacer los intereses y necesidades de los clientes internos, los trabajadores y segundo, conseguir el consumo y agrado de los

clientes externos. Asimismo, se ha resaltado algunas pautas que encuadran a una institución o un servicio de calidad; el proceso de formación universitaria, por lo tanto; también está dentro de esta línea si se desea que solucione todas o la gran parte de la demanda del mercado laboral.

En nuestra investigación consideramos a Mateo J. (2005 pp. 169-173), quien ve a la gestión de la calidad educativa tomando como criterios a:

La Calidad Entendida Como Excelencia: entendiendo a la calidad como el prestigio o la reputación académica y social que tienen determinadas instituciones acreditadas. La determinación del mismo se entiende y asume que no se realiza por procedimientos objetivos, sino mediante el juicio de expertos del área.

Calidad en Función de los Recursos: entendido desde los centros dotados con más y mejores recursos humanos, materiales, económicos, etc. que han de hacer más fuerte a la institución.

Calidad en Función de los Resultados: parte desde el supuesto que una institución tiene calidad en la medida en que contribuye al éxito de sus estudiantes.

Consecuentemente, son sus resultados los que determinan la valoración de la institución.

Calidad Como Valor Añadido: se entiende que la calidad de una institución se valora en función de su mayor incidencia en el cambio generado en sus propios alumnos.

Supone definir calidad en términos de “valor añadido”.

Calidad Entendida Como Adecuación a los Propósitos:

entendido que la calidad de una institución debería estar referida a los fines educativos señalados en el marco legal, los objetivos que se propone llevar a cabo la misma institución y a la satisfacción de los alumnos considerados como usuarios de ésta.

Calidad Como Perfeccionamiento: aquí la calidad consiste en llevar a cabo las tareas con la mejor perfección posible y no sólo como respuesta a requisitos legales o controles técnicos. Se apuesta por una “cultura de calidad” en una mejora continuada.

Calidad Como Resultado de un Proceso: en este modelo se plantea la sustitución del control de la calidad sobre el producto para la comprobación de que este producto ha estado elaborado mediante un proceso controlado y bien estructurado.

El autor, hace un estudio de los factores que hacen reconocer que una institución educativa tiene una adecuada gestión en la calidad educativa y toma los aportes de: *La OCDE (París 1992-93-94)*, quien vincula a la calidad educativa a: la preparación de ciudadanos para la vida adulta, la eficacia y preparación profesional de los enseñantes, la organización del curriculum y los métodos de evaluación, el liderazgo del director, los programas para estudiantes desfavorecidos o minusválidos.

Otro aporte, es el que recoge de Rul J. (1992 p. 98), quien indica los siguientes: trabajo en equipo, adecuación al contexto sociocultural, estrategias de gestión, proyectos comunes, profesionalidad docente, programas de mejora, productos de calidad, interacción con la realidad, operatividad de la estructura organizativa, vinculación con las expectativas y valores sociales, percepciones positivas del alumnado, del profesorado y de la institución educativa, estatus social del profesorado.

Por último creemos importante el aporte que recoge el autor de De Miguel (1995 p. 65), tomando como criterios para evaluar la calidad de la gestión educativa en: la estructura de la organización, la calidad del currículum, la calidad de la enseñanza, la resolución de conflictos relacionada con la autoridad y el poder, la organización del trabajo del profesorado y del alumnado, la cultura institucional y las políticas de igualdad, desarrollo y soporte social.

2.5.4. CALIDAD Y EDUCACIÓN.

El término calidad, en latín significa "cualidad, manera de ser", su significado castellano es "propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie".

Las definiciones de calidad, han sufrido un proceso evolutivo que va, desde aspectos puramente cuantitativos relacionados con la calidad técnica de un producto a través de procesos de manufactura, hasta un enfoque acorde a las necesidades del usuario que satisfagan los requerimientos del cliente. No obstante lo anterior, existe hoy en día un acuerdo universal en el sentido de que es el usuario y no el productor quien en último término decide si un producto o servicio tiene calidad. El cliente, la persona quien usa o se beneficia de un producto o proceso, juega un rol clave en el mejoramiento de la calidad porque es él quien define en primer lugar la calidad.

Desde la perspectiva de las políticas educativas mundiales, la calidad de la educación queda determinada por la capacidad que tienen las instituciones para preparar al individuo, destinatario de la educación de tal modo que pueda adaptarse y contribuir al crecimiento y desarrollo económico y social mediante su incorporación al mercado laboral. De aquí surgen, diversas formas de valorar la calidad en función del progreso y de lo moderno, valores incuestionables de la sociedad actual.

La educación de calidad es la que logra resultados que permitan el progreso y la modernización. Elevar la calidad es entonces encontrar los medios necesarios para el logro de los fines. Midiendo los resultados se adecuan los medios pertinentes. (Andrade, V. 1999 p. 49).

De acuerdo a lo señalado por Arrien (1998 p. 112), la Calidad parece estar muy asociada a los procesos y resultados del desarrollo educativo del educando, desarrollo que se manifiesta en los aprendizajes relevantes del educando como sujeto, haciendo que este crezca y se desarrolle personal y socialmente mediante actitudes, destrezas, valores y conocimientos que lo convierten en un ciudadano útil y solidario. Lo anterior deja de manifiesto la importancia del desarrollo de "competencias" en la formación del profesional y técnico. La docencia es de calidad si logra desarrollar competencias en el educando. Las competencias se refieren a la capacidad de actuar desde lo que la persona es, con sus valores y actitudes haciendo algo con lo que sabe. Sin embargo, para que la docencia sea considerada de calidad debe, además, satisfacer las demandas sociales en cuanto a formación profesional, la cual debe incorporar no sólo una mera acumulación de conocimientos, sino que debe ser un proceso de aprendizaje constante que expanda las potencialidades del individuo y que logren en él la flexibilidad cognoscitiva necesaria para su transferencia al complejo entorno cultural, productivo y social que caracteriza a la sociedad actual.

Lo anterior plantea sobre el sistema de formación profesional no sólo una orientación de su currículo hacia una estructura basada en competencias, sino que los resultados demostrados por los alumnos correspondan a lo que en las organizaciones se entienden por desempeño efectivo. Esto significa incorporar en el diseño del currículo no sólo una dimensión de aplicación en la práctica de

conocimientos y habilidades, sino que dicha práctica coincida con las necesidades "estratégicas" de las empresas, desde su ámbito de mercado y pasando por la base tecnológica, organizativa y cultural de las organizaciones Mora, J. (2004 p. 144).

Desde una visión global e integral, la calidad de la docencia es el resultado de un conjunto de procesos que conducen a su obtención, de manera que para mejorar la calidad se debe analizar los procesos intermedios o coadyuvantes, en diversos grados de los aprendizajes y no sólo su resultado final.

2.5.5. CALIDAD Y EVALUACIÓN.

Un primer motivo que explica el auge actual de la evaluación es el cambio registrado en los mecanismos de administración y control de los sistemas educativos, que ha marchado paralelo a las propias transformaciones experimentadas por el sistema educacional en las últimas décadas. Los resultados de los procesos de evaluación pueden ser empleados con fines internos, de aprendizaje institucional y mejoramiento de calidad.

Un segundo fenómeno relacionado con el anterior se refiere a la creciente demanda social de información sobre la educación. Son muchos quienes creen que la educación ha funcionado a la manera de una caja negra, cuya opacidad impide saber qué ocurre en su interior. En el momento actual, dicha imagen resulta ampliamente insatisfactoria, siendo numerosas las voces que reclaman una mayor transparencia, El conocimiento del grado de logro de los objetivos de un sistema educativo es fundamental para hacer mejor uso de los recursos disponibles y para tomar las decisiones más adecuadas.

A esa exigencia social de información, derivada del interés que manifiestan las familias y los ciudadanos por la educación, se unen otros motivos relacionados con las condiciones económicas

actuales. Se compartan o no las tesis de la Teoría del Capital Humano, no cabe duda de que la formación de las personas que participan en los procesos productivos constituye un factor fundamental para el desarrollo de los países. De ahí deriva una seria preocupación por conocer el estado y la situación del sistema educativo, por cuanto constituye la oferta formativa básica al servicio del conjunto de la población.

En la actualidad, los recursos dedicados a educación suponen una parte tan importante de los presupuestos nacionales que su ritmo de crecimiento no parece fácilmente sostenible. Existiendo una clara conciencia de que dichos recursos no son ilimitados y de que los efectos de su distribución y empleo no son indiferentes, es lógico que crezca la demanda de información acerca de cómo se utilizan y qué resultados producen. De ahí se deriva, asimismo, el desarrollo de diversos modelos de rendición de cuentas, bien sea a cargo de los poderes públicos, de los profesionales o de los consumidores, según se efectúe su regulación respectivamente por el Estado, la sociedad civil o el mercado (Marchesi, Álvaro. 2000 p. 45).

Hoy en día está claro que la "universidad, más que un fin en sí misma, es una institución cuya misión, quehacer y resultados deben estar al servicio del desarrollo armónico e integral del hombre y de la sociedad, por lo que en primer término debe responder y rendir cuenta a la comunidad nacional que la rodea y la sustenta" (Cano G, Elena. 1998 p. 91).

Lo anterior conlleva necesariamente el que su quehacer sea evaluado como institución de educación superior que es. En la actualidad existe una justificada y creciente preocupación en relación con la garantía de la calidad, tanto de la universidad como institución, como de sus programas académicos.

Es en este contexto que surge la acreditación como un proceso por medio del cual un programa o institución educativa brinda información sobre sus operaciones y logros a un organismo externo que evalúa y juzga, de manera independiente, dicha información para poder hacer una declaración pública sobre el valor o la calidad del programa o de la institución.

La evaluación y la acreditación son procesos relacionados cuya práctica se entrecruza, ya que se acredita conforme y como consecuencia de un proceso de evaluación y seguimiento, sin embargo más que un diagnóstico que conduce a la acción por parte de la propia institución. La acreditación constituye una constancia de credibilidad por parte de la sociedad y del público demandante de los servicios educativos.

2.5.6. LA RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA CALIDAD EDUCATIVA

Desde el punto de vista de la administración educativa, en todo sistema educativo interactúan elementos o componentes que están en relación funcional para alcanzar sus objetivos previstos. Los dos primeros componentes de este sistema educativo son, según Ríos, la mecánica (la planificación y organización) y la dinámica (dirección y control), es decir, la causa y su efecto, respecto a la calidad educativa o la teoría y su práctica como sostiene, a su vez, Ríos (1997 p. 265). La causa viene a ser la mecánica y la dinámica, en tanto que el efecto, la calidad educativa; pero el efecto también se constituye en la experiencia que debe enriquecer la teoría en el siguiente periodo, es decir, se convierte en la experiencia para el mejoramiento de la teoría administrativa y su práctica posterior.

Según Chiavenato (2006), "sistema" es el conjunto de elementos que interactúan funcionalmente para lograr determinados objetivos previstos. Según esto, toda institución u organización educativa es un sistema vivo. Por eso, podemos señalar que en el proceso de la

administración educativa, como sistema, interactúan dos subsistemas que son la mecánica (la planificación y organización) y la dinámica (dirección y control). Entre estos subsistemas existe una relación de causa y efecto; entre la calidad educativa.

