

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
Enrique Guzmán y Valle
“Alma Máter del Magisterio Nacional”
ESCUELA DE POSGRADO
SECCIÓN MAESTRÍA



**LA INFLUENCIA DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL EN LA
GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL INSTITUTO SUPERIOR PÚBLICO
“FILIBERTO GARCÍA CUELLAR” DE LA LOCALIDAD DE CORACORA –
AYACUCHO 2008**

TESIS

Para optar al Grado Académico de Magíster en Ciencias de la Educación

Con Mención: Gestión Educacional

PRESENTA

**Bach. Eulogio Antonio Cárdenas
Núñez**

ASESOR:

Dr. José Manuel Muñoz Salazar

LIMA- PERÚ

2015

**LA INFLUENCIA DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL EN LA
GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL INSTITUTO SUPERIOR PÚBLICO
“FILIBERTO GARCÍA CUELLAR” DE LA LOCALIDAD DE CORACORA –
AYACUCHO 2008**

“A mis padres: Esteban y Tomasa, quienes se encuentran en el cielo y en mi corazón, por su ejemplo y lucha constante por mejorar la calidad de vida de su familia. a mi esposa Lucero y a mis hijos Pamela Jazmín, Yessi Megan y Toni André, mis amores fuente de mi inspiración motor de mi vida para seguir forjando un mejor porvenir y proyecto de vida con calidad y desarrollo humano de mis seres queridos”

Resumen

El propósito del estudio fue determinar la influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho. En esta investigación participaron 29 docentes, 7 administrativos y 168 estudiantes del Instituto. El diseño del estudio fue de tipo descriptivo correlacional. Se concluye señalando que existe influencia significativa del proyecto Educativo Institucional en la gestión institucional del Instituto superior pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la Localidad de Coracora –Ayacucho. También se halló correlación significativa positiva entre la aplicación del Proyecto Educativo Institucional y las dimensiones de gestión institucional, liderazgo, evaluación de la gestión clima institucional, capacitación del personal, y desempeño docente en opinión de docentes administrativos y estudiantes. hay La percepción que casi siempre se aplica la propuesta del proyecto educativo institucional y de que a veces y casi siempre se desarrolla eficazmente la gestión institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “ Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

Palabras claves: Proyecto Educativo Institucional y Gestión Institucional

ABSTRACT

The purpose of the study was to determine the influence of the Institutional Educational Project Institutional Management in Higher Pedagogical Institute Public "Filiberto Garcia Cuellar" in the town of Coracora-Ayacucho. This research involved 29 teachers and 168 administrative seven students of the Institute. This research involved 29 teachers and 168 administrative seven students of the Institute. The study design was descriptive correlational. The measurement of the study variables was based on two instruments: Evaluation Questionnaire Institutional Educational Project in Educational Institutions of Sovero (2007) adapted by Medina (2011) and contextualized by Cardenas (2012) in both the Management institutional Questionnaire was used institutional Management in Educational Institutions Berrocal (2007), adapted by Elera (2010) and contextualized by Cardenas (2012). Statistical test was applied Correlation Coefficient Pearson r being found positive and significant correlation between the Institutional Educational Project Implementation and Institutional Management, in the opinion of teachers, administrators and students. We also found significant positive correlation between the implementation of the Institutional Educational Project and the dimensions of governance, leadership, management assessment, school climate, staff training and teacher performance in the opinion of teachers, administrators and students.

Empirical information is provided, in the opinion of teachers, administrators and students of the Pedagogical Institute that there is a perception that almost always applies the proposed education project and sometimes and almost always develops effective institutional management at the Institute Public Pedagogical "Filiberto Garcia Cuellar" of Coracora in Ayacucho.

Keywords: Institutional Education Project and Institutional Management

ÍNDICE

PÁG.

RESUMEN.....	4
ABSTRACT.....	5

PRIMERA PARTE: ASPECTOS TEORICOS CAPÍTULO I: MARCO TEORICO

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA:	14
1.2. BASES TEÓRICAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
1.2.1. PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL	24
1.2.1.1. Enfoque estratégico del Proyecto Educativo Institucional.....	24
1.2.1.2. Orientaciones Metodológicas para elaboración del Proyecto Educativo Institucional	27
1.2.1.2.1. Componentes del Proyecto Educativo Institucional	28
1.2.2. GESTIÓN INSTITUCIONAL	38
1.2.2.1. Definiciones.....	38
1.2.2.2. Los Instrumentos de la Gestión Institucional.....	41
1.2.2.2.1. El proyecto curricular institucional	41
1.2.2.2.2. Plan Anual de Trabajo	43
1.2.2.2.3. Los Proyectos de Innovación.....	43
1.2.2.3. Dimensiones de la Gestión institucional.....	44
1.2.2.3.1. Liderazgo Directivo	44
1.2.2.3.2. La Planificación Estratégica	46
1.2.2.3.3. Evaluación de la Gestión Educativa.....	47
1.2.2.3.4. Clima Institucional.....	48
1.2.2.3.5. Capacitación del personal.....	49
1.2.2.3.6. Desempeño Docente.....	50
1.2.3. Planeamiento Estratégico y Gestión Institucional.....	52
1.2.3.1. Pensamiento sistémico y estratégico	53
1.2.3.2. Liderazgo pedagógico	54
1.2.3.3. Aprendizaje organizacional	54
1.2.3.4. Aspectos claves de gestión educativa estratégica	56
1.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS:.....	59
1.3.1. Gestión.....	59

1.3.2. Gestión Educativa	59
1.3.3. Gestión Institucional	60
1.3.4. Gestión Operativa.....	60
1.3.5. Comunidad Educativa	60
1.3.6. Calidad Educativa.....	60
1.3.7. Innovación Educacional.....	60
1.3.8. Participación.....	60
1.3.9. Proyecto Educativo Institucional (PEI).....	60

CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA:	61
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:.....	63
2.2.1. Problema general	63
2.2.2. Problemas Específicos	63
2.3. IMPORTANCIA Y ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN:	64
2.4. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN:.....	66

CAPÍTULO III METODOLOGIA

3.1. PROPUESTA DE OBJETIVOS:.....	67
3.1.1. Objetivo General:.....	67
3.1.2. Objetivos Específicos:	67
3.2. SISTEMA DE HIPÓTESIS:	68
3.2.1. Hipótesis general.....	68
3.2.2. Hipótesis Específicos	68
3.3. SISTEMA DE VARIABLES:.....	69
3.3.1. VARIABLE X: Proyecto Educativo Institucional	69
3.3.2. VARIABLE Y: Gestión Institucional	69
3.3.3. Operacionalización de las variables	70
3.4. TIPO Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:.....	71

3.4.1. Método de Investigación.....	71
3.4.2. Tipo de Investigación:.....	71
3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:	72
3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA:	72
3.6.1. Unidad de análisis	72
3.6.2. Población:.....	73
3.6.3. Muestra:	73
3.6.3.1. Muestra de docentes.....	73
3.6.3.2. Muestra de Personal Administrativo.....	73
3.6.3.3. Muestra de estudiantes del ISPP “Filiberto García Cuellar”	74

SEGUNDA PARTE: ASPECTOS PRÁCTICOS

CAPÍTULO IV: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION Y RESULTADOS

4.1. SELECCIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS:.....	75
4.1.1. Selección de instrumentos de investigación	75
4.1.2. Validación de Cuestionario Proyecto Educativo Institucional	76
4.1.3. Validación de Cuestionario Gestión Institucional.....	78
4.2. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE CUADROS:.....	79
4.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS:	110
4.3.1. Resultados Contratación de Hipótesis:.....	113
4.3.1.1. Contratación de hipótesis general	113
4.3.1.2. Contratación de Hipótesis Específicas	116
4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS:	133
CONCLUSIONES	138
RECOMENDACIONES	140
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	141
APÉNDICES.....	146

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Proyecto Educativo Institucional.....	28
Tabla 2: Diagnóstico situacional del Proyecto Educativo Institucional.....	32
Tabla 3: Propuesta Pedagógica del Proyecto Educativo Institucional.....	36
Tabla 4: Propuesta de Gestión del Proyecto Educativo Institucional.....	38
Tabla 5: Operacionalización de las variables.....	70
Tabla 6: Muestra de docentes del ISPP “Filiberto García Cuellar”.....	73
Tabla 7: Muestra de administrativos del ISPP “Filiberto García Cuellar”.....	74
Tabla 8: Muestra de administrativos del ISPP “Filiberto García Cuellar.....	74
Tabla 9: Validez de contenido Proyecto Educativo Institucional.....	76
Tabla 10: Análisis de confiabilidad Proyecto Educativo Institucional.....	77
Tabla 11: Validez de contenido Gestión Institucional.....	78
Tabla 12: Análisis de confiabilidad Gestión Institucional.....	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Aplicación del Proyecto Educativo Institucional, según docentes.....	80
Figura 2: Aplicación del Proyecto Educativo Institucional, según administrativos.....	81
Figura 3: Aplicación del Proyecto Educativo Institucional, según estudiantes.....	82
Figura 4: Aplicación de Propuesta Pedagógica, según docentes.....	83
Figura 5: Aplicación de Propuesta Pedagógica, según administrativos.....	84
Figura 6: Aplicación de Propuesta Pedagógica, según estudiantes.....	85
Figura 7: Aplicación de Propuesta de Gestión, según docentes.....	87
Figura 8: Aplicación de Propuesta de Gestión, según administrativos.....	88
Figura 9: Aplicación Propuesta de Gestión, según estudiantes.....	89
Figura 10: Aplicación Gestión Institucional, docentes, según docentes.....	90
Figura 11: Aplicación Gestión Institucional, docentes, según administrativos.....	91
Figura 12: Aplicación Gestión Institucional, docentes, según estudiantes.....	92
Figura 13: Liderazgo Directivo según docentes.....	94
Figura 14: Liderazgo Directivo, según administrativos.....	95
Figura 15: Liderazgo Directivo, según estudiantes.....	96
Figura 16: Evaluación de la Gestión, según docentes.....	97
Figura 17: Evaluación de la Gestión, según administrativos.....	98
Figura 18: Evaluación de la Gestión, según estudiantes.....	99
Figura 19: Clima Institucional, según docentes.....	101
Figura 20: Clima Institucional, según administrativos.....	102
Figura 21: Clima Institucional, según estudiantes.....	103
Figura 22: Capacitación del personal, según docentes.....	104
Figura 23: Capacitación del personal, según administrativos.....	105
Figura 24: Capacitación del personal, según estudiantes.....	106
Figura 25: Desempeño docente, según docentes.....	108
Figura 26: Desempeño docente, según administrativos.....	109
Figura 27: Desempeño docente, según estudiantes.....	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Resultados descriptivos Proyecto Educativo Institucional, docentes.....	80
Tabla 2: Resultados descriptivos Proyecto Educativo Institucional, administrativos.....	81
Tabla 3: Resultados descriptivos Proyecto Educativo Institucional, estudiantes.....	82
Tabla 4: Resultados descriptivos Propuesta Pedagógica, docentes.....	83
Tabla 5: Resultados descriptivos Propuesta Pedagógica, administrativos.....	84
Tabla 6: Resultados descriptivos Propuesta Pedagógica, estudiantes.....	85
Tabla 7: Resultados descriptivos Propuesta de Gestión, docentes.....	86
Tabla 8: Resultados descriptivos Propuesta de Gestión, administrativos.....	87
Tabla 9: Resultados descriptivos Propuesta de Gestión, estudiantes.....	88
Tabla 10: Resultados descriptivos Gestión Institucional, docentes.....	90
Tabla 11: Resultados descriptivos Gestión Institucional, administrativos.....	91
Tabla 12: Resultados descriptivos Gestión Institucional, estudiantes.....	92
Tabla 13: Resultados descriptivos Liderazgo Directivo, docentes.....	93
Tabla 14: Resultados descriptivos Liderazgo Directivo, administrativos.....	94
Tabla 15: Resultados descriptivos Liderazgo Directivo, estudiantes.....	95
Tabla 16: Resultados descriptivos Evaluación de la Gestión, docentes.....	96
Tabla 17: Resultados descriptivos Evaluación de la Gestión, administrativos.....	98
Tabla 18: Resultados descriptivos Evaluación de la Gestión, estudiantes.....	99
Tabla 19: Resultados descriptivos Clima Institucional, docentes.....	100
Tabla 20: Resultados descriptivos Clima Institucional, administrativos.....	101
Tabla 21: Resultados descriptivos Clima Institucional, estudiantes.....	102
Tabla 22: Resultados descriptivos Capacitación del personal, docentes.....	104
Tabla 23: Resultados descriptivos Capacitación del personal, administrativos.....	105
Tabla 24: Resultados descriptivos Capacitación del personal, estudiantes.....	106
Tabla 25: Resultados descriptivos Desempeño docente, docentes.....	107
Tabla 26: Resultados descriptivos Desempeño docente, administrativos.....	108

Tabla 27: Resultados descriptivos Desempeño docente, estudiantes.....	109
Tabla 28: Prueba Kolmogorov para una muestra.....	111
Tabla 29: Interpretación de la correlación.....	112
Tabla 30: Correlación Proyecto Educativo y Gestión Institucional, docentes.....	113
Tabla 31: Correlación Proyecto Educativo y Gestión Institucional, administrativos.....	114
Tabla 32: Correlación Proyecto Educativo y Gestión Institucional, estudiantes.....	115
Tabla 33: Correlación Proyecto Educativo y Liderazgo directivo, docentes.....	117
Tabla 34: Correlación Proyecto Educativo y Liderazgo directivo, administrativos.....	118
Tabla 35: Correlación Proyecto Educativo y Liderazgo directivo, estudiantes.....	119
Tabla 36: Correlación Proyecto Educativo y Evaluación de la gestión, docentes.....	120
Tabla 37: Correlación Proyecto Educativo y Evaluación de la gestión, administrativos	121
Tabla 38: Correlación Proyecto Educativo y Evaluación de la gestión, estudiantes.....	122
Tabla 39: Correlación Proyecto Educativo y Clima Institucional, docentes.....	123
Tabla 40: Correlación Proyecto Educativo y Clima Institucional, administrativos.....	124
Tabla 41: Correlación Proyecto Educativo y Clima Institucional, estudiantes.....	125
Tabla 42: Correlación Proyecto Educativo y Capacitación del personal, docentes.....	126
Tabla 43: Correlación Proyecto Educativo y Capacitación de personal administrativo	127
Tabla 44: Correlación Proyecto Educativo y Capacitación del personal, estudiantes	128
Tabla 45: Correlación Proyecto Educativo y Desempeño docente, docentes.....	129
Tabla 46: Correlación Proyecto Educativo y Desempeño docente, administrativos.....	130
Tabla 47: Correlación Proyecto Educativo y Desempeño docente, estudiantes.....	131

INTRODUCCIÓN

En la investigación como se demuestra que el proyecto educativo institucional influye en la gestión institucional del instituto Público Filiberto García Cuellar de la Localidad de Coracora – Ayacucho. Esta aproximación tiene sustento científico y aplicativo ya que está acorde con las fuentes bibliográficas de importantes investigadores y estudios del objeto de investigación. El Título Primero contiene aspectos teóricos. En el capítulo I se expone la base científica sobre el tema teniendo en cuenta la literatura actualizada de autores nacionales e internacionales. En el capítulo II, Planteamiento del Problema, se determina el problema caracterizando sus causas, efectos y acciones prospectivas que genera el problema, y cómo influirá el Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, lo que nos llevó a formular el problema del objeto de investigación. La importancia del tema de investigación es nuestro aporte en el campo práctico, teórico y metodológico, a partir del enfoque teórico de Lavin (2002) que sostiene que el proyecto Educativo Institucional, es un proceso en tanto requiere decisiones que no se dan en forma acabada. No son pasos lineales o suma de pasos rígidos para llegar a un producto. Se toma en consideración que la institución tiene su propia dinámica y la realidad y el entorno se ajustan a la misma. En el capítulo III, consignamos la metodología utilizada y ahí se puede encontrar el objetivo general y los objetivos específicos, el sistema de hipótesis, el sistema de variables y la operacionalización, el método de investigación descriptivo con enfoque correlacional, el diseño y la población que participó en la presente investigación. En el Título Segundo se muestra el trabajo de campo. En el capítulo IV se señala la selección, validación y análisis de confiabilidad por consistencia interna de los instrumentos de investigación; En el tratamiento estadístico e interpretación de tablas y figuras, se desarrolla el estudio descriptivo de las variables de estudio y las interrelaciones de sus dimensiones.

También se desarrolla el procedimiento para determinar el método estadístico para la prueba de hipótesis general e hipótesis derivadas. Se presenta además la discusión de resultados y finalmente, las conclusiones, seguidas de recomendaciones y anexos.

PRIMERA PARTE: ASPECTOS TEÓRICOS

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA:

Habiendo realizado las indagaciones pertinentes al problema de estudio se puede constatar la existencia de los siguientes trabajos de investigación relacionados con el estudio.

A nivel internacional, tenemos las siguientes investigaciones:

El estudio de Vallejo, (2006), *El Proyecto Educativo Estratégico y sus efectos en la Gestión Institucional en las instituciones Educativas de Educación Superior en Chile*. El propósito del estudio fue conocer en qué medida el Proyecto educativo Estratégico en las Instituciones de Educación Superior difiere o no del ejercido en la gestión institucional de instituciones educativas pública y privada y en su grado de transformación y sus posibles efectos en el grado de cohesión que presentan las instituciones educativas. Utilizando como marco teórico la teoría del planeamiento estratégico se pone de manifiesto que para una implementación de la propuesta se presenta un liderazgo en la gestión administrativa en la institución educativa privada es más transformacional que el ejercido en la gestión administrativa en la institución educativa pública, más próximo a liderazgos de tipo transaccional, especificando a la vez los aspectos en los que residen estas diferencias. Asimismo, también el trabajo revela la existencia de diferencias en cuanto al grado de cohesión de grupo, más elevado en instituciones educativas de gestión privada, tal como predice la literatura al respecto. Para este propósito se han analizado 410 cuestionarios aplicados a docentes, directores y administrativos de las instituciones educativas de gestión pública y gestión privada. La fiabilidad de los instrumentos mediante el coeficiente alfa de Cronbach, alcanza valores iguales o superiores a 0,7. Los valores definitivos para este coeficiente son de 0,94 para el caso de la escala de Proyecto Educativo Estratégico y de 0,72 para la de gestión institucional.

Las correlaciones fueron significativas para proyecto educativo estratégico y gestión institucional. El estudio arribó a las siguientes

conclusiones, que el planeamiento estratégico en gestión pedagógica y gestión administrativa mejora eficazmente la gestión institucional de las Instituciones de Educación Superior. El liderazgo en la gestión institucional en las instituciones educativas privadas está más próximo a liderazgos de tipo transformacional, se caracteriza por ser más visionario y carismático y por tener una clara actitud innovadora y un comportamiento más coherente.

Borja, y Gaibor, (2007), *Proyecto Educativo Institucional y Gestión Institucional de la Escuela Superior Manuel de Echeandía, Provincia de Bolívar*, realizaron un estudio para determinar el impacto que produce el proyecto educativo en la gestión institucional para mejorar la formación de los estudiantes. En la conceptualización de gestión institucional ellos la definen como la capacidad y el proceso de dirección para la construcción, afirmación o desarrollo de una institución educativa para la innovación permanente. También afirman que a través de la gestión institucional se facilita el despliegue de todo el aparato comunicacional con el personal, el cual tiene por objeto: promover la comunicación entre los integrantes de la institución, facilitar la integración entre los intereses personales y los de la institución, reducir los focos de conflicto interno mediante el fortalecimiento de la cohesión de los miembros y contribuir a la creación de espacios de información, participación y libre opinión. Fue una investigación bibliográfica – descriptiva que se realizó en la escuela superior Manuel de Echeandía de Ecuador, en un universo de 27 docentes y 464 estudiantes, con una muestra donde participaron los docentes y 217 estudiantes. Se utilizó una encuesta a estudiantes y una encuesta a docentes como instrumentos para recoger información. Entre las conclusiones del estudio mencionan que la puesta en práctica del Proyecto Educativo Institucional da buenos resultados en la gestión institucional, que la aplicación del liderazgo educativo ocasionará un impacto favorable en la sociedad y que en la institución educativa de educación superior investigada se evidencia la existencia del liderazgo educativo.