Son dos componentes básicos del sistema vivo denominado: "institución educativa", en el caso de la presente investigación, estas dos variables como la gestión administrativa y la calidad educativa actúan separadamente, sin vínculo alguno y sin interdependencia funcional, la marcha de las instituciones educativas estaría condenada al desorden, a la inercia y al conflicto frecuente, tal como parece que está sucediendo actualmente.

Los problemas y fracasos de las diferentes instituciones son originados por el divorcio entre estas dos variables, entre las dos columnas vertebrales de la administración educativa. Por un lado está lo que se planifica, organiza, se dirige y se evalúa, y por otro lado, lo que se hace o repercute, como la calidad educativa. Uno de los propósitos del presente estudio es destacar la importancia de la relación sistemática entre la administración y la calidad educativa como efecto de la gestión de los directivos, lo que es lo mismo decir entre la teoría y la práctica de la administración educativa.

La gestión administrativa es el primer componente del sistema de la administración educativa y que a su vez comprende dos procesos o subsistemas: la planificación y la organización. Estos dos procesos se dan, en la práctica, en forma simultánea.

Estos dos procesos de la mecánica de la administración educativa (planificación y organización), son correspondientes a la etapa de la preparación, es decir, la mecánica de la administración educativa. En esta etapa se generan ideas respecto de lo que se quiere hacer, para qué se quiere hacer, quiénes, dónde, cuándo, etc., lo que se

expresa en planes, proyectos y normas para que se ejecuten durante la dinámica de la administración. Son dos procesos que, de acuerdo a las normas vigentes, se deben realizar antes del inicio del año escolar o de las actividades educativas, salvo la planeación estratégica que requiere a veces de todo un semestre o de un año de planificación.

En la presente investigación según las variables estudiadas asumen una relación positiva media y significativa, para tal fin se asume el valor correspondiente a un nivel de confianza que se asume es de 0,01 para 9 grados de libertad es de 21.666, como el valor calculado es de 135, esto quiere decir que las variables tienen una relación significativa. Entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe diferencia estadística significativa, en tal razón es confirmada la hipótesis planteada; la relación que existe entre la gestión administrativa es significativo con el nivel de la calidad educativa, en las Instituciones educativas Públicas de la Red Educativa Corani durante el año 2016.

2.3. TÉRMINOS BÁSICOS

Gestión Administrativa

Explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos, trata de la realización de diligencias enfocadas a la obtención de algún beneficio, considerando a las personas que trabajan en la compañía como recursos activos para el logro de los objetivos. (Fernández, E. 2001 p. 78)

Calidad Educativa

Se consigna que la calidad educativa “es el nivel óptimo de formación que deben

alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida".El Equipo define a la calidad educativa como el nivel óptimo que debe alcanzar la comunidad educativa para enfrentar con éxito los retos del desarrollo humano y lograr la satisfacción de aspiraciones personales y sociales. La UNESCO afirma que "la educación de calidad, en tanto derecho fundamental de todas las personas, tiene como cualidades esenciales el respeto de los derechos, la equidad, la relevancia y la pertinencia y dos elementos de carácter operativo: la eficacia y la eficiencia".

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

3.1. ASPECTOS GENERALES

El reporte de los resultados se da a conocer según las variables de estudio, considerando la intención de la investigación, el que es determinar la relación entre la gestión administrativa y el nivel de la calidad educativa en las Instituciones Educativas públicas de la Red Educativa de Corani; considerando las dimensiones de cada variable.

Como primera intención se presenta la variable gestión administrativa, en un cuadro general, para luego pasar a describir sus dimensiones de la misma, posterior a este caso, se da a conocer la variable de calidad educativa, en un cuadro general y posterior a tal hecho sus dimensiones según corresponda.

4.2. REPORTE DE LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Los resultados de la variable son el fruto de la encuesta que se les aplicó a los docentes de aula de las instituciones educativas públicas de la Red Educativa de Corani, el que se visualiza en el cuadro N° 01 y como derivación del anexo N 01, que corresponde a la variable de gestión administrativa.

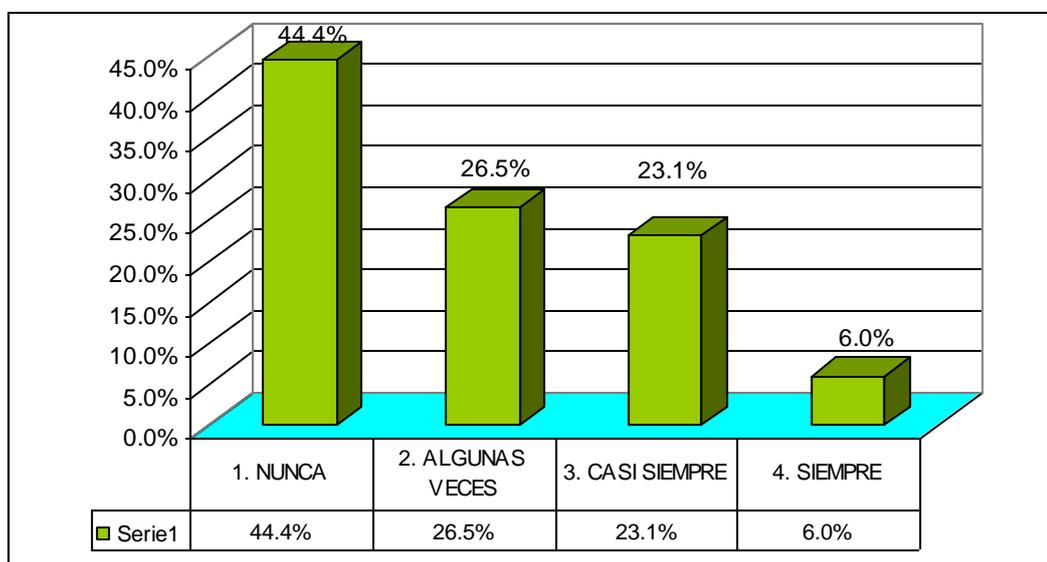
CUADRO N° 02
RESULTADOS DEL NIVEL DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE
CORANI - 2016.

Criterios de validación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1 NUNCA	52	44.4	44.4	44.4
2 ALGUNAS VECES	31	26.5	26.5	70.9
3 CASI SIEMPRE	27	23.1	23.1	94.0
4 SIEMPRE	7	6.0	6.0	100.0
Total	117	100.0	100.0	

FUENTE: Encuesta aplicado a docentes. Variable Gestión Administrativa, Anexo N° 01. Estadísticos: Media 1.91, desviación típica 0.956, varianza 0.913, mediana 2.00, moda 1.

ELABORACIÓN: Los ejecutores.

GRÁFICO N° 01
RESULTADOS DEL NIVEL DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE
CORANI - 2016.



FUENTE: Encuesta aplicado a docentes. Variable Gestión Administrativa, Anexo N° 01. Estadísticos: Media 1.91, desviación típica 0.956, varianza 0.913, mediana 2.00, moda 1.

ELABORACIÓN: Los ejecutores.

DESCRIPCIÓN

En el cuadro y gráfico se visualiza el 44.4% que representa a 52 docentes los que declaran que en las instituciones educativas públicas de la Red Educativa de Corani nunca hicieron una gestión administrativa; en lo que corresponde a planificación, organización, dirección y evaluación, sin embargo, el 26.5% que corresponde a 31 docentes dicen que algunas veces se efectúa la gestión administrativa en dichas instituciones educativas; por otro lado, el 23.1% de 27 docentes manifiestan que casi siempre se realizan la gestión administrativa, sin embargo, el 6.0% en correspondencia a 7 docentes revelan que siempre se efectúa la gestión administrativa. Con una media de 1.91, desviación típica de 0.956, varianza igual a 0.913, mediana 2.00 y moda 1.

En suma, estos resultados nos revelan que más del 70% de docentes expresan descontento en la gestión administrativa en las instituciones educativas públicas de la Red Educativa de Corani, puede entenderse como el sistema de actividades estratégicas y planificadas que no se realizan, guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para lograr determinados fines o metas. El conjunto de elementos interrelacionados e interdependientes que interactúan para alcanzar determinados propósitos, que en este caso no se observa, constituyendo un ente total y concreto, el proceso de ordenamiento racional y sistemático de actividades y proyectos a desarrollar, asignando inadecuadamente los recursos existentes, para lograr los objetivos educacionales.

4.2.1. REPORTE DE LAS DIMENSIONES DE LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Los resultados de las dimensiones de la variable gestión administrativa se dan a conocer en los siguientes cuadros, como: Planificación, Organización, Dirección y Evaluación, según los indicadores de cada uno de ellos.

CUADRO Nº 03

RESULTADOS DE PLANIFICACIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE CORANI - 2016.

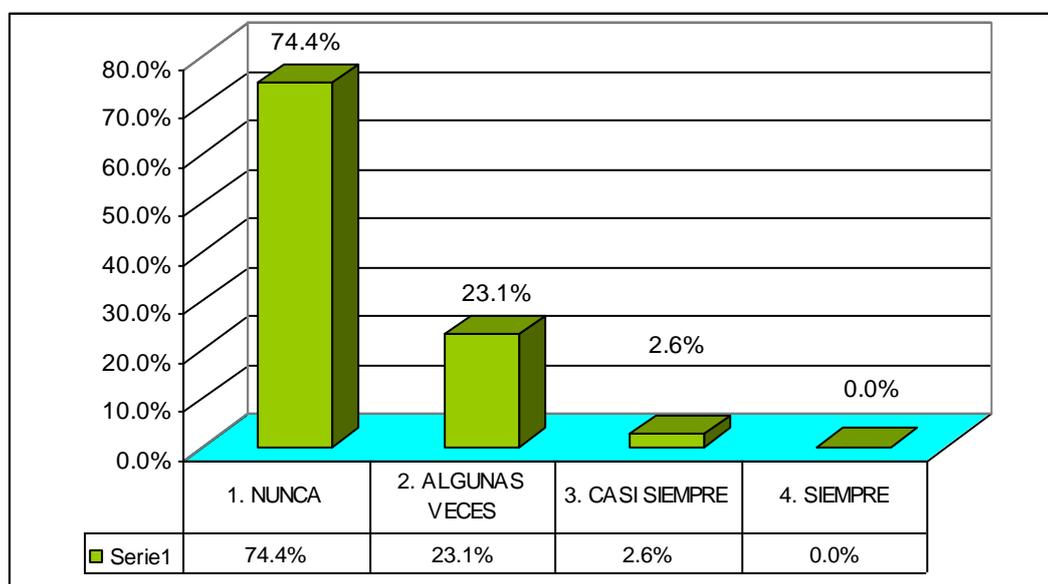
Criterios de validación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1 NUNCA	87	74.4	74.4	74.4
2 ALGUNAS VECES	27	23.1	23.1	97.4
3 CASI SIEMPRE	3	2.6	2.6	100.0
Total	117	100.0	100.0	

FUENTE: Encuesta aplicado a docentes en Planificación, en la variable Gestión Administrativa, Anexo N' 01.
Estadísticos: Media 1.28, desviación típica 0.506

ELABORACIÓN: Los ejecutores.

GRÁFICO Nº 02

RESULTADOS DE PLANIFICACIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE CORANI - 2016



FUENTE: Encuesta aplicado a docentes en Planificación, en la variable Gestión Administrativa, Anexo N' 01.
Estadísticos: Media 1.28, desviación típica 0.506

ELABORACIÓN: Los ejecutores.

DESCRIPCIÓN

Los resultados que se percibe respecto a la dimensión de planificación en las diferentes instituciones educativas de la Red Educativa de Corani, se observa que el 74.4% que es igual a 87 docentes manifiestan que nunca se realiza la planificación adecuada en el diagnóstico, en los lineamientos de políticas educativas, en las metas, en los objetivos y en la prevención con los recursos materiales, humanos y financieros; por otro lado, el 23.1% que corresponde a 27 docentes dicen que algunas veces se realizan la planificación en la gestión administrativa; por el contrario, el 2.6% de 3 docentes manifiestan que casi siempre se efectúa la planificación en la gestión administrativa. Con estadísticos: Media con 1.28 y desviación típica con 0.506.

En suma, más del 70% de los docentes están descontentos respecto a la planificación en la gestión administrativa. El enfoque gerencial se dirige a la planificación educativa, es decir; lograr desarrollar un conjunto de acciones armónicamente organizados y de trascendencia con el objetivo de alcanzar los objetivos educacionales. Conjuntamente la planificación educativa es orientada por los principios de racionalidad, previsión, universalidad, unidad, flexibilidad y continuidad; todas ellas, ven a la planificación como un proceso permanente, total que debe ser objetivo, flexible y de acuerdo a la diversa realidad situacional, el que no se observa en dichas instituciones motivo de estudio, en el proceso de planificación, entendido este, como el conjunto de actividades coordinadas guiadas por estrategias dinámicas y asistidas por recursos para lograr propósitos educativos se toma en cuenta: Los métodos a emplearse, los principios rectores, los tipos de planes que se emplearan, los niveles en que se actuarán así como las bondades de la planificación estratégica y la necesaria evaluación de la planificación.

CUADRO N° 04

RESULTADOS DE ORGANIZACIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE CORANI - 2016.

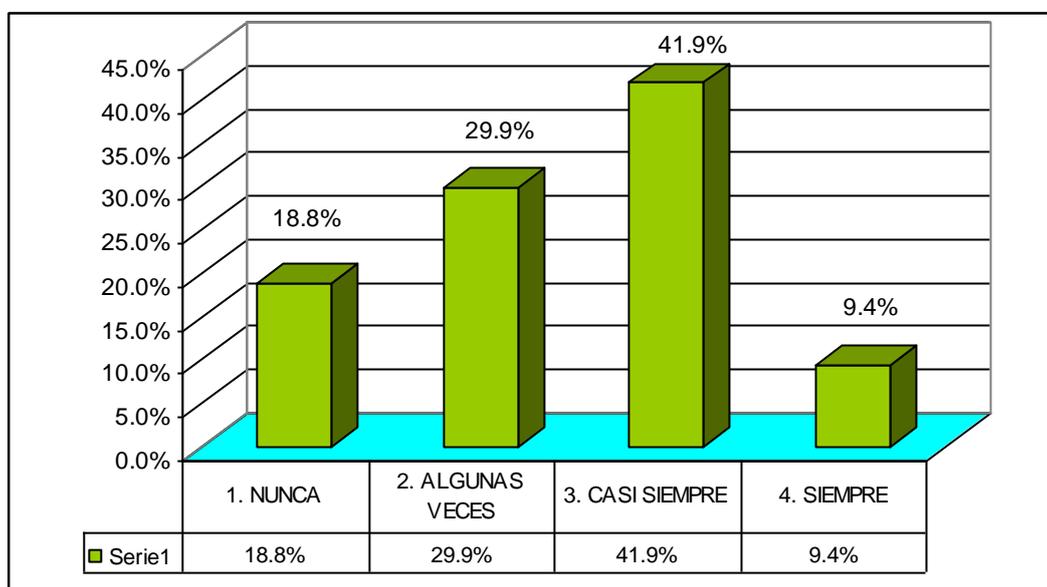
Criterios de validación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1 NUNCA	22	18.8	18.8	18.8
2 ALGUNAS VECES	35	29.9	29.9	48.7
3 CASI SIEMPRE	49	41.9	41.9	90.6
4 SIEMPRE	11	9.4	9.4	100.0
Total	117	100.0	100.0	

FUENTE: Encuesta aplicado a docentes en Organización, en la variable Gestión Administrativa, Anexo N° 01. Estadísticos: Media 2.42, desviación típica 0.902

ELABORACIÓN: Los ejecutores.

GRÁFICO N° 03

RESULTADOS DE ORGANIZACIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE CORANI - 2016



FUENTE: Encuesta aplicado a docentes en Organización, en la variable Gestión Administrativa, Anexo N° 01. Estadísticos: Media 2.42, desviación típica 0.902

ELABORACIÓN: Los ejecutores.

DESCRIPCIÓN

Del cuadro y gráfico se desprende el 41.9% que corresponde a 49 docentes dicen que casi siempre se efectúa la organización en la gestión administrativa; en las comisiones de trabajo para el cumplimiento de diversas funciones, en los recursos y el material humano que se encuentran a disposición y que los trabajadores de la II.EE., están preparados para ejercer sus funciones, en las instituciones educativas públicas de la Red de Educativa de Corani, por otro lado, el 29.9% que es igual a 35 docentes manifiestan que algunas veces se realiza la organización en la gestión administrativa, del mismo modo, el 18.8% de 22 docentes opinan que nunca se realiza la organización en la gestión administrativa, sin embargo, el 9.4% en relación a 11 docentes expresan que siempre realizan la organización en la gestión administrativa. Lográndose estadísticamente una Media de 2.42 y una desviación típica de 0.902.

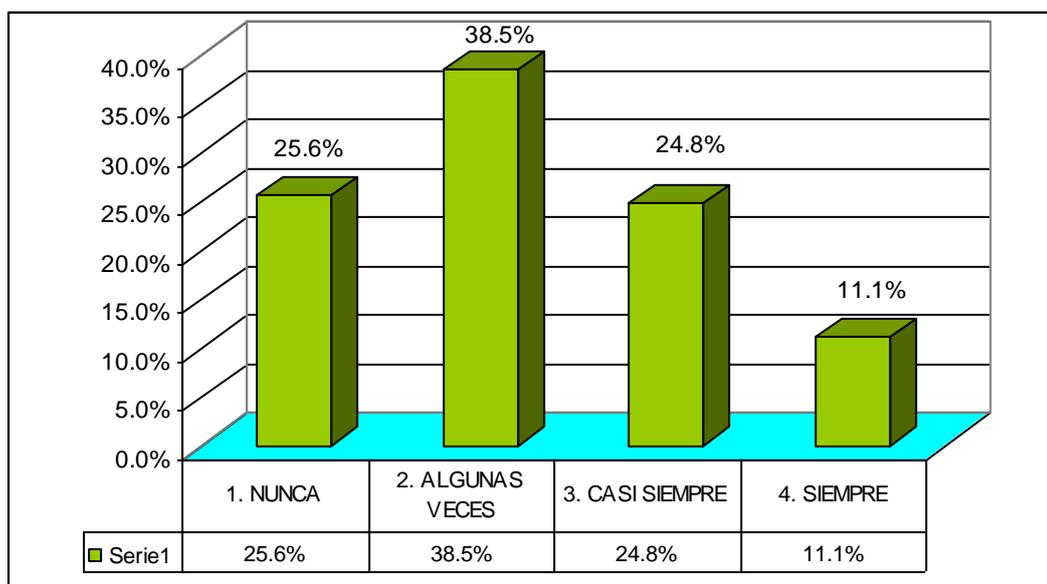
En suma, La organización como proceso que sigue a la planificación tiene como propósito, distribuir y dosificar racionalmente las actividades que se van a realizar, y asimismo designar responsabilidades y asignar los recursos de manera eficiente para lograr las metas lo más acertadamente posible. Estadísticamente se logra una media de 2.42 y una desviación típica de 0.902; vale decir, que casi siempre o algunas veces se realizan el proceso de dividir el trabajo en componentes manejables y de asignar las actividades para lograr con la mayor eficiencia posible los resultados deseados. En otras palabras, si la planificación ofrece las herramientas para decidir 'donde desea ir' y cual es la mejor forma de llegar ahí, la organización le ofrece las herramientas para realmente llegar allí", sin duda, la organización, en opinión de diversos autores, permite de manera metódica y eficiente alcanzar la meta, que la institución se ha propuesto lograr.

CUADRO N° 05
RESULTADOS EN DIRECCIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE
CORANI - 2016.

Criterios de validación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1 NUNCA	30	25.6	25.6	25.6
2 ALGUNAS VECES	45	38.5	38.5	64.1
3 CASI SIEMPRE	29	24.8	24.8	88.9
4 SIEMPRE	13	11.1	11.1	100.0
Total	117	100.0	100.0	

FUENTE: Encuesta aplicado a docentes en Dirección, en la variable Gestión Administrativa, Anexo N° 01.
Estadísticos: Media 2.21, desviación típica 0.954
ELABORACIÓN: Los ejecutores.

GRÁFICO N° 04
RESULTADOS EN DIRECCIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE
CORANI - 2016.



FUENTE: Encuesta aplicado a docentes en Dirección, en la variable Gestión Administrativa, Anexo N° 01.
Estadísticos: Media 2.21, desviación típica 0.954
ELABORACIÓN: Los ejecutores.

DESCRIPCIÓN

Se muestra en el cuadro que el 38.5% de 117 docentes, 45 de ellos manifiestan que algunas veces se realizan una buena dirección en la gestión administrativa; en la conducción oportuna a la realización de actividades, en aplicar los procedimientos en forma adecuada y en la ejecución de las actividades tomando en cuenta diversas estrategias; sin embargo, el 25.6% que es igual a 30 docentes declaran que nunca existe una buena dirección en la gestión administrativa; por el contrario, el 24.8% de 29 docentes declaran que casi siempre existe una buena dirección en las diferentes instituciones educativas motivo de estudio, asimismo, el 11.1% de ellos dicen que siempre existe una buena dirección en la gestión administrativa. Lográndose un estadístico, en Media de 2.21 y una desviación típica de 0.954.