Berigüete y Segura, (2008), desarrollaron el estudio, *La Gestión Institucional y Pedagógica: impacto en la eficiencia de la educación superior* cuyo objetivo fue determinar el impacto de la gestión institucional y

pedagógica en la eficiencia de la educación superior. Fue una investigación descriptivo-correlacional. La investigación se realizó en 5 centros educativos del distrito 02 -04, El Cercado, de San Juan de la Maguana, República Dominicana. Con una población de 1422 estudiantes, 51 docentes, 5 directores, 36 personas de apoyo, 13 personal administrativo y 316 padres de familia; de la cual se extrajo una muestra de 302 estudiantes y 88 padres, tomándose toda la población para el resto de estratos. Los investigadores señalan que (diversos) “cuestionamientos han llegado a afirmar que la educación dominicana es poco eficiente, que los centros educativos son poco efectivos y que esto afecta significativamente la calidad de los resultados”. Asimismo, informan que “la gestión institucional y pedagógica, parece ser el elemento responsable de este bajo nivel de eficiencia y por ende del rendimiento, ya que es la responsable de administrar todos los elementos de la vida del centro”. Después de la aplicación de los cuestionarios se observa que los alumnos en términos globales de los indicadores manifestaron en 52% que están poco o nada satisfechos con su centro de estudios. Sobresalen negativamente con 81% de insatisfacción el indicador de si la opinión o propuesta de los estudiantes es tomada en cuenta en las decisiones del centro; 74% están entre nada y poco satisfechos con la puntualidad y asistencia de los docentes; 73% están poco o nada conforme como se dirige su centro de estudios; 67% respondieron que el ambiente en que se desarrolla la clase es negativo y 52% manifiesta que está poco o nada satisfecho con lo que aprenden. Tres de los indicadores son valorizados positivamente por los alumnos: con 78% por el trato que reciben del personal de apoyo, 63% por el trato que reciben de los maestros y 62% por el trato de la dirección. Estos indicadores son importantes para conocer la percepción que tienen particularmente los educandos de estos centros educativos de República Dominicana con respecto a la satisfacción educativa. El estudio concluye que existe correlación positiva entre las variables de estudio gestión institucional y pedagógica en la eficiencia de la educación superior.

El estudio desarrollado en 2007, por Garay y Thieme, *Liderazgo, gestión institucional y logro académico en los Centro Escolares de la región*

Metropolitana. El propósito del estudio fue establecer la relación entre el liderazgo en las organizaciones escolares de Chile y su relación con la eficacia escolar. Además, el estudio pone énfasis en la búsqueda de nuevos aportes que tiene como base el Liderazgo Transformacional, y presentar un modelo posible para estos tiempos. El estudio desarrollado tuvo un estudio preliminar, exploratorio, a fin de validar las dimensiones del liderazgo en la realidad de las organizaciones escolares de Chile. Seguidamente, se postula un modelo causal, que recoge las variables relevantes más sustantivas de relación con el liderazgo del director de centro y el rendimiento escolar a través de la prueba SIMCE. El estudio se desarrolló en los centros escolares de la región Metropolitana, en Santiago de Chile. El enfoque de esta investigación fue cuantitativo, con la aplicación de un diseño metodológico no experimental, correlacional transversal y ex – post facto. Las características de la muestra seleccionada fue no probabilística, intencionada no aleatoria, recogiendo información de un total de 316 profesores de enseñanza básica y media pertenecientes a establecimientos educacionales de la Región Metropolitana de Chile categorizados como eficaces. Los resultados mostraron que las dimensiones de Liderazgo Transformacional son centrales en el logro de una Eficacia Escolar y, son éstas las que explican las variables de Liderazgo y Management. A nivel global, se constató que nuestro modelo explica el 11% de la varianza explicada de la variable Eficacia Escolar, lo que en términos generales es interesante, considerando que la literatura ha demostrado que el factor escuela explica hasta un 25% del logro académico de los estudiantes, el porcentaje restante es explicado por otras variables como grupo socioeconómico de origen. En este sentido, tanto la variable Participación como Planificación, Supervisión e Implementación de Procesos explican la variable Eficacia Escolar.

El estudio de Finol, Marcano y Pirela (2004), *Evaluación de la Gestión Institucional y el Proyecto Educativo en Instituciones de III Etapa de Educación Básica*. Cuyo objetivo fue evaluar la gestión institucional del Gerente educativo y el Proyecto Educativo en las instituciones de III Etapa de Educación Básica pertenecientes al Municipio Maracaibo, cuyo propósito fue caracterizar la gestión, determinar debilidades y fortalezas y

posteriormente formular lineamientos de acción. El diseño del estudio fue de tipo correlacional. La muestra de estudio estuvo conformada por 15 gerentes educativos y 112 docentes. Se aplicó un cuestionario en dos versiones, para medir la gestión institucional, que exploró las funciones de planificación, organización, dirección, control, supervisión y evaluación, con énfasis en la evaluación del desempeño de los recursos materiales, financieros, planes y programas y proyectos, personal docente y la propia institución escolar. Para conocer el perfil de liderazgo en el Proyecto Educativo se aplicó una encuesta que tomó en cuenta el liderazgo transaccional, transformacional y permisivo, adaptado de Bass (1994). Se evidenció correlación baja entre la gestión administrativa y la evaluación del liderazgo del gerente educativo en las Instituciones Educativas de III etapa (secundaria). Los resultados evidenciaron debilidades y fortalezas en los procesos administrativos, con un marcado liderazgo transaccional según la opinión de los docentes, toma de decisiones centradas a nivel de Dirección, poca participación del personal, entre otras. Los lineamientos formulados tienen como propósito generar espacios de participación, compromiso y responsabilidad, compartidos entre el personal.

El estudio de Pedraja y Rodríguez (2004), *Efectos del estilo de liderazgo sobre la gestión Institucional eficaz de las Organizaciones Educativas Públicas*, de la Universidad de Tarapacá, cuyo objetivo fue analizar la influencia del estilo de liderazgo sobre la gestión administrativa eficaz de un conjunto de organizaciones educativas públicas. Las hipótesis de investigación formuladas, el estilo de liderazgo participativo, el líder considera la opinión de los subordinados, y les consulta para decidir; colaborativo, el líder ayuda a los suyos en los trabajos encomendados; instrumental, influyen de modo positivo ó negativo sobre la gestión administrativa eficaz en las organizaciones educativas públicas. Para este efecto, se trabaja con una muestra de 42 directivos pertenecientes a 10 instituciones educativas públicas de la Región de Tarapacá. En este contexto, se relacionan 3 dimensiones o estilos de liderazgo, el estilo de liderazgo participativo, el estilo de liderazgo colaborativo y el estilo de liderazgo instrumental, el líder explica a sus subordinados como llevar a cabo

el trabajo, decide el modo en el cual las cosas se deben hacer, define los estándares de desempeño y los esquemas de trabajo, sin consulta de ningún tipo y la gestión administrativa eficaz, construida a partir de un conjunto de factores debidamente ponderados, satisfacción de los usuarios, crecimiento, imagen y posición relativa de la organización y situación económica, financiera y presupuestaria. Los resultados del estudio establecen que existe una correlación positiva y significativa entre gestión administrativa eficaz y liderazgo participativo y liderazgo colaborativo, y una correlación negativa y significativa entre gestión administrativa eficaz y liderazgo instrumental. Las conclusiones de la investigación demuestran que las organizaciones educativas públicas presentan el estilo participativo y colaborativo en alto grado, en tanto que el estilo de liderazgo instrumental se presenta en grado medio. Por su parte, el estilo de liderazgo participativo y el estilo de liderazgo colaborativo influyen de modo positivo sobre la gestión administrativa eficaz de las organizaciones educativas públicas, en tanto que el estilo de liderazgo instrumental influye de manera negativa sobre la gestión administrativa eficaz de las organizaciones educativas públicas.

A nivel nacional consignamos las siguientes investigaciones:

El estudio de Martínez en el 2010, *Influencia de la Aplicación del Proyecto Educativo Institucional "Liderando Chincha" en la Calidad Educativa de la Institución Educativa John Kennedy*, cuyo objetivo fue establecer la relación entre la aplicación del Proyecto Educativo Institucional y la calidad educativa, la muestra de estudio la conformaron 94 docentes, los instrumentos empleados fueron una ficha de Observación para la medición de la variable Proyecto Educativo Institucional y sus dimensiones en estudio fueron Propuesta Pedagógica y Propuesta de Gestión conformado por 35 ítems. El cuestionario, de Calidad Educativa, tuvo dos dimensiones: sistema Pedagógico y sistema administrativo conformado por 35 ítems. Para la validación de los instrumentos se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach, arrojando el valor de alfa de 0.895, y 0.856 respectivamente para ambos instrumentos. El estudio determinó que existe una correlación estadísticamente significativa de 0.856; correlación positiva considerable entre las variables Proyecto Educativo Institucional y Calidad Educativa.

Asimismo se determinó que la propuesta pedagógica se relaciona con el sistema pedagógico concerniente a la calidad de la diversificación curricular y la programación curricular (correlación estadísticamente significativa de 0.874; correlación positiva considerable. El estudio concluye que el desarrollo eficiente del Proyecto Educativo Institucional “Liderando Chincha” influye positivamente en la calidad de los procesos pedagógicos y administrativos de la Institución Educativa John F. Kennedy, durante el año 2008.

El estudio desarrollado por Gutiérrez en el 2010, de título: *Modelo de formación de liderazgo directivo para mejorar la gestión institucional de la institución educativa Ludwin Van Beethoven de Arequipa*, cuyo objetivo fue establecer la relación entre liderazgo transformacional, basado en cuatro principios carisma (desarrollar una visión), inspiración (motivar para altas expectativas), consideración individualizada (prestar atención, respeto y responsabilidad a los seguidores) y estimulación intelectual (proporcionar nuevas ideas y enfoques) y la gestión institucional en la institución educativa Ludwin Van Beethoven. Se aplicó el instrumento basado en el enfoque de Bass de Estilos de liderazgo. El estudio fue de tipo correlacional. La muestra del estudio estuvo conformada por los docentes, estudiantes, personal administrativo de la Institución Educativa Ludwin Van Beethoven. El estudio arribó a las siguientes conclusiones, que hay una relación débil, pero significativa entre liderazgo directivo y gestión institucional en la Institución Educativa. En términos generales del estudio se percibe que no existe un modelo o tipo de liderazgo directivo que sirva de base para la gestión educativa. Hay una preeminencia al Liderazgo Laissez Faire. La gestión educativa se ha venido desarrollando siguiendo lineamientos generales de las organizaciones estatales del país y de la cual dependen. El director educativo así como los docentes tienen conocimientos teóricos de liderazgo, pero en la práctica estos vienen siendo aplicados dentro de la actividad educativa que éstos desarrollan dentro del colegio. El estudio recomienda que las peculiaridades de la organización escolar y las exigencias de la sociedad del conocimiento, encaja bien con un enfoque de liderazgo transformacional, ya que, como se ha expuesto en el desarrollo de presente trabajo, éste promueve un tipo de influencia basada en aspectos

mutuamente interdependientes con una fuerte base humanística. Más que someter a los colaboradores, busca el compromiso personal, poniendo énfasis en la capacidad del líder para lograr entusiasmar a éstos a fin de que se sientan identificados con el trabajo que realizan y sean capaces de rendir más allá de lo que cabría esperar. Todo esto posibilita un referente que proporciona una mayor riqueza que el enfoque de liderazgo eficaz, más orientado por factores de influencia transaccionales y de poder posicional.

El estudio, *Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión Institucional de los directores de nivel secundaria de las instituciones educativas públicas de Región Callao*, desarrollado por Calle en el 2008, cuyo propósito fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional de los directores de nivel secundaria de las Instituciones educativas. La muestra considerada en el estudio fue de 18 directores y 150 docentes. El diseño de investigación fue descriptivo correlacional. Los instrumentos de investigación fueron diseñados por el investigador. Obteniéndose validez y confiabilidad aceptables. Los resultados a las que arriba la investigación, considera que existe correlación positiva considerable, entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional de los directores del nivel secundaria de $r = 0.751$. El estudio concluye que a mayor liderazgo transformacional hay mayor eficacia en la gestión administrativa y pedagógica en las instituciones educativas. El estudio considera que el liderazgo transformacional es el modelo de liderazgo más eficaz en la gestión institucional educativa, por cuanto la calidad en las escuelas va a depender en gran medida de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo del equipo directivo. Además el estudio percibe sobre el liderazgo de los directores, que los directores con mayor influencia idealizada tienen mejores resultados de desempeño en eficiencia técnica de gestión y logro académico. Sin embargo, la apreciación de liderazgo de directores y docentes es distinta, siendo mayor en los directores respecto a los docentes, en todo caso, en ambas apreciaciones existe una relación entre liderazgo transformacional y gestión institucional.

Huari en el 2008, presentó *Estilo de Liderazgo y la Gestión Institucional de los Centros Educativos Nacionales y Particulares de la Provincia del*

Callao, cuyo objetivo fue determinar la relación entre los estilos de liderazgo y la gestión institucional ejercida por los directores de las Instituciones Educativas Nacionales y Particulares, así como identificar el estilo de liderazgo ejercido por los directores, la muestra de estudio fueron directores y docentes de 2 Instituciones Educativas Públicas Privadas; el instrumento fue el Cuestionario de Estilos de Liderazgo de Bass y Avolio adaptado por Castro (2007), el diseño de investigación fue descriptivo y correlacional; las conclusiones a la que arribó el estudio, indican que los directores de las Instituciones Educativas del Callao perciben que sus características corresponden a los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y controlador en relación a la gestión institucional. En cuanto a los docentes de las Instituciones Educativas consideran que los directores tienen una inclinación por el liderazgo transaccional y existe relación significativa con la Gestión Institucional.

El estudio de Elera (2010), *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao.*, cuyo propósito identificar la relación existente entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo. Se utilizó un diseño descriptivo correlacional. En la muestra participaron un total de 148 alumnos de 5º de secundaria y sus padres, y el total de docentes, a quienes se les aplicó una encuesta para recoger sus percepciones respecto a las variables mencionadas. Del tratamiento estadístico se concluye que existe relación significativa entre la variable gestión institucional y la variable calidad del servicio educativo de 0.003 en docentes y 0,000 tanto en alumnos como en padres de familia a un nivel alfa de 0,05, en la institución educativa Dora Mayer del distrito de Bellavista-Callao. Asimismo, existe una relación significativa entre las dimensiones (liderazgo directivo, planificación estratégica, evaluación de la gestión educativa, clima institucional, capacitación del personal y desempeño docente) con la calidad del servicio educativo, comprobándose las hipótesis.

El estudio de Berrocal (2007) *Clima institucional y la calidad del servicio educativo ofertado por las Instituciones Educativas Públicas*, cuyo objetivo fue establecer la relación entre clima institucional y la calidad del servicio

educativo. El realizó un estudio donde utilizó un diseño descriptivo correlacional transversal y trabajó con una muestra de 272 personas, distribuidas en 228 alumnos, 7 administrativos, 34 docentes, y 3 directivos de las instituciones educativas investigadas. Entre los resultados encontrados destaca que en las instituciones educativas de la urbanización Dulanto - Callao, la identidad institucional, las relaciones interpersonales y la dinámica institucional, que son dimensiones del clima institucional, se expresan en un nivel medio. Igualmente, se expresa en un nivel medio la variable calidad del servicio educativo; para finalizar indicando que todas las dimensiones del clima institucional se relacionan con la calidad del servicio educativo en forma positiva. Entre sus conclusiones menciona el hecho de que el servicio educativo arroje una percepción de nivel medio significa que no se ha logrado ofertar un servicio educativo de calidad, que satisfaga las expectativas del alumnado en tanto no responde a sus intereses y necesidades. Lo cual indica que no existe un diagnóstico que permita recoger las necesidades reales de aprendizaje del alumnado, así como las necesidades del entorno inmediato.

También Benites (2008), presentó el estudio *Influencia del Liderazgo en la Calidad de la Gestión Educativa de los directores de la Red No 2 del Callao*. Cuyo objetivo fue determinar la relación entre el liderazgo y la calidad de la gestión educativa en Instituciones Educativas de nivel inicial de la Red No2 del Callao en el 2006. La muestra de estudio fueron docentes de la red 2 del Callao, se aplicó el instrumento de Liderazgo de Likert, las conclusiones a las que arribó el estudio considera que el liderazgo influye significativamente sobre la calidad de la Gestión Educativa en Instituciones Educativas de nivel Inicial, sin embargo, indican la necesidad de un adecuado manejo relacional, comunicativo y evaluativo y de control por parte de los directores.

Los estudios referidos, permitieron sentar las bases comparativas en relación al tema de investigación, como parámetros teóricos prácticos donde se muestran los diferentes hallazgos considerando las variables Proyecto Educativo Institucional y Gestión Institucional desarrollados en el contexto educativo.

1.2. BASES TEÓRICAS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

“El Proyecto Educativo Institucional constituye un proceso de reflexión y la consecuente plasmación que realiza una comunidad educativa. Su finalidad es explicar la intencionalidad pedagógica, la concepción de la relación entre los individuos (educando y educador) y la sociedad y el modelo de comunicación en el que sustenta la misma”. Alfiz, (2002, p. 122)

El Proyecto Educativo Institucional plantea el tipo de colegio que se requiere constituir en función de los fines que se persiguen, el tipo de alumno que se quiere formar, así como el diseño de políticas y estrategias para su propio desarrollo institucional.

Lavin sostiene que “el Proyecto Educativo Institucional es un proceso que se construye entre los distintos actores y entre éstos con el contexto escolar, con miras a la consecución de logros y resultados educativos, que requieren inicialmente de una identificación colectiva articulada siempre a la política educativa del país” (2002, p.10).

Agrega Lavin que el proyecto Educativo Institucional, es un proceso en tanto requiere decisiones que no se dan en forma acabada. No son pasos lineales o suma de pasos rígidos para llegar a un producto. Se toma en consideración que la institución tiene su propia dinámica y la realidad y el entorno se ajustan a la misma. Hablar de un proceso es reconocer que hay un margen de incertidumbre y de modificaciones en la cotidianeidad de la vida institucional.

Los actores son personas que desempeñan determinados roles. El Proyecto Educativo Institucional es ante todo un proyecto social, y es por eso que el espacio donde se desarrolla la acción esta marcado por las relaciones, intereses y participación de los grupos o actores involucrados. El enfoque que describo se denomina estratégico-participativo.

1.2.1.1. Enfoque estratégico del Proyecto Educativo Institucional

Amárate (2000), sostiene que “en términos generales se puede considerar que el enfoque estratégico para la planificación y la gestión social se propone como una alternativa a las metodologías de planificación

y gestión sustentadas en los enfoques funcional-estructuralista y positivistas que conciben a la realidad desde una lógica sistemática, que suponen la posibilidad de un posicionamiento externo a la realidad por parte de los actores, que parten de un análisis `objetivo` de la realidad social y que plantean la `homogeneidad` de actores, procesos y modelos como premisas para el desarrollo metodológico de la gestión y de la planificación” (p.24).

Es participativo en tanto todos los actores opinan, deciden, ejecutan y evalúan el Proyecto. Desde este punto de vista se consideran la dimensión administrativa, la pedagógica, y la comunitaria en forma articulada; la gestión es integral.