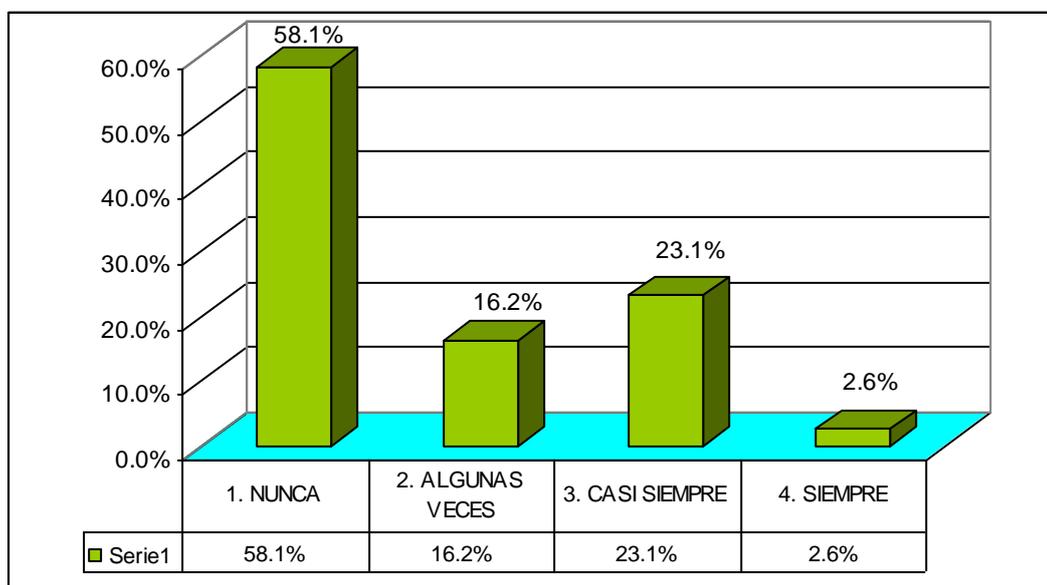
En suma, más del 60% de docentes declaran que algunas veces y nunca, existe una dirección buena en las instituciones educativas. La dirección dentro del enfoque gerencial supone la conducción de la institución educativa, basados en un conjunto de decisiones acertadas para promover la participación de todos los docentes y administrativos en la marcha exitosa de la institución. Según a las opiniones vertidas en la encuesta no se visualiza tal hecho. Es necesario distinguir nítidamente la autoridad del director, debe tener como sustento la capacidad de liderazgo, de tal manera que los docentes y administrados cumplan sus deberes funcionales entusiastamente. Por lo cual es necesario emplear una serie de técnicas y estratégicas pertinentes a cada contexto social imperante, y esto conllevará sin duda, a optimizar los esfuerzos y el logro de las metas previstas.

CUADRO Nº 06
RESULTADOS EN EVALUACIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE
CORANI - 2016.

Criterios de validación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1 NUNCA	68	58.1	58.1	58.1
2 ALGUNAS VECES	19	16.2	16.2	74.4
3 CASI SIEMPRE	27	23.1	23.1	97.4
4 SIEMPRE	3	2.6	2.6	100.0
Total	117	100.0	100.0	

FUENTE: Encuesta aplicado a docentes en Evaluación, en la variable Gestión Administrativa, Anexo N° 01.
Estadísticos: Media 1.70, desviación típica 0.912
ELABORACIÓN: Los ejecutores.

GRÁFICO Nº 05
RESULTADOS EN EVALUACIÓN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE
CORANI - 2016



FUENTE: Encuesta aplicado a docentes en Evaluación, en la variable Gestión Administrativa, Anexo N° 01.
Estadísticos: Media 1.70, desviación típica 0.912
ELABORACIÓN: Los ejecutores.

DESCRIPCIÓN

Del cuadro y gráfico se desprende el 58.1% que corresponde a 68 docentes declaran que nunca se efectuó una evaluación, en la aplicación de procedimientos e instrumentos de gestión, en los criterios de evaluación aplicados convenientemente, en los indicadores de evaluación formulados adecuadamente, en las listas de cotejos para evaluar el desarrollo de la sesión de aprendizaje y la utilización de fichas de evaluación en el proceso de aprendizaje, como gestión administrativa, en las diferentes instituciones educativas motivo de estudio; por otro lado, el 23.1% que pertenece a 27 docentes explican que casi siempre se efectúan una evaluación en la gestión administrativa; por el contrario el 16.2% de ellos algunas veces se realizan la evaluación exitosa en la gestión administrativa y el 2.6% de docentes expresan que siempre se efectúa la evaluación en las instituciones educativas motivo de estudio. Con un estadístico de Media con 1.70 y una desviación típica de 0.912

En suma, más del 70% de docentes declaran que algunas veces y nunca realizan la evaluación como una gestión administrativa en las diferentes instituciones educativas que se investigaron, el que consiste en evaluar, medir y ponderar los resultados de lo ejecutado, con lo previsto en el plan o programa de desarrollo de la Institución Educativa, pudiendo ejercer dicho control durante todo el proceso y al final del mismo, el que no se visualiza con éxito y que su propósito fundamental del proceso de control es lógicamente, verificar para corregir, es decir, retroalimentar el proceso. La práctica para una exitosa evaluación o control se realiza a través de un conjunto de estrategias, procedimientos e instrumentos, siguiendo los lineamientos de un determinado modelo de evaluación o combinando electos teóricos, procedimentales de varios modelos con el objeto de obtener la información requerida para conocer las condiciones y situaciones en las que se llevan a cabo los procesos y se analizan los efectos de los mismos, al compararlos con las metas fijadas. En tal sentido este proceso se consideran tanto las necesidades y limitaciones encontradas, como los niveles de logro alcanzados; de este modo, la evaluación facilita la confrontación de lo que se ha hecho con lo que se quería hacer y, con ello, la toma de decisiones a fin de mejorar la planificación futura. La evaluación como proceso de valoración ha

ampliado su espacio y cualquier actividad, proceso, gestión, comportamiento y desempeño puede ser evaluado en los diversos ámbitos de operación y actuación de una organización social.

4.3. REPORTE DE LA VARIABLE CALIDAD EDUCATIVA

Los resultados de la variable son el fruto de la encuesta que se les aplicó a los directivos y docentes de aula de las instituciones educativas públicas de la Red Educativa de Corani, el que se visualiza en el cuadro N 06 y como derivación del anexo N 02.

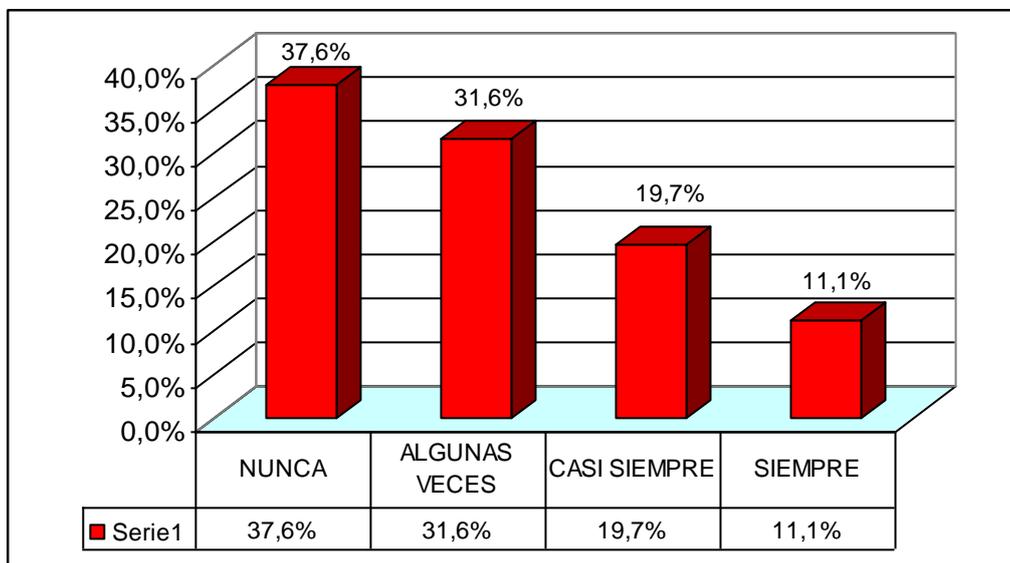
CUADRO N° 07
RESULTADOS DEL NIVEL DE CALIDAD EDUCATIVA EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE
CORANI - 2016.

Criterios de validación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1 NUNCA	44	37,6	37,6	37,6
2 ALGUNAS VECES	37	31,6	31,6	69,2
3 CASI SIEMPRE	23	19,7	19,7	88,9
4 SIEMPRE	13	11,1	11,1	100,0
Total	117	100.0	100.0	

FUENTE: Encuesta aplicado a docentes. Variable Calidad Educativa, Anexo N° 02. Estadísticos: Media 2.19, desviación típica 0.919, varianza 0.844, mediana 2.00, moda 2.

ELABORACIÓN: Los ejecutores.

GRÁFICOS Nº 06
RESULTADOS DEL NIVEL DE CALIDAD EDUCATIVA EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE
CORANI - 2016.



FUENTE: Encuesta aplicado a docentes. Variable Calidad Educativa, Anexo N° 02. Estadísticos: Media 2.19, desviación típica 0.919, varianza 0.844, mediana 2.00, moda 2.

ELABORACIÓN: Los ejecutores.

DESCRIPCIÓN

En el cuadro y gráfico se divide el 37.6% que es igual a 44 docentes expresan que nunca se visualiza una calidad educativa; por el contrario, el 31.6% que corresponde a 37 docentes, explican que algunas veces se observa el nivel de calidad educativa, en las instituciones educativas públicas de la Red Educativa de Corani; en eficiencia, eficacia e impacto; por otro lado, el 19.7% de docentes dicen que casi siempre se visualiza una calidad educativa en las instituciones en mención; por otro lado, el 11.1% de ellos, declaran que siempre se visualiza una calidad educativa en las instituciones educativas motivo de estudio. Lográndose un promedio de 2.04, mediana 1.90, moda de 1 y una desviación típica de 1,012, varianza de 1,024.

En suma, más del 69,2% de docentes, declaran que algunas veces o nunca se observa una calidad educativa, en las instituciones educativas públicas de la Red Educativa de Corani; claro está que la calidad debe entenderse como tendencia, como trayectoria, como proceso de construcción continúa, más que como

resultado; consiste en ejecutar bien el trabajo desde el principio; en responder a las necesidades de los usuarios; en administrar óptimamente; en actuar con coherencia, que no se visualiza en dichos resultados. Sin embargo, es un proceso o modo de hacer, de satisfacer al cliente, de disfrutar con el trabajo y ofrecer lo mejor de uno mismo. Además, si es generada mediante procesos culturalmente pertinentes, aprovechando, óptimamente, los recursos necesarios para impartirla y asegurando que las oportunidades de recibirla –y los beneficios sociales y económicos derivados de ella – se distribuyan en forma equitativa entre los diversos sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida.

3.3.1. REPORTE DE LAS DIMENSIONES DE LA VARIABLE CALIDAD EDUCATIVA

Los resultados de las dimensiones de la variable calidad educativa se dan a conocer en los siguientes cuadros, como: Eficiencia, Eficacia e Impacto, según los indicadores de cada uno de ellos.