Para la elaboración y puesta en marcha del Proyecto desde este modelo, cambia la incidencia del rol del director. Si bien es un rol clave ya que se ocupa de la conducción (se trate de una persona o de un equipo), el liderazgo no radica exclusivamente en él, sino que implica toma de decisiones colectivas, y por ende la responsabilidad y la tarea asumida es compartida.

Dentro de la escuela, los distintos actores tienen autonomía, y hay una articulación entre el compromiso individual y el grupal. El poder está repartido, y si cada uno hace bien lo que tiene que hacer, la institución se beneficia. Cada uno realiza sus funciones sin que sea necesario a cada paso una instancia de consulta hacia todos los roles de mando de la escala jerárquica. Esto no sería operativo.

Hay que pensar la participación de los actores como un elemento consustancial del proceso de gestión del Proyecto Educativo Institucional, asegurándose que la misma sea participación real y no simbólica.

Por otro lado, Bris (1997), indica que “Interesa captar la escuela como totalidad y en su especificidad institucional; en aquello que la distingue como institución mas que en aquello que la asimila en su organización formal al modo de comportamiento compartido por el conjunto de las instituciones” (p.47).

Los proyectos educativos institucionales variaran de una escuela a otra, se centrarán en problemáticas diferentes, tendrán distintas metas, pero siempre este margen amplio de decisión tendrá relación con propuestas educativas. Los acuerdos que se logran en la institución, que van marcando el camino a seguir y que permanecen aun si cambiaran los actores, son los que le dan identidad a la institución. La identidad institucional se construye en forma colectiva entre los actores. Reúne las características actuales de la escuela y sus peculiaridades que la hacen diferente a las demás. En esa particularidad confluye la historia escolar, el contexto y la población representada y la misión legal de la escuela.

Bris (1997) explica que: “La educación prepara para el futuro, articulando el pasado, mirándolo con ojos del presente”. Antes de adentrarnos en la significación y responsabilidad de un proyecto histórico pedagógico, es necesario puntualizar lo que aquí se entiende por proyecto, como la representación (espacio-temporal) de las aspiraciones y acciones que favorecen la conquista de una realidad que no existe.

Álvarez, (2004) en otras palabras, indica que el proyecto obedece a algo que hay que construir, organizar y proponer, pero que su existencia y formulación no garantizan su alcance. Cuando nos referimos a proyecto histórico-pedagógico, estamos pensando en la prefiguración reconstructiva que promueva una relación dialéctica entre el deber ser de la educación y las relaciones observables o efectivamente el hacer, en otras palabras el movimiento entre las aspiraciones y las conquistas educativas.

Hay diferentes aspectos del proyecto educativo que componen cada una de las diferentes culturas que intervienen en el espacio escolar dentro de las cuales se define un conjunto de factores colectivos que determinan la ruta de los procesos de enseñanza y de aprendizaje, y que se constituyen en un espacio de mediación reflexiva que de manera permanente ejerce influencia sobre las generaciones nuevas. En este sentido Pérez (2000) ha diferenciado y definido las siguientes:

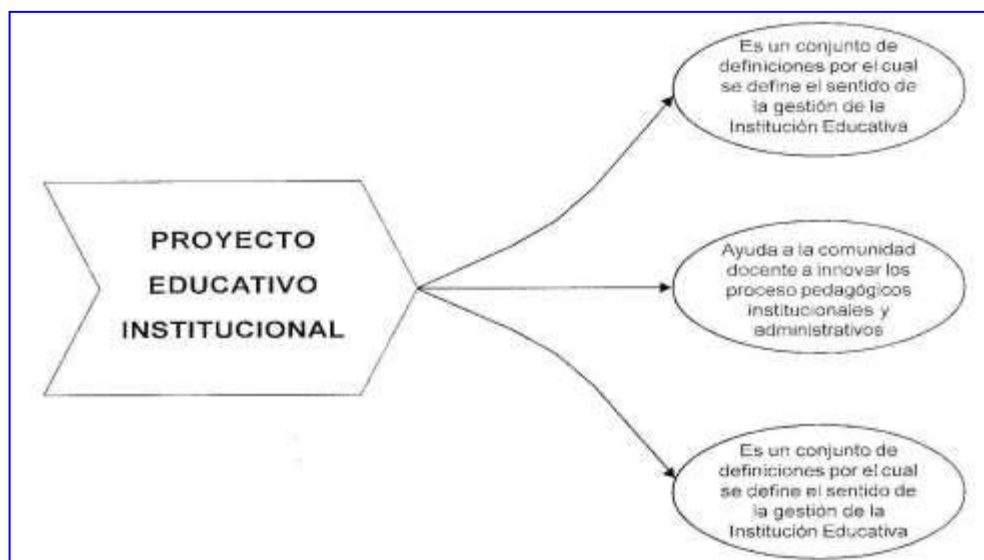
- La cultura política: conjunto de significados que en los diferentes ámbitos del saber y del hacer han ido acumulando los grupos humanos en el transcurso de la historia.
- La cultura académica: selección de contenidos destilados de la cultura pública para su trabajo en la escuela, significados y comportamientos cuyo aprendizaje se pretende provocar en los estudiantes.
- La cultura social: conjunto de significados y comportamientos predominantes en el contexto social global e interdependiente: valores, normas, ideas, instituciones y comportamientos que dominan los intercambios humanos en la sociedad.
- La cultura escolar: conjunto de significados y comportamientos que genera la escuela como institución social: tradiciones, costumbre, rutinas, rituales e inercias que se conservan y reproducen para reforzar valores, creencias y expectativas sociales de la institución escolar.
- La cultura experiencial: que según Graffe (2000), es “la particular configuración de comportamientos y significados que los estudiantes construyen de manera particular por influencia del medio en su vida previa y paralela a la escuela a través de intercambios espontáneos entre su medio familiar y su medio social. Es un reflejo de su experiencia vital en comunidad” (p.201).

1.2.1.2. Orientaciones Metodológicas para elaboración del Proyecto Educativo Institucional

El proyecto Educativo Institucional, es un instrumento de planificación estratégica de la institución educativa para el mediano plazo, que se enmarca dentro de los proyectos educativos nacional, regional y local (Art. 32º del D.S N° 009 – 2005 – ED).

El proyecto educativo institucional (PEI) es un proceso que contribuye en la toma de decisiones del Director/CONEI, para transformar la realidad de la Institución Educativa en una comunidad de aprendizaje y lograr la formación integral de los estudiantes.

El PEI es un instrumento de gestión que ayuda a orientar, conducir y definir la vida Institucional. Las autoridades locales contribuyen en la formulación y evaluación del PEI y en la ejecución de las actividades del plan anual de trabajo de la Institución Educativa concordado con el plan de desarrollo concertado del gobierno local.



Cuadro 1. Proyecto Educativo Institucional

1.2.1.2.1. Componentes del Proyecto Educativo Institucional

Los componentes del Proyecto Educativo Institucional, según la propuesta de Farro (2001), comprenden:

- La identidad de la Institución Educativa; que a su vez, comprende la visión y misión de la Institución.
- El Diagnóstico Institucional; Relacionado con el diagnóstico externo e interno de la institución educativa.
- La propuesta pedagógica; Que comprende los procesos pedagógicos y el perfil del estudiante.
- La propuesta de gestión; Relacionada con la estructura organizacional y las funciones en la Institución Educativa.

A. Identidad de la Institución Educativa

Es la caracterización institucional de la escuela, señalando sus rasgos distintos en sus valores, desempeño y resultados.

A.1. Estado actual de la institución educativa

Debemos tener en cuenta que la política educativa tiene un objetivo de largo plazo: que los centros educativos de nuestro país brinden un servicio educativo de calidad que desarrolle al máximo el potencial de aprendizaje de los niños.

¿Qué es una escuela de calidad?

Es toda institución educativa donde: La acción pedagógica esta centrada en el aprendizaje de los alumnos. Esta es su razón de ser y la medida de la eficacia. Se pone énfasis en el desarrollo de los valores y habilidades antes que la adquisición de contenidos: se desarrollan los elementos para aprender. Hay un ambiente propicio para el aprendizaje, de respeto y estímulo a la creatividad de los alumnos, maestros y Director. Se vive una relación dialogante con las familias y la comunidad. Se estimula en los maestros el auto aprendizaje mejorando su entorno informativo para mejorar el de sus alumnos. Se fomenta un aprendizaje que toma en cuenta las necesidades sociales y productivas de la comunidad. Se recupera la experiencia de la comunidad para enriquecer el aprendizaje de los alumnos.

A.2. Fortalezas y Debilidades

Marca sus cualidades y defectos, su patrón de particularidades institucionales.

Fortalezas.- son elementos que posee la escuela y que pueden ayudar a solucionar sus problemas. Ejemplo infraestructura moderna.

Debilidades.- Son elementos que desde dentro de la escuela pueden afectar dificultar la solución de sus problemas. Ejemplo mala dirección, gestión inadecuada de los recursos.

Oportunidades.- Son los elementos que desde fuera de la escuela pueden ayudar a la solución de sus problemas. Ejemplo la presencia de un puesto de salud, la capacitación al personal, etc.

Amenazas O Riesgos.- Son los elementos que desde afuera afectan o dificultan la solución de los problemas, epidemias, ausentismo del personal, problemas de transporte, etc.

A.3. Visión

Es el horizonte hacia el cual se dirigen todas las acciones de la institución educativa donde queremos llegar en un periodo de mediano o largo plazo. Revela su cultura institucional única. Su filosofía de vista .su manera de entender y asumir el ser humano, la educación, la pedagogía.

A.4. Misión (Fin y Objetivos)

Es la razón de la escuela, rol que cumple en su ámbito social. Define los principios, fundamentos y fines de la escuela, objetivos son logros a alcanzar a mediano plazo. (PEI), resultados o logros a alcanzar en el corto plazo (PAT). Revela su mundo por alcanzar, sus ideales, sus utopías, sus anhelos, sus metas. La misión es el presente, la función que realiza la Institución Educativa en el aprendizaje del estudiante educándolos con una formación holística, es decir de una forma integral con capacidades investigativas creativas y críticas.

B. Diagnóstico

Es un documento que nos permite tener una visión integral de una realidad, para luego aplicar un proyecto y lograr cómo deseáramos que cambie dicha realidad. “Método por el cual se trasladan y comparan hechos desconocidos con otros conocidos para descubrir, mediante esta comparación los rasgos distintivos, anomalías o funciones deterioradas”. Sovero (2002, p.32)

La información de este documento es importantísima e indispensable, que permitirá determinar las fuerzas (aspectos positivos) y las debilidades (aspectos negativos) que posee la institución en el campo interno; lo mismo

que las oportunidades (facilidades) y las amenazas (peligros) en el campo externo.

El diagnóstico o perfil situacional debe desarrollar los aspectos siguientes:

a. Descripción físico

Delimitación del centro educativo y superficie.

Relieve del suelo – vías de comunicación

Servicios esenciales y públicos

b. Descripción cultural

Etnicidad de los habitantes del área de influencia del centro educativo,

Idiomas predominantes – reseña histórica

Información geográfica, socio – cultural y biografía

c. Aspectos demografía.

Población: total de habitantes del área de influencia población por sexo, edad y área de influencia población por sexo, edad y área urbana o rural.

d. Estructura económica: distribución de la población económicamente activa (PEA) por grupos de ocupación y ramas de actividad económica.

Necesidades ocupacionales del área de influencia

Tasa de desocupación y sub empleo

Calendario económico por actividad.

e. Población educacional : cuadros estadísticos y metas

Población en edad escolar, de acuerdo al nivel

Población matriculada por grados y modalidades

Tasa de escolaridad, eficiencia y deserción escolar.

f. Población docente: (metas de ocupación)

Distribución de docentes por título y categoría

Carga docente (Nº de alumnos por aula)

Personal por área (docente y administrativo).

g. Estructura administrativa

Análisis de las funciones del Director y personal

Participación de la APAFA y padres de familia

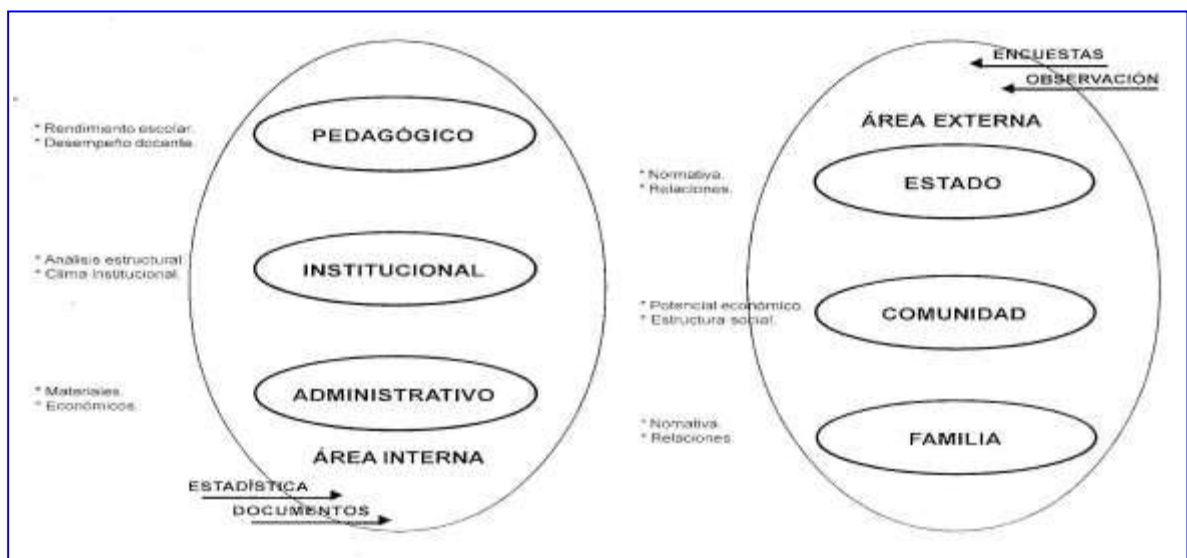
Relación con otras Instituciones Educativas y la UGEL

Relación con la comunidad (área de influencia).

h. Infraestructura educativa:

Inventario por equipamiento de la Institución Educativa por modalidad: local, aula, mobiliario, talleres, laboratorios, equipo, maquinas, herramientas, módulos, otras instalaciones.

Servicios, campos deportivos, etc. Inventario de recursos de la comunidad (área de influencia) con potencial educativo



Cuadro 2. Diagnóstico situacional del Proyecto Educativo Institucional

C. Propuesta Pedagógica

La gestión Pedagógica tiene su propio cuerpo de conocimiento y prácticas sociales, históricamente construidas en función de la misión específica de las instituciones de enseñanza en la sociedad.

En ese sentido, es posible definirla como “el campo teórico y praxológico en función de la peculiar naturaleza de la educación como prácticas políticas y cultural comprometida con la promoción de los valores éticos que orientan el pleno ejercicio de la ciudadanía en la sociedad democrática”. Zabalza, (2000)

Comprende los procesos de aprendizaje y el proceso curricular

C.1. Procesos de aprendizaje

C.1.1. Ideario y principios:

Ideario: conjunto de orientaciones sobre los fines, métodos, concepciones sobre el trabajo educativo propuesto, sin referirse explícitamente a la aplicación o a la actuación. Es una especie de declaración de principios que orientaran la actuación y la filosofía de la educación.

Principios: constituye las concepciones, propósitos y anhelos que deben estar consignadas en toda institución.

Principios pedagógicos: son las ideas fuerzas que orientan la acción pedagógica, determinando el modo de ser de la institución o Institución Educativa.

Según Sovero (2002), algunos principios, desde lo cual se puede abordar la relación social pedagógica son: Autonomía, autogestión, investigación, convergencia, globalidad, productividad, cogestión, criticidad, sensibilidad, consenso, realidad, problematización, reflexión, proceso, comunicación, relación, interdependencia, pluralismo, participación, trascendencia, divergencia, organización, sentido, contextualización, particularidad, democracia, gestión, materialidad, congruencia, interiorización, logro, creatividad, especificidad, interacción, alteridad, colectivización, flexibilidad, objetividad, socialización, significación, evaluación, estructuración, cooperación, articulación.

C.1.2. Objetivos y Metas

Objetivos: Son las aspiraciones y/o propósitos que se desean lograr en la Institución Educativa, como alternativa frente a los problemas detectados. Deben tomar como referencia el diagnóstico situacional y ubicar los principales problemas y plantear alternativas o propuestas, entre 6 u 8 objetivos sin ser reiterado.

Metas: son las aspiraciones de desarrollo educativo traducidos en resultados cuantitativos a obtener en plazos definidos entre ellas tenemos: Las metas de atención, de ocupación y las metas físicas.

C.1.3. Valores

Identificar los valores que orientaran la formación espiritual de los educandos. Responsabilidad, creatividad e iniciativa, honestidad, laboriosidad.

C.1.4. Perfil institucional

Perfil: son rasgos característicos de los educandos, de los docentes y de la comunidad que se logran a través de los aprendizajes. El perfil institucional considera el ideal o aspiración básica que caracteriza a la institución, en el aspecto administrativo, organizativo y técnico pedagógico. El perfil debe traducir todos los aspectos que se priorizan en la formación del educando y en la acción educativa. Quienes trabajan en la elaboración del Proyecto, tienen que optar por las doctrinas o planteamientos influidos por las creencias, ideologías, formas de ver el mundo y la educación cuyo producto será establecer los objetivos y valores, ejes de la identidad y personalidad del centro educativo.

C.1.5 Perfil del Docente

Constituye el ideal básico del tipo de docente que debe aplicar el Proyecto educativo; el docente es el elemento fundamental y determinante que debe ejecutar las acciones programadas. Comprende un área profesional: Profesional – social y compromiso total de identificación con el proyecto educativo.

C.1.6. Perfil del Educando

Constituye la creación de los objetivos y valores que adopta el Centro Educativo en el perfil del escolar (estudiante) que se buscará formar.

Será mas concreto al incluir la descripción lo siguiente: Crecimiento intelectual Maduración afectivo – social. Desarrollo físico de las expresiones del arte. Dimensión trascendente.

C.2. Diseño Curricular

El currículo es el conjunto de experiencias significativas que permiten el desarrollo de habilidades básicas y actitudes de los alumnos. Es una propuesta para la acción educativa sustentada en una permanente reflexión sobre la práctica. Asimismo, busca traducir en las acciones concretas del trabajo pedagógico los planteamientos teóricos del proyecto y los rasgos del perfil propuesto

Criterios

Los criterios o características del currículo:

Humanista y valorativo, abierto y diversificado, integral e interdisciplinario, flexible, metodológica para su elaboración: Mediante una matriz básica Es una variante propuesta para descubrir, analizar y aplicar el método, y el método es un conjunto de procesos o modos de conocer un fenómeno natural, social, científico, educativo, etc. Y de transmitir o enseñan lo desconocido.

Para la pedagogía es la didáctica y en la medida que el maestro sea didáctico lograra óptimamente los objetivos, es decir si domina los procedimientos y técnicas para lograr la adquisición de conocimiento de sus educandos, habrá logrado el aprendizaje y será un gran maestro.

Innovaciones

Se refiere a los proyectos de innovación también llamados proyectos o actividades de mejoramiento, forman parte del plan de trabajo. Se lleva a cabo en el centro educativo para solucionar problemas concretos, específicos a corto plazo, en cuanto al currículo, evaluación del educando, didáctica del aprendizaje, organización del tiempo de aprendizaje en la escuela, etc.

C.2.1. Plan Curricular

Son ideas fuerza que sirve para orientar la selección y organización de los objetivos a formularse entre ellas tenemos:

Los ejes o temas – ejes integran las reas de desarrollo del diseño curricular. Y alrededor de ellos se organizan las actividades.