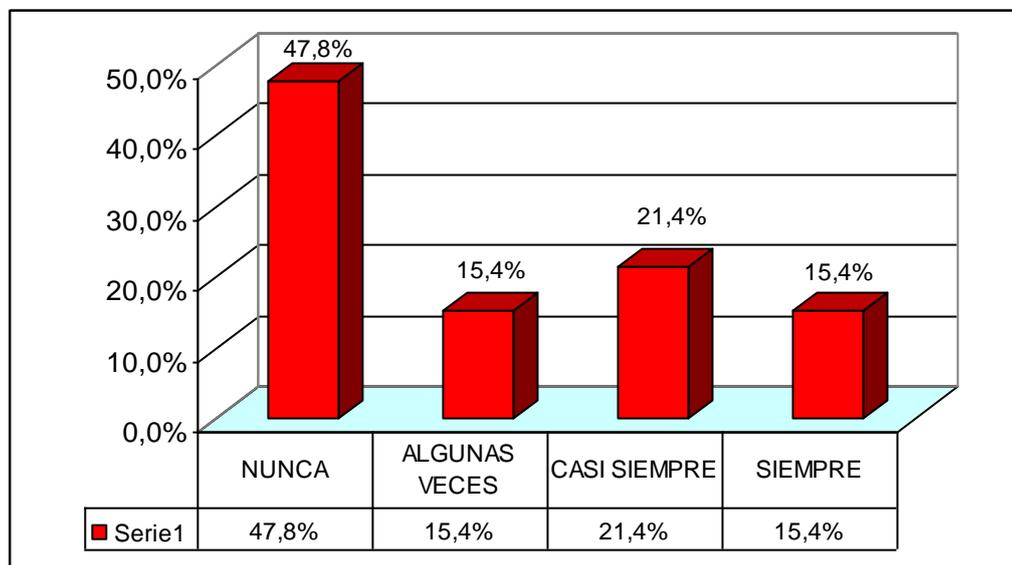
CUADRO N° 08
RESULTADOS DE EFICIENCIA EN LA CALIDAD EDUCATIVA EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE
CORANI - 2016

Criterios de validación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1 NUNCA	56	47.8	47.8	47.8
2 ALGUNAS VECES	18	15.4	15.4	63.2
3 CASI SIEMPRE	25	21.4	21.4	84.6
4 SIEMPRE	18	15.4	15.4	100.0
Total	117	100.0	100.0	

FUENTE: Encuesta aplicado a docentes en Eficiencia, en la variable Calidad Educativa, Anexo N° 02, Estadísticos: media de 2.04, mediana 1.82, moda 1 y una desviación típica de 1.148 y una varianza de 1.317
ELABORACIÓN: Los ejecutores.

GRÁFICO Nº 07

RESULTADOS DE EFICIENCIA EN LA CALIDAD EDUCATIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA CORANI - 2016



FUENTE: Encuesta aplicado a docentes en Eficiencia, en la variable Calidad Educativa, Anexo Nº 02, Estadísticos: media de 2.04, mediana 1.82, moda 1 y una desviación típica de 1.148 y una varianza de 1.317
ELABORACIÓN: Los ejecutores.

DESCRIPCIÓN

Del 100%, el 47.8% que corresponde a 56 docentes expresan a través de la encuesta, que nunca existe una eficiencia en la calidad educativa, basada en El personal que realiza sus funciones, la ejecución del personal en las labores pedagógicas y administrativas, la motivación, al participación, los servicios educativos, la comunicación, la atención y asesoramiento, los recursos institucionales son dadas óptimamente; por el contrario, el 15.4% que representa a 25 docentes declaran que casi siempre se observa una eficiencia en la calidad educativa en las diferentes instituciones educativas en estudio; asimismo, el 15.4% que es igual a 18 docentes dicen que siempre y algunas veces existen eficiencias en la calidad educativa en dichas instituciones. Lográndose una media de 2.04, mediana 1.82, moda 1 y una desviación típica de 1.148 y una varianza de 1.317.

En suma, más del 63.2% de 117 docentes, declaran que algunas veces o nunca ha existido eficiencia para lograr una calidad educativa en las diferentes

instituciones educativas públicas de la Red Educativa de Corani, se arguye que no existe con eficiencia una competencia en el cargo que se ocupa o trabajo que se desempeña o una facultad para lograr un efecto determinado, del mismo modo se visualiza que no se visualiza una utilización óptima de los recursos humanos y materiales para alcanzar el mayor grado de eficacia en el mismo tiempo y con el mismo costo.

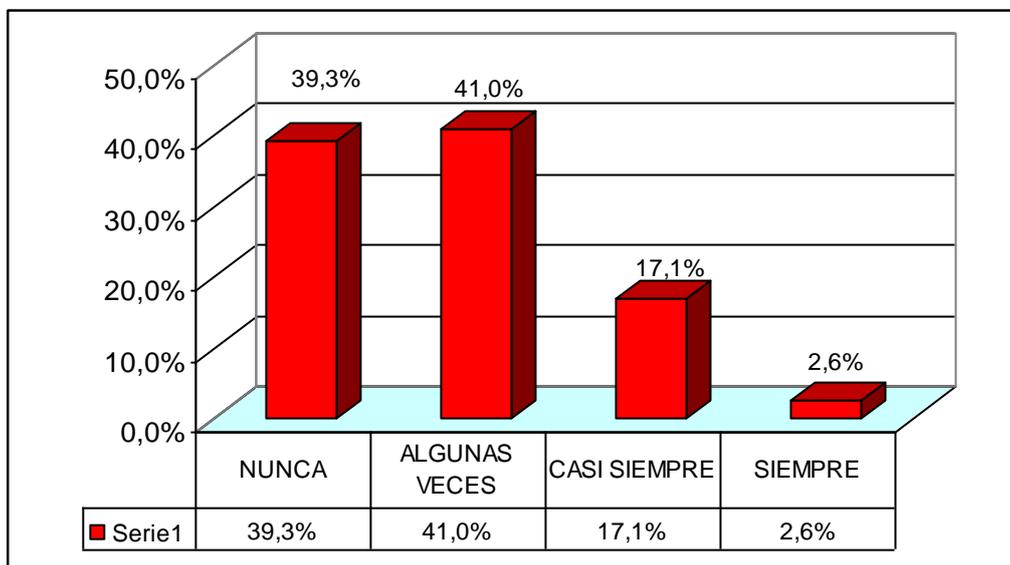
CUADRO N° 09
RESULTADOS DE EFICACIA EN LA CALIDAD EDUCATIVA EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE
CORANI - 2016

Criterios de validación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1 NUNCA	46	39.3	39.3	39.3
2 ALGUNAS VECES	48	41.0	41.0	80.3
3 CASI SIEMPRE	20	17.1	17.1	97.4
4 SIEMPRE	3	2.6	2.6	100.0
Total	117	100.0	100.0	

FUENTE: Encuesta aplicado a docentes en Eficacia en la variable Calidad Educativa, Anexo N° 02
 Estadísticos: media es de 1.83, mediana 1.76, moda 2 y una desviación típica de 0.802, varianza 0.643.

ELABORACIÓN: Los ejecutores.

GRÁFICO N° 08
RESULTADOS DE EFICACIA EN LA CALIDAD EDUCATIVA EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE
CORANI - 2016



FUENTE: Encuesta aplicado a docentes en Eficacia en la variable Calidad Educativa, Anexo N° 02
Estadísticos: media es de 1.83, mediana 1.76, moda 2 y una desviación típica de 0.802, varianza 0.643.
ELABORACIÓN: Los ejecutores.

DESCRIPCIÓN

Del 100%, el 41% que corresponde a 48 docentes expresan a través de la encuesta, que algunas veces existe una eficacia en la calidad educativa, basada en el conocimiento que tienen del proyecto educativo institucional, en la organización y funcionamiento, el clima de convivencia y las relaciones humanas, algunas veces el personal docente se encuentra satisfecho por la actuación del equipo directivo y ,en la administración de recursos y materiales; del mismo modo, el 39.3% que representa a 46 docentes declaran que nunca se observa una eficacia en la calidad educativa en las diferentes instituciones educativas en estudio; asimismo, el 17.1% que es igual a 20 docentes dicen que casi siempre existe eficacia en la calidad educativa en dichas instituciones; por otro lado, el 2.6% de docentes, expresan que siempre hubo eficacia para una calidad educativa. Se observa en el estadístico que la media es de 1.83, mediana 1.76, moda 2 y una desviación típica de 0.802, varianza 0.643.

En suma, más del 80% de 117 docentes, declaran que algunas veces o nunca ha

existido eficacia para lograr una calidad educativa en las diferentes instituciones educativas públicas de la Red Educativa de Corani. La eficacia se logra por la integración de la política educativa establecida, la estrategia y la planificación que aseguran la continuidad y consecuencia de las decisiones adoptadas en educación a diversos niveles y al desempeño de los maestros. Hace referencia al grado en que se han conseguido (o se están consiguiendo) los resultados previstos o propuestos, mediante la realización de las actividades y tareas programadas. Se trata de medir el producto final, que resulta de la realización de un programa o proyecto evaluado. Que en dichos resultados no se aprecia; dada la capacidad institucional para responder apropiada y rápidamente a situaciones dadas en determinado momento y cumplir con sus objetivos y satisfacer a los usuarios del servicio educativo.

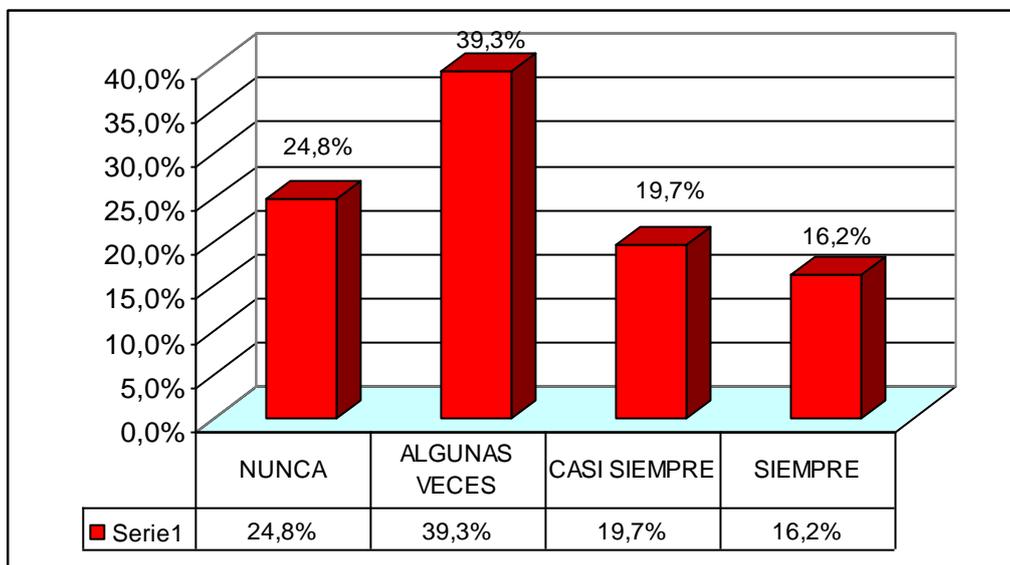
CUADRO N° 10
RESULTADOS DEL IMPACTO EN LA CALIDAD EDUCATIVA EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE
CORANI - 2016

Criterios de validación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1 NUNCA	29	24.8	24.8	24.8
2 ALGUNAS VECES	46	39.3	39.3	64.1
3 CASI SIEMPRE	23	19.7	19.7	83.8
4 SIEMPRE	19	16.2	16.2	100.0
Total	117	100.0	100.0	

FUENTE: Encuesta aplicado a docentes en Eficacia en la variable Calidad Educativa, Anexo N° 02 Estadísticos: la media 2.27, mediana 2.19, moda 2 y en la desviación típica 1.014 y varianza 1.028.

ELABORACIÓN: Los ejecutores.