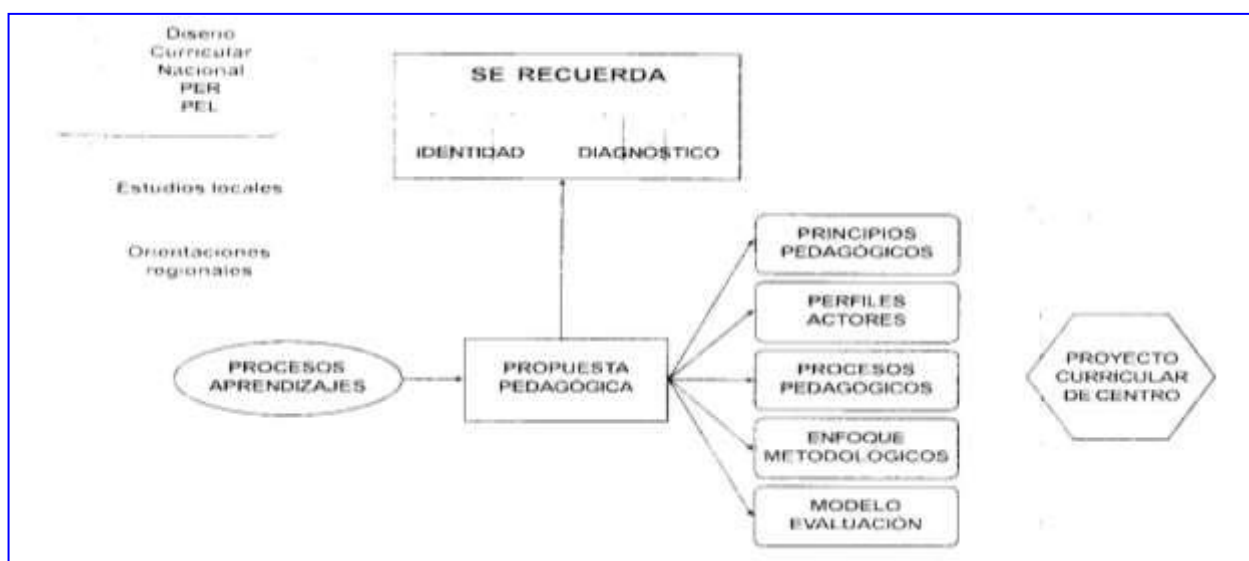
Para que los niños adquieran valores humanos, diversos aprendizajes: sociales, afectivos, motores, de lenguaje, lógico matemático. De salud, ecológicos u otros.

C.3. Evaluación

Es un proceso de análisis, reflexión e investigación de la práctica diaria del que hacer, que permite construir estrategias para mejorar el proceso. Criterios: son conductas que se esperan alcanzar como: “corrección en el lenguaje”, “precisión en la solución de ejercicios”

Procedimientos: forma y material que se han de emplear el proceso del aprendizaje: “observación y seguimiento”, “prueba de ejecución”, “pruebas orales o escritas”

Indicadores: son señales, pistas observables del desempeño humano, que dan cuenta en forma externa de los que están sucediendo internamente.



Cuadro 3. Propuesta Pedagógica del Proyecto Educativo Institucional

D. Propuesta de Gestión

Se denomina propuesta de gestión al diseño de una organización escolar que propicie y operativiza la propuesta pedagógica.

Es política educativa, fortalecer el desarrollo de las Instituciones educativas públicas con el propósito de brindar una educación gratuita y de calidad.

D.1 Proceso organizacional

D.1.1 Objetivos

D.1.2 Manual de Organización y Funciones (MOF)

Organigrama estructural, funcional y nominal

Procesos de gestión

a. Planificación

Que prevé la programación, ejecución y evaluación curricular, se efectúa durante el mes anterior a la iniciación del año lectivo y sus productos son el PEI y/o el plan anual de trabajo; este último se va desarrollando año dentro del cauce del PEI.

b. Organización escolar, supervisión y materiales

Anticipa las formas y procedimientos para la asignación del personal, recursos y medios materiales y técnicos, competencias, y responsabilidades, jornadas, horarios, uso de la planta e instalaciones.

c. Manejo de personal

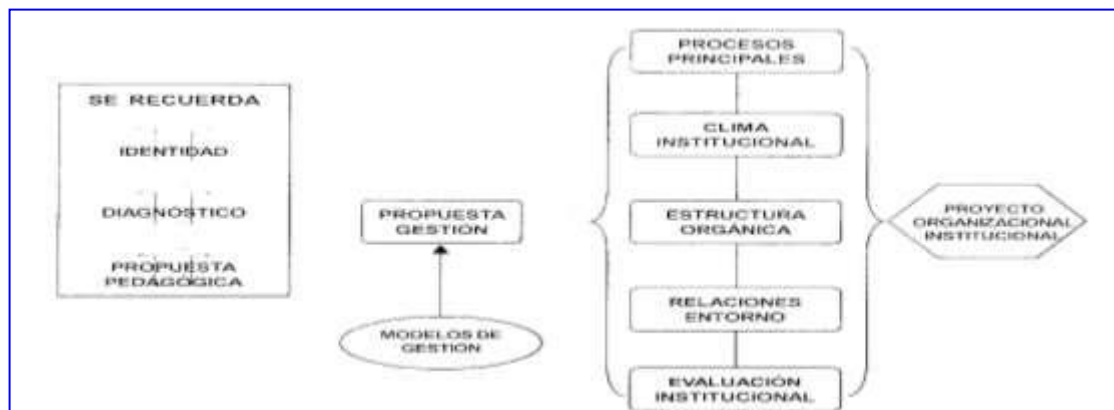
Monitoreo, supervisión y evaluación pedagógica y administrativa. Proceso crítico en la escuela porque su oportunidad y calidad afecta significativamente al proceso educativo en general, en cuanto efectuar las acciones destinadas a cubrir las plazas vacantes del centro educativo principalmente del personal docente con las aptitudes y calificaciones para el desempeño pedagógico.

D.2. Financieros y materiales, relaciones con la comunidad.

Para implementar los planes y los proyectos se requiere convocar los esfuerzos internos y externos de la escuela y poder sostener las acciones de cambio.

D.3. Clima institucional

Es la percepción común de un sistema de significados (valores) que comparten todos los miembros de la escuela y que distinguen a una organización de otra, cuyas características son: Identificación de los miembros. Énfasis en el grupo, enfoque hacia la personas. La integración, control, la tolerancia al riesgo. Tolerancia al conflicto.



Cuadro 4. Propuesta de Gestión del Proyecto Educativo Institucional

1.2.2. GESTIÓN INSTITUCIONAL

1.2.2.1. Definiciones

Refiriéndose a lo que es gestión Alvarado (1999), afirma que “puede entenderse como la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales” (p. 17)

Sovero (2007), estima que la gestión institucional “se refiere al conjunto de operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica” (p.228). Asimismo, menciona entre las principales actividades de dirección a la planificación, organización, comunicación, control y participación. También sostiene que la gestión institucional debe basarse en las siguientes estrategias (p.235):

Liderazgo: considerado como la habilidad para hacer que las personas que forman parte de la organización se movilicen, con el propósito de lograr los objetivos institucionales.

Reingeniería: entendida como modernizar, reorientar o rediseñar las operaciones o procesos educativos con el fin de mejorar la calidad de la educación. A la reingeniería también se le puede considerar como innovación.

Dirección con creatividad: aspecto que implica que el director y el cuerpo directivo deben ser creativos en el desarrollo de la gestión educativa.

De estos planteamientos podemos inferir que la gestión institucional es de importancia porque sus fortalezas desarrollan un papel estratégico frente a las debilidades de la gestión tradicional. Al establecer una comparación entre el modelo de gestión tradicional y el modelo de gestión institucional moderna, vamos a tener que coincidir con los estudiosos del tema en que el modelo tradicional nos ha presentado un alumno receptor pasivo, no participativo de su aprendizaje e indiferente de su entorno social, donde el actor principal de la clase es el profesor que ejerce una postura autoritaria, lo cual no contribuye a fomentar las relaciones positivas entre los actores educativos. Frente a esto la gestión institucional moderna se orienta a formar un alumno activo que experimenta, investiga y construye su propio aprendizaje, se identifica con su entorno social y posee una visión crítica del mundo, cuestión que es antagónica con una visión conformista y supersticiosa del mundo. El docente debe desarrollar los procesos de aprendizaje con calidez y entusiasmo mediante el método activo, propiciando el trabajo en equipo ya que los programas curriculares se adecuan y enriquecen a través de la diversificación, de acuerdo a la realidad objetiva del contexto.

Para Farro (2001), gestión institucional “es la capacidad de la entidad para implementar su plan estratégico, a través de los presupuestos institucionales que abarque el mismo, desagregando considerablemente los resultados de estos últimos, mediante los planes operativos anuales” (p.186), donde destaca la importancia de lo estratégico que se debe plasmar en los instrumentos de la gestión.

Otra de las características muy importantes en la gestión de una organización es el adecuado clima institucional en el que se reconoce,

apoya y fomenta los proyectos innovadores de los docentes, así como las propuestas de los alumnos y padres de familia, constituyendo con éxito los equipos y proyectos de desarrollo productivo.

Para algunos investigadores educativos el eje básico de desarrollo de la gestión institucional lo constituye la organización junto a una eficaz administración de personal capacitado y actualizado, y el uso óptimo de los recursos financieros que son generalmente recursos generados internamente, debido a la falta de apoyo del estado.

Se considera, asimismo, de gran importancia las alianzas estratégicas entre la institución educativa y las empresas privadas, ya que permitirán ofrecer oportunidades de trabajo, así como apoyo a los proyectos educativos.