GRÁFICO N° 09
RESULTADOS DEL IMPACTO EN LA CALIDAD EDUCATIVA EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA DE
CORANI - 2016



FUENTE: Encuesta aplicado a docentes en Eficacia en la variable Calidad Educativa, Anexo N° 02 Estadísticos: la media 2.27, mediana 2.19, moda 2 y en la desviación típica 1.014 y varianza 1.028.
ELABORACIÓN: Los ejecutores.

DESCRIPCIÓN

Del 100%, el 39.3% que corresponde a 46 docentes expresan a través de la encuesta, que algunas veces existe un impacto para la calidad educativa, basada en la participación en los medios informativos, el reconocimiento concedido a alumnos y profesores, el grado de participación de los alumnos en las actividades extraescolares y complementarias, y que los alumnos acceden a los estudios deseados o consiguen un puesto de trabajo y el grado de proyección de la I.E a la comunidad es adecuado; del mismo modo, el 24.8% que representa a 29 docentes declaran que nunca se observa un impacto para una calidad educativa en las diferentes instituciones educativas en estudio; asimismo, el 19.7% que es igual a 23 docentes dicen que casi siempre existe impacto hacia una calidad educativa en dichas instituciones; por otro lado, el 16.2% de docentes, expresan que siempre hubo un impacto para una calidad educativa. Los resultados del estadístico que se logra son: en la media 2.27, mediana 2.19, moda 2 y en la desviación típica 1.014 y varianza 1.028.

En suma, más del 60% de 117 docentes, declaran que algunas veces o nunca

han visualizado un impacto para conllevar una calidad educativa en las diferentes instituciones educativas públicas de la Red Educativa de Corani; la apreciación con respecto a un impacto que es el cambio logrado en la situación de la comunidad como resultado del producto de un proceso o como nivel más elevado o la finalidad última del proceso, en el que se genera la totalidad de los beneficios previstos. El que no se observa tal hecho, por el contrario, el logro de las metas con la menor cantidad de recursos educativos; permite obtener los mayores resultados con los recursos existentes y una mínima inversión. Entonces, es cuando se aprecia la EFICACIA del actor educativo en relación con los logros de los objetivos/resultados propuestos; es decir, con la adecuada realización de las actividades que conlleven a alcanzar los objetivos y las metas establecidos, lo que generará IMPACTO en la sociedad, el cual es la imagen que sobre su quehacer educacional proyecta una institución educativa hacia la comunidad en la que actúa.

4.4. RELACIÓN DE LAS VARIABLES GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CALIDAD EDUCATIVA

La correlación que se extrae a través del estadístico de la Chi Cuadrado para dos variables en estudio, vale decir, la gestión administrativa que se observó en los cuadros anteriores bajo su consolidado de criterios de valoración que se visualiza en el cuadro N° 01 y La calidad educativa, que se observa en los cuadros anteriores y su reporte consolidado en el cuadro N° 06, los que se tomarán para este propósito, teniendo en cuenta la fórmula planteada que se aprecia.

$$X_c^2 = \sum_{i=1}^K \frac{(o_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}} \approx X_{(K-1)=Gl}^2$$

o: Frecuencia Observada.

e: Frecuencia Esperada.

4.4.1. LA PRUEBA DE LA CHI – CUADRADA O Ji – CUADRADA

Esta prueba es utilizada para los análisis de la relación entre dos variables, la prueba se calcula mediante la utilización de una tabla de contingencia o tabulación cruzada, el que se caracteriza porque consta de dos dimensiones; los que corresponden a una variable; a las frecuencias observadas de cada variable en la comparación de la tabla de frecuencia esperada, para observar su significancia.

CUADRO N° 11
CORRELACIÓN DE LAS VARIABLES GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CALIDAD EDUCATIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA CORANI - 2016

Frecuencia observada

Y Calidad Educativa X Gestión Administrativa	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
Siempre		1		6	7
Casi siempre	1	4	22		27
Algunas veces	9	22	0		31
Nunca	34	10	1	7	52
Total	44	37	23	13	117

FUENTE: Cuestionario a docentes y directores sobre gestión administrativa, anexo N° 01 y cuestionario a profesores y directivos, sobre calidad educativa, anexo N° 02.

ELABORADO: Los Ejecutores.

En el cuadro se observa la frecuencia observada de las dos variables en estudio, para luego dar a conocer la frecuencia esperada que pide la fórmula de la chi cuadrada, en el cuadro que a continuación se presente la frecuencia esperada para luego reemplaza la fórmula planteada.

Frecuencia Esperada

Y Calidad Educativa X Gestión Administrativa	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total
Siempre		2.2		0.8	7
Casi siempre	10.2	8.5	5.3		27
Algunas veces	11.7	9.8	6.1		31
Nunca	19.6	16.4	10.2	5.8	52
Total	44	37	23	13	117

FUENTE: Cuestionario a docentes y directores sobre gestión administrativa, anexo N° 01 y cuestionario a profesores y directivos, sobre calidad educativa, anexo N° 02.

ELABORADO: Los Ejecutores.

Por último, la Chi – Cuadrada (X^2) calcularemos con la fórmula planteada; es decir

para cada celda se calcula la diferencia entre las frecuencias observadas y esperadas, se eleva al cuadrado y se divide entre las frecuencias esperadas. La suma de todas las celdas es la Chi – Cuadrada calculada.

Para el cálculo nos apoyaremos en la tabla tal como se presenta a continuación.

Celdas	f_o	f_e	f_o - f_e	(f_o - f_e)²	(f_o - f_e)²/ f_e
f ₁₂	1	10.2	-9,2	84,64	8,298
f ₁₃	9	11.7	-2,7	7,29	0,623
f ₁₄	34	19.6	14,4	207,36	10,579
f ₂₁	1	2.2	-1,2	1,44	0,654
f ₂₂	4	8.5	-4,5	20,25	2,382
f ₂₃	22	9.8	12,2	148,84	15,187
f ₂₄	10	16.4	-6,4	40,96	2,497
f ₃₂	22	5.3	16,7	278,89	52,620
f ₃₄	1	10.2	-9,2	84,64	8,298
f ₄₁	6	0.8	5,2	27,04	33,800
f ₄₄	7	5.8	1,2	1,44	0,248
					X ² =135.186

Tal como se puede apreciar en la tabla, el valor de la Chi Cuadrada es de 135 para interpretar el resultado obtenido debemos utilizar el concepto de grados de libertad (G), el cual se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$G = (r - 1) (c - 1)$$

En la que:

r = número de filas

c = número de columnas.

Por lo que:

$$G = (4 - 1) (4 - 1) = 9$$

Luego de realizados los cálculos, debemos comparar en la tabla de Distribución

de la Chi Cuadrada, eligiendo el nivel de confianza 0,05 ó 0,01, el valor corresponde a los grados de libertad obtenidos. Si el valor calculado es igual o superior al de la tabla, esto quiere decir que las variables están relacionadas.

4.5. PRUEBA DE HIPÓTESIS

Para dar la demostración a la hipótesis planteada, se considera los grados de libertad (Gl) el que es 9, claro está asumiendo los valores calculados con los variables tabulados, correspondientes al diseño estadístico de la Chi – Cuadrada.

1. Hipótesis Estadística General

Ha: La relación que existe entre la gestión administrativa es significativo con el nivel de la calidad educativa, en las Instituciones educativas Públicas de la Red Educativa Corani durante el año 2011.

Ho: La relación que existe entre la gestión administrativa no es significativo con el nivel de la calidad educativa, en las Instituciones educativas Públicas de la Red Educativa Corani durante el año 2011.

2) Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$ ó $\alpha = 0.01$

3) Distribución Muestral.

$$X_c^2 = \sum_{i=1}^K \frac{(o_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}} \approx X_{(K-1)=Gl}^2$$

o_i: Frecuencia Observada.

e_i: Frecuencia Esperada.

4) Cálculo del Estadístico de Prueba

Se busca en la tabla de valores de X^2 , a los niveles de confianza $\alpha = 0.05$ ó $\alpha = 0.01$ y los grados de libertad de 9.

$$X_{9,0.05}^2 = 16.919$$

$$X_{9,0.01}^2 = 21.666$$

5) Toma de Decisión: Como,

$$X_c^2 = 135 > X_{9,0.01}^2 = 21.666$$

En nuestro caso, el valor correspondiente a un nivel de confianza que se asume es de 0,01 para 9 grados de libertad es de 21.666, como el valor calculado es de 135, esto quiere decir que las variables tienen una relación significativa. Entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe diferencia estadística significativa, en tal razón es confirmada la hipótesis planteada; la relación que existe entre la gestión administrativa es significativo con el nivel de la calidad educativa, en las Instituciones educativas Públicas de la Red Educativa Corani durante el año 2011.

Esta hipótesis se comprueba, según los resultados de la correlación que existe en ambas variables de estudio, lográndose una correlación notable entre ambas variables. La influencia se da por encontrarse una carencia de gestión administrativa en un 44.44% que corresponde a 52 docentes profesionales declaran que nunca a existido una gestión administrativa favorable y el 37.6% que representa 44 docentes declara que no se cumple la calidad educativa en las Instituciones educativas Públicas de la Red Educativa Corani durante el año 2011.

3.6. PRUEBA DE CORRELACIÓN CON EL COEFICIENTE PEARSON

Para dar veracidad a los resultados se hace uso de otro estadístico de prueba, el cual es el coeficiente de correlación de Pearson, con una significancia de 0.01.

Estadístico		GESTIÓN ADMINISTRATIVA	CALIDAD EDUCATIVA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Correlación de Pearson	1	,575(**)
	Sig. (bilateral)		,000
	N	117	117
CALIDAD EDUCATIVA	Correlación de Pearson	,575(**)	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	117	117

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

FUENTE: SPSS versión 16.

Asumiendo el coeficiente de correlación de Pearson, la correlación que existe entre las dos variables; gestión administrativa con la calidad educativa, haciendo uso del estadístico de correlación Pearson, se logra 0.575, el cual significativa al nivel de 0,01 (bilateral) existiendo una correlación positiva media en ambas variables.

CONCLUSIONES

PRIMERA

La relación que existe entre la gestión administrativa es significativa con el nivel de calidad educativa, en las Instituciones educativas Públicas de la Red Educativa Corani, el valor correspondiente a un nivel de confianza que se asume es de 0,01 para 9 grados de libertad, el que corresponde a la Chi cuadrada de 21.666, como el valor calculado de la Chi cuadrado de 135, que es superior al valor tabulado, esto quiere decir, que existe diferencia estadística significativa, en relación a las dos variables.

SEGUNDA

El nivel de la gestión administrativa en las instituciones educativas Públicas de la Red Educativa de Corani es deficiente, así se observa, que el 44.4% que representa a 52 docentes los que declaran que en las instituciones educativas públicas de la Red Educativa de Corani nunca hicieron una gestión administrativa; en lo que corresponde a planificación, organización, dirección y evaluación, por otro lado, el 26.5% que corresponde a 31 docentes dicen que algunas veces se efectúa la gestión administrativa; con una media de 1.91, desviación típica de 0.956, varianza igual a 0.913, mediana 2.00 y moda 1. Nos revelan que más del 70% de docentes expresan insatisfecho en la gestión administrativa en las instituciones educativas públicas de la Red Educativa de Corani, en el sistema de actividades estratégicas y planificadas que no se realizan, guiadas por procedimientos y técnicas inadecuadas para lograr determinados fines o metas.

TERCERA

El nivel de calidad educativa en las instituciones educativas Públicas de la Red Educativa de Corani es deficiente, lográndose el 37.6% que corresponde a 44 docentes, explican que nunca se observa el nivel de calidad educativa, en las instituciones educativas públicas de la Red Educativa de Corani; en eficiencia, eficacia e impacto; por otro lado, el 31.6% que es igual a 37 docentes expresan que algunas veces se visualiza una calidad educativa; obteniéndose un promedio de 2.04, mediana 1.90, moda de 1 y una desviación típica de 1,012, varianza de 1,024. En suma, más del 69.2% de docentes, declaran que algunas veces o

nunca se observa una calidad educativa, en las instituciones educativas públicas de la Red Educativa de Corani; claro está que la calidad debe entenderse como tendencia, como trayectoria, como proceso de construcción continúa, más que como resultado; en responder a las necesidades de los usuarios; en administrar óptimamente; en actuar con coherencia, que no se visualiza en dichos resultados.

SUGERENCIAS

Se sugiere a las autoridades de la Dirección Regional de Educación de San Martín, que realicen congresos, talleres, seminarios y cursos sobre liderazgo estratégico para la conducción de los diferentes directores que están ejerciendo la conducción de las diferentes instituciones educativas públicas, debido a que la gestión administrativa no es significativo con el nivel de la calidad educativa, en las Instituciones educativas Públicas de la Red Educativa Corani, lográndose una Chi Cuadrada tabulada de 21.66, al nivel de significancia de 0.01 y con 9 grados de libertad, el que es superior al valor calculado de 135.

Se sugiere a las autoridades de las Unidades de Gestión Educativa Locales efectúen el acompañamiento y seguimiento a los diferentes directivos de las instituciones educativas públicas, debido a que el nivel de la gestión administrativa en las instituciones educativas Públicas de la Red Educativa de Corani es deficiente, así se observa, que el 44.4% de docentes declaran que en las instituciones educativas públicas de la Red Educativa de Corani nunca hicieron una gestión administrativa; en lo que corresponde a planificación, organización, dirección y evaluación, en el sistema de actividades estratégicas y planificadas que no se realizan, guiadas por procedimientos y técnicas inadecuadas para lograr determinados fines o metas.

Se sugiere a las autoridades del Ministerio de Educación efectúen el seguimiento a la calidad educativa en las instituciones educativas Públicas de la Red Educativa de Corani y otras, por las razones que la calidad educativa es deficiente, lográndose lográndose el 37.6% que corresponde a 44 docentes, explican que nunca se observa el nivel de calidad educativa, en las instituciones educativas públicas de la Red Educativa de Corani; en eficiencia, eficacia e impacto; por otro lado, el 31.6% que es igual a 37 docentes expresan que algunas veces se visualiza una calidad educativa; obteniéndose un promedio de 2.04, mediana 1.90, moda de 1 y una desviación típica de 1,012, varianza de 1,024. En suma, más del 69.2% de docentes, declaran que algunas veces o nunca se observa una calidad educativa. Claro está que la calidad debe entenderse como

tendencia, como trayectoria, como proceso de construcción continúa, más que como resultado; en responder a las necesidades de los usuarios; en administrar óptimamente; en actuar con coherencia, que no se visualiza en dichos resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVARADO OYARCE, Otoniel. (1999). Gestión Educativa: Enfoques y Proceso. Lima – Perú, pp. 29-64.
- ALVARADO, O. (2000) Elementos de administración general. p. 105.
- ANDRADE MEDINA, Víctor Manuel (1999) “Representaciones sociales de la calidad educativa en alumnos y profesores de postgrado. México”
- ANTUNEZ, S. y otros. (1996) Del proyecto educativo a la programación de aula. p. 65.
- ARNAZ, José; (2000) La Planificación Curricular; 1era Edic. Editorial. Trillas; México.
- CANO GARCÍA, Elena. (1998) “Evaluación de la Calidad Educativa”. Editorial la Muralla, Madrid. Col. Aula Abierta.
- CHIAVENATO, Idalberto (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración (7ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- CHUN WEI CHOO (1999). La Organización Inteligente. México D.F – México, pp. 1 - 2.
- COLLAO MONTAÑEZ, Oscar (1999). Administración y Gestión Educativa. 2da. Edición. Facultad de Educación de UNMSM. Programa de Profesionalización Docente. Lima – Perú.
- COTRINA P. (2002). Estrategias Para La Calidad Educativa. 1ra. Edición. Edit. San Marcos. Lima – Perú.
- EDUCACIÓN RURAL en el Perú, (2005) Problemas / Propuestas, Experiencias / Esperanzas – Fundación Inca Kola/Instituto Apoyo, Lima Perú.
- FERNÁNDEZ, Evaristo Martín. (2001). Gestión de Instituciones Educativas Inteligentes. Madrid – España, pp.173-177.
- GALLEGOS, J. (2004) Gestión educativa en el proceso de descentralización. p. 116
- GIMENO SACRISTÁN, J. (1988) Teoría de Enseñanza y Desarrollo del Currículum; 1ra Ed. McGraw-Hill
- HEREDIA ALARCÓN, Manuel; (1999) Texto Autoformativo; Módulo; Diseño Curricular y Planificación de Programas Educativos; Diploma de Gestión Educativa en Salud; Facultad de Medicina; Universidad Nacional Mayor de San Marcos;

- HERMANDEZ SAMPIERI, Roberto y otros. (2003) "Metodología de la Investigación." Tercera Edición Editorial, McGraw-Hill, Interamericana. México.
- J.C KISSACK; (1998) Conferencia, sobre relación entre la Investigación y el Currículo y la Ética en la Investigación; Material de lectura; Unidad de Post Grado; Facultad de Educación; Universidad Nacional Mayor de San Marcos: Set.
- KAST, F. y ROSENZWELG, J. (1988) Administración en las organizaciones: Enfoque de sistemas y de contingencias.
- LEPELEY, María Teresa. (2001) Gestión y Calidad en Educación. Un modelo de evaluación. Editorial Graw Mc Hill. Interamericana. Santiago de Chile
- MARCHESI, Álvaro. (2000) "Calidad de la Enseñanza en tiempos de cambio". Segunda Edición, Editorial Alianza, España.
- MATEO ANDRÉS, Joan (2005). La Evaluación Educativa, Su Práctica y Otras Metáforas. México D.F. – México, pp.169-173.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2002). Manual para el Docente. Programa de Formación Continua de Docentes en Servicio. Educación Secundaria. Lima Perú.
- MONTENEGRO ALDANA, Ignacio Abdón (2003). Evaluación del Desempeño Docente: Fundamentos, Módulos e Instrumentos. Cooperativa Editorial Magisterio. Bogotá – Colombia.
- MORA VARGAS, J. (2004) "La evaluación educativa". San José: Instituto de Investigación en Educación –INIE-, Universidad de Costa Rica.
- PEÑALOZA RAMELLA, Wálter. (1995). El Currículo Integral". Optimice Editores.
- PIERO, M. y PRIETO F. (1996) Tratado de psicología del trabajo. p. 217.
- PUELLES, Manuel y Otros. (1996) Elementos de administración educativa. p. 67
- QUINN, R. y otros. (1996) Maestría en la gestión de organizaciones. p. 130.
- QUINN, Robert. otros. (1995) Maestría en la gestión de organización. p. 112.
- RÍOS FRANCO, Gonzalo (1997). Dirección de Organizaciones. (Separata). Lima.
- ROSI QUIROZ, Elías; (1989) Teoría y Técnica Curricular; Ed. E. R; Perú; p. 16
(cita, propiedad de Artista Gildomero; Currículum)

- SACO DE CUETO, Rosa. Publicado por: TANCA S. Freddy E. (2001) "Nuevo Enfoque Pedagógico: Un enfoque constructivista" 1ra Edic. Edit. EDIMAG. Arequipa. p. 58.
- SÁENZ BARRIO, Oscar y otros; Didáctica General; Ed. Arraya S. A. ; Madrid:
- SÁNCHEZ MORENO IZAGUIRRE, Guillermo. DÍAZ DÍAZ, Hugo (1997). Gestión Educativa. Foro Educativo. Lima – Perú.
- TANCA S. Freddy E. (2001) "Nuevo Enfoque Pedagógico: Un enfoque constructivista" 1ra Edic. Edit. EDIMAG. Arequipa. p. 58.
- TAYLOR ALEXANDER; (1970) Planeamiento del Currículum en las Escuelas Modernas; Ed. Troquel S. A.; Buenos Aires.
- THOMPSON, A. y STRICKAND, J. (1995) Dirección y administración estratégica. p. 2.
- VELÁSQUEZ FERNÁNDEZ, Ángel. (2004) Metodología de la investigación Científica" Primera Edición. Editorial San Marcos. p. 186.
- YUCRA VARGAS, Jorge. (2001) "Medios y Materiales Educativos" 1ra Edic. Edit. Titikaka FCEDUC UNA. Puno. p. 10.

ENCUESTA

(Docente)

Sr: Docente La presente encuesta tiene como finalidad conocer la gestión administrativa y la relación que existe con la calidad educativa. Las respuestas son anónimas. Por lo que rogamos a Ud. conteste las preguntas con la mayor sinceridad. Marcando con una (x) la alternativa de su elección.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Planificación

1.-¿En la I.E se realiza un diagnóstico de las necesidades en reunión general?

Siempre () Casi siempre () algunas veces () Nunca ()

¿En la I.E se formulan los lineamientos de políticas educativas en consenso?

Siempre () Casi siempre () algunas veces () Nunca ()

¿En la I.E. se fijan las metas para la buena de marcha la misma?

Siempre () Casi siempre () algunas veces () Nunca ()

¿En la I.E. se fijan los objetivos para la buena marcha de la misma?

Siempre () Casi siempre () algunas veces () Nunca ()

¿En la I.E. se prevé con anticipación los recursos materiales, humanos y financieros?

Siempre () Casi siempre () algunas veces () Nunca ()

Organización

¿En la I.E. existen comisiones de trabajo para el cumplimiento de diversas funciones?

Siempre () Casi siempre () algunas veces () Nunca ()

¿Los trabajadores de la I.E. están preparados para ejercer sus funciones?

Siempre () Casi siempre () algunas veces () Nunca ()

¿Los recursos y el material humano se encuentra a disposición?

Siempre () Casi siempre () algunas veces () Nunca ()

Dirección

¿La dirección conduce oportunamente a la realización de actividades?

Siempre () Casi siempre () algunas veces () Nunca ()

¿La dirección aplica los procedimientos en forma adecuada los procesos llevados a cabo?

Siempre () Casi siempre () algunas veces () Nunca ()

¿La ejecución de las actividades se realizan tomando en cuenta diversas estrategias?

Siempre () Casi siempre () algunas veces () Nunca ()

Evaluación

¿La aplicación de procedimientos e instrumentos de gestión de la I.E. son adecuados?