Al respecto Buitrón (2006), señala que los factores que determinan la calidad de los centros de enseñanza son: “los recursos materiales disponibles, los recursos humanos, la dirección y gestión administrativa y académica del centro, el desarrollo de los aspectos pedagógicos como la evaluación, objetivos y contenidos y el tratamiento diverso de la metodología didáctica” (p. 86). Su estudio plantea fundamentalmente que al mejorar la gestión administrativa del centro educativo se mejorará correlativamente la calidad educativa del mismo, pero allí vamos a tener discrepancias pues considero que en nuestro actual sistema educativo se pone el énfasis en lo administrativo y no obstante ello la calidad educativa sigue siendo de preocupación en nuestro sistema educativo.

La gestión institucional se refiere pues a la conducción de los recursos humanos que integran una institución educativa, hacia el logro de determinados objetivos y metas, y constituye un aspecto de gran importancia para la formación de las nuevas generaciones de educandos del país o de una determinada sociedad.

Para el desarrollo de la gestión institucional existen instrumentos básicos que sirven para orientar el rumbo de las acciones de dirección en las instituciones educativas. Estos instrumentos son el Proyecto Educativo Institucional, el Proyecto Curricular Institucional, el Plan Anual de Trabajo y

los planes de innovación. Todos ellos deben formularse con la participación activa de los actores educativos, en un proceso de práctica democrática de propuestas que involucre la participación, la reflexión y el compromiso por enrumbar a la institución educativa hacia objetivos superiores donde los educandos son lo más importante. Veamos cada uno de estos instrumentos.

1.2.2.2. Los Instrumentos de la Gestión Institucional

El proyecto Educativo Institucional, es el instrumento eje para la conducción de las acciones de la institución educativa con el propósito de alcanzar los objetivos de la misión, orientado por la visión. Entre otras, tiene las siguientes características: Fijar los objetivos para la mejora de la institución educativa, satisfacer las expectativas educativas de los padres y alumnos, debe ser elaborado por los actores educativos (los servidores de la organización educativa) con la intervención de los alumnos y padres, y debe constituirse en elemento motivador para el desarrollo de la acción educativa.

Por otro lado, entre los propósitos fundamentales de elaborar el proyecto educativo institucional se pueden considerar los siguientes:

- Establecer la identidad de la institución educativa, respondiendo a la cuestión.
- ¿Quiénes somos y que pretendemos llegar a ser?
- Explicitar los objetivos que la institución educativa se propone en cuanto a la formación que ofrece, respondiendo a la cuestión ¿Cuál es la especificidad de la propuesta educativa?
- Precisar los aspectos organizacionales y funcionales de la institución educativa, respondiendo a la cuestión ¿Cómo nos organizamos y cómo vamos a funcionar?

1.2.2.2.1. El proyecto curricular institucional

El artículo 33º de la Ley General de Educación señala que “El Ministerio de

Educación es responsable de diseñar los currículos básicos nacionales. En la instancia regional y local se diversifican con el fin de responder a las características de los estudiantes y del entorno; en ese marco, cada Institución Educativa construye su propuesta curricular, que tiene valor oficial". Siendo así, corresponde a la institución educativa, mediante una comisión de trabajo con la participación directa del cuerpo directivo, la elaboración de esta diversificación a partir de recoger la opinión de los docentes. Y más expresamente, el Diseño Curricular Nacional 2009, expresa "el proyecto curricular diversificado de la institución educativa..., se construye con la participación de los docentes y directivos de la institución educativa, organizados en equipos de trabajo por grados".

En el mismo sentido, el reglamento de la Educación Básica Regular, en su Art. 24, establece "La construcción de la propuesta curricular de la institución educativa se formula en el marco del Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica Regular y se orienta por los Lineamientos para la Diversificación Regional, en consecuencia tiene valor oficial. Se realiza mediante un proceso de diversificación curricular conducido por el Director con participación de toda la comunidad educativa y forma parte del Proyecto Educativo de la institución educativa.

Entonces, podemos concluir que la institución educativa es el nivel en que se concreta finalmente la diversificación curricular. Aquí se toman como insumos los Lineamientos Regionales, las Orientaciones Locales, el Diseño Curricular Nacional y el Proyecto Educativo Institucional.

A partir de esos referentes y en el marco general del Proyecto Educativo Institucional y, específicamente, como parte de la propuesta pedagógica, se construye el Proyecto Curricular Institucional.

El Proyecto Curricular Institucional, se convierte, por lo tanto, en el principal instrumento de gestión pedagógica que orienta y norma toda la práctica educativa de la Institución. Contiene la demanda educativa, los Programas Curriculares Diversificados, las orientaciones metodológicas, de evaluación y de tutoría.

A partir de los programas curriculares diversificados, se elaboran las programaciones curriculares anuales y las unidades didácticas, para cada área y grado de estudios. Las sesiones de aprendizaje se programan a partir de las unidades didácticas.

La programación curricular anual, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje, constituyen la planificación que corresponde al desarrollo del currículo, es decir, a la fase en la cual se planifican las acciones educativas que han de concretarse en los espacios pedagógicos de enseñanza y aprendizaje. Estas son tareas que deben ser realizadas particularmente por cada docente de área y grado, considerando las características de los estudiantes a su cargo y el contexto en el que desarrolla su trabajo pedagógico.

1.2.2.2.2. Plan Anual de Trabajo

Es un instrumento de gestión que se desprende del proyecto educativo institucional, teniendo en consideración la diversificación realizada en el proyecto educativo institucional, y se elabora para una vigencia de un año. Se hace con el propósito de concretar los objetivos estratégicos en el corto plazo. Igualmente se elabora a través de una comisión de trabajo con la directa participación del equipo directivo, teniendo como componentes: objetivos y resultados que se pretende lograr en el período de un año escolar, metas, actividades, presupuesto, evaluación. La evaluación del plan anual debe hacerse en forma trimestral para observar los problemas que se pudieran estar presentando para su cumplimiento.

1.2.2.2.3. Los Proyectos de Innovación

Innovación tiene que ver con cambio. En tal sentido las instituciones educativas deben estimular la elaboración de proyectos de innovación. Toda innovación educativa tiene el propósito de lograr un cambio en la práctica pedagógica que muchas veces se caracteriza por lo rutinario. Una innovación, en general, se propone para responder a la necesidad de mejora de la calidad educativa, buscando alcanzar la equidad como uno de los fines de la educación.

Es pertinente mencionar lo que señala el Ministerio de Educación en el Programa Nacional de Formación en Servicio (2005, p.38), al respecto:

La innovación educativa es la acción pedagógica que busca realizar un cambio o una transformación en el sistema educativo y en la práctica pedagógica cotidiana, para trascender la rutina o superar una situación anterior con un enfoque original con sentido o intencionalidad. Una innovación se plantea para dar respuesta a la necesidad de mejorar la calidad y la equidad en la educación. Puede producirse a distintos niveles, desde el nivel macro estructural como son las reformas de la educación de un país, hasta las de nivel micro que se efectúan en un aula.

Por lo que podemos decir que un proyecto de innovación es una propuesta de actividades de iniciativa innovadora con el fin de impulsar cambios, mejoramiento y transformación para optimizar la calidad del servicio educativo.

Además, todo proyecto de innovación debe hacerse con la aceptación de los docentes, es decir, no debe ser impuesto. Esto significa que el proyecto innovador debe partir de la planificación y de la discusión y aprobación por los docentes, ya que son ellos quienes van a ocupar un lugar protagónico en la ejecución.

1.2.2.3. Dimensiones de la Gestión institucional

Una eficiente gestión institucional depende de determinados componentes de gestión, que se constituyen en las dimensiones que se deben considerar en el trabajo cotidiano al frente de la institución educativa, dentro de los cuales debemos considerar los siguientes:

1.2.2.3.1. Liderazgo Directivo

Existen muchos autores y propuestas acerca de liderazgo en el campo de la educación. Respecto a caracterizar liderazgo y a identificar algunos tipos de liderazgo, Alvarado (1999) afirma que “Rensis Likert identifica los estilos: autocrático -explotador, autocrático-benevolente, consultivo grupal y el participativo, basado en la forma como se administra”, asimismo que “Kurt Lewin identifica los estilos: autocrático, democrático y liberal”, donde hay que precisar que el estilo liberal también es conocido

como "laissez-faire" (dejar hacer dejar pasar) ; y que "Max Weber formula los tres tipos clásicos de liderazgo referidos al plano político: racional, tradicional y carismático" (p.110).

Por otro lado, Huari (2007, p.28) considera que el líder controlador absorbe la responsabilidad del trabajo y las decisiones del grupo. Este se caracteriza por decir, dirigir, delegar y resolver problemas, controla el trabajo y los resultados del grupo. Y que este estilo hace que los subordinados no revelen todo lo que saben porque están temerosos de las consecuencias que pudieran suscitarse. Otro estilo de liderazgo al que hace referencia Huari es el sustentado por Blanchard y Hersey (1986), al que también se le conoce como situacional o contingencial, el cual se manifiesta a nivel técnico en acuerdos sutiles mediante una serie de pactos, acuerdos o transacciones cuya finalidad es satisfacer los intereses en forma mutua. Y, por último, menciona el liderazgo transformacional que busca convertir a los profesores en líderes de la actividad educativa, motivándolos a través de logros, para lo cual facilita los recursos necesarios para que alcancen más de lo que esperaban conseguir .

Algunos autores estiman que no existe un estilo de liderazgo que sea el más efectivo. Y que los líderes pueden adoptar aquel que más se adapte a la situación concreta o "centrado en la realidad". A este estilo han denominado liderazgo situacional.

Otros consideran que el liderazgo no debe ser concebido como uso de poder, autoridad o influencia. Y que el líder debe tener la capacidad para motivar y promover la voluntad del personal para seguirlo, generando la confianza suficiente en las acciones que ejecuta.

Cavalcante (2004), refiriéndose al liderazgo directriz, sostiene que "los directores de las escuelas secundarias públicas para adaptarse a los desafíos del cambio y de la incertidumbre, necesitan suscitar el espíritu de iniciativa y de cuestionamiento, de la capacidad de resolución de problemas y de la toma de decisiones, a través de una creciente autonomía, en conciliación permanente con el trabajo cooperativo, bien como competencias para comunicar y ser creativo y en un contexto de nuevas realidades tecnológicas