Siempre () Casi siempre () algunas veces () Nunca ()

¿Los criterios de evaluación son manejados convenientemente?

Siempre () Casi siempre () algunas veces () Nunca ()

¿Los indicadores de evaluación son formulados adecuadamente?

Siempre () Casi siempre () algunas veces () Nunca ()

¿Utiliza lista de cotejos para evaluar el desarrollo de la sesión de aprendizaje?

Siempre () Casi siempre () algunas veces () Nunca ()

¿Utiliza fichas de evaluación en el proceso de aprendizaje?

Siempre () Casi siempre () algunas veces () Nunca ()

ANEXO Nº 02**ENCUESTA**

Estimado: Docente La presente encuesta tiene como finalidad conocer la gestión administrativa y la relación que existe con la calidad educativa. Las respuestas son anónimas. Por lo que rogamos a Ud. conteste las preguntas con la mayor sinceridad. Marcando con una (x) la alternativa de su elección.

CALIDAD EDUCATIVA**Eficiencia.**

CRITERIOS	Escala de Valoración			
	Siempre (4)	Casi siempre (3)	Algunas veces (2)	Nunca (1)
1.- ¿El personal de la I.E. realiza sus funciones de manera competente?.	4	15	66	32
2.- ¿La ejecución del personal es efectiva en las labores pedagógicas y administrativas?.	16	63	38	0
3.- La motivación del personal de la I.E. en las actividades que realiza es?	21	82	14	0
4.- El personal de la I.E participa en las actividades extra curriculares?	93	12	12	0
5.- El personal participa en el logro de los objetivos y fines de la I.E?	7	24	86	0
6.- ¿El nivel de calidad del servicio educativo brindado es eficiente?	6	10	92	9
7.- ¿La comunicación es adecuada y se ponen a disposición de padres y profesores todos los servicios actuales y potenciales de la I.E.?	8	7	89	13
8.- Se proporciona una adecuada atención y asesoramiento a los usuarios y al público en general sobre los servicios que presta la I.E.?	9	15	78	15
9.- ¿Los recursos institucionales son utilizados óptimamente?	8	13	88	8
10.- ¿La I.E. utiliza adecuadamente la biblioteca, Laboratorio de Ciencias y Aula de Innovación Pedagógica?	9	11	97	0

Eficacia

CRITERIOS	Escala de Valoración			
	Siempre (4)	Casi siempre (3)	Algunas veces (2)	Nunca (1)
1.- ¿El conocimiento que tienen del proyecto educativo institucional es óptimo?	0	8	16	93
2.- ¿Es satisfactorio la organización y funcionamiento de la I.E.?	11	19	87	0
3.- El personal docente se encuentra satisfecho por la actuación del equipo directivo de I.E?	0	9	12	96
4.- ¿Es satisfactorio el clima de convivencia y con las relaciones humanas en la I.E.?	0	33	81	3
5.- ¿Es eficiente la administración de recursos y materiales en I.E?	5	29	83	0

Impacto

CRITERIOS	Escala de Valoración			
	Siempre (4)	Casi siempre (3)	Algunas veces (2)	Nunca (1)
1.- ¿La forma de aparición de la I.E. en los medios informativos son pertinentes?	0	3	15	99
2.- ¿El reconocimiento concedido a alumnos, a profesores o a la I.E. es?	10	16	91	0
3.- ¿El grado de participación de los alumnos en las actividades extraescolares y complementarias de la I.E. es?	83	21	13	0
4.- ¿ Al finalizar sus estudios los egresados de la I.E. acceden a los estudios deseados o consiguen un puesto de trabajo?.	0	16	22	79
5.- ¿El grado de proyección de la I.E a la comunidad es adecuado?	0	60	57	0

Muchas gracias...

ANEXO 03

MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL PLAN DE INVESTIGACIÓN

TITULO: “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU RELACIÓN CON EL NIVEL DE LA CALIDAD EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA RED EDUCATIVA CORANI - 2016”.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><u>GENERAL</u> ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y la calidad educativa de las Instituciones Educativas públicas de la Red Educativa Corani - 2016?</p> <p><u>ESPECÍFICOS</u> a) ¿Cuál es el nivel de la gestión administrativa en las instituciones educativas públicas de la Red Educativa Corani durante el año 2011? b) ¿Cuál es el nivel de la calidad educativa en las Instituciones Educativas Públicas de la Red Educativa Corani - 2016? -¿Cual es el nivel de relación que existe entre la gestión administrativa y la calidad educativa en las instituciones educativas Públicas de la Red Educativa Corani - 2016?</p>	<p><u>GENERAL</u> Determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la calidad educativa en las Instituciones Educativas Públicas de la Red Educativa Corani - 2016.</p> <p><u>ESPECÍFICOS</u> a) Identificar el nivel de la gestión administrativa en las Instituciones Educativas Públicas de la Red Educativa de Corani - 2016. b) Identificar el nivel de la calidad educativa en las Instituciones Educativas Públicas de la Red Educativa de Corani 2011. c.- Determinar el nivel de relación que existe entre la gestión administrativa y la calidad educativa en las instituciones educativas Públicas de la Red Educativa Corani - 2016</p>	<p><u>GENERAL</u> La relación que existe entre la gestión administrativa es significativo con el nivel de la calidad educativa, en las Instituciones educativas Públicas de la Red Educativa Corani durante el año 2016.</p> <p><u>ESPECIFICAS</u> a) El nivel de la gestión administrativa en las Instituciones Educativas Públicas de la Red Educativa de Corani es mínima b) El nivel de la calidad educativa en las Instituciones Educativas Públicas Educativa de Corani es c) El nivel ón que existe entre la gestión administrativa y la calidad educativa en las instituciones educativas Públicas de la Red Educativa de Corani es mínimamente significativo.</p>	<p><u>VARIABLE X</u> La gestión administrativa.</p> <p><u>DIMENSIONES</u> •Planificación •Organización •Dirección •Evaluación.</p> <p><u>-VARIABLE Y</u> La calidad educativa</p> <p><u>DIMENSIONES</u> - Eficacia - Eficiencia - Impacto</p>	<p><u>TIPO</u> : No experimental <u>DISEÑO</u> : Transversal - correlacional <u>MÉTODO</u>: Cuantitativo</p> <p><u>POBLACIÓN</u> -Todos los directores sub directores y profesores de la Red educativa de</p> <p><u>MUESTRA</u> - No se logrará obtener la muestra por ser reducida la población, son ocho directores de las cuatro instituciones a nivel de complejo y 117 profesores de los tres niveles educativos</p> <p><u>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</u> Encuestas.</p> <p><u>INSTRUMENTO</u> Cuestionario</p> <p><u>PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS</u> La información obtenida mediante la recolección de datos se expresará en cuadros estadísticos, que permitirán el análisis de las variables y la relación entre ellas mediante la prueba no paramétrica de la chi cuadrada.</p>

Anexo Nº 04

MATRIZ DE INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE LOS DATOS

“TITULO: “La gestión administrativa y su relación con la calidad educativa de las instituciones educativas públicas de la Red Educativa Corani - 2016”.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Peso	Nº De Items	Items	Valoración				Instrumentos
						4	3	2	1	
Gestión administrativa	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnostico de necesidades. • Formulación de políticas • Fijar objetivos. • Fijar metas. • Previsión de recursos. 	14 %	05	<ul style="list-style-type: none"> • En la I.E se realiza un diagnostico de las necesidades, en reunión general? • En la I.E se formulan los lineamientos de políticas educativas, en consenso? • En la I.E. se fijan las metas para la buena de marcha la misma? • En la I.E. se fijan las objetivos para la buena marcha de la misma? • En la I.E. se prevé con anticipación los recursos materiales, humanos y financieros? 					CUESTIONARIO
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Define comisiones para el cumplimiento de diversas funciones • Prepara a su personal. • Dispone los recursos y el material humano. 	9 %	03	<ul style="list-style-type: none"> • En la I.E. existen comisiones de trabajo para el cumplimiento de diversas funciones? • Los trabajadores de la I.E. están preparados para ejercer sus funciones? • Los recursos y el material humano se encuentra a disposición? • La organización del centro educativo tienen impacto en la sociedad? • Para Realizar actividades planificadas se organizan con anterioridad? 					
	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Conduce a la realización de actividades • Aplicación de los procedimientos • Ejecución de las actividades. 	9 %	03	<ul style="list-style-type: none"> • La dirección conduce oportunamente a la realización de actividades? • La dirección aplica los procedimientos en forma adecuada los procesos llevados a cabo? • La ejecución de las actividades se realizan tomando en cuenta diversas estrategias?. • ¿La Dirección promueve la capacitación del personal? • La dirección estimula el desempeño docente de actividades de innovación? 					

	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de procedimientos e instrumentos. • Criterios de evaluación 	14%	05	<ul style="list-style-type: none"> • La aplicación de procedimientos e instrumentos de gestión de la IE. son adecuados?. • Los criterios de evaluación son manejados convenientemente? • Utiliza lista de cotejos para evaluar el proceso de aprendizaje? • .- Utiliza fichas de observación para evaluar el proceso de aprendizaje? 				
CALIDAD EDUCATIVA	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeño del personal • Servicios institucionales • Optimización de los recursos institucionales. • Institucionalización de Innovaciones pedagógicas 	28%	10	<ul style="list-style-type: none"> • ¿El personal de la I.E. realiza sus funciones de manera competente?. • ¿La ejecución del personal es efectiva en las labores pedagógicas y administrativas?. • La motivación del personal de la I.E. en las actividades que realiza es? • El personal de la I.E participa en las actividades extra curriculares? • El personal participa en el logro de los objetivos y fines de la I.E?. • ¿El nivel de calidad del servicio educativo brindado es eficiente? • ¿La comunicación es adecuada y se ponen a disposición de padres y profesores todos los servicios actuales y potenciales de la I.E.? • Se proporciona una adecuada atención y asesoramiento a los usuarios y al público en general sobre los servicios que presta la I.E.? • ¿Los recursos institucionales son óptimos? • ¿La I.E. cuenta con biblioteca, Laboratorio de Ciencias y Aula de Innovación Pedagógica y están debidamente equipados?' 				
	Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> • Resultado en los usuarios del servicio educativo. 	11%	04	<ul style="list-style-type: none"> • ¿El conocimiento que tienen del proyecto educativo institucional es óptimo? • ¿Es satisfactorio la organización y funcionamiento de la I.E.? • ¿Es satisfactorio el clima de convivencia y con las relaciones humanas en la I.E.? • El personal docente se encuentra satisfecho por la actuación del equipo directivo de I.E? 				

	Impacto	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad del servicio e imagen institucional. • Vínculo con la comunidad 	14%	05	<ul style="list-style-type: none"> • ¿La forma de aparición de la I.E. en los medios informativos son pertinentes? • ¿El reconocimiento concedido a alumnos, a profesores o a la I.E. es? • ¿El grado de participación de los alumnos en las actividades extraescolares y complementarias de la I.E. es? • ¿ Al finalizar sus estudios los egresados de la I.E. acceden a los estudios deseados o consiguen un puesto de trabajo?. • ¿El grado de proyección de la I.E a la comunidad es adecuado? 					
--	----------------	--	-----	----	---	--	--	--	--	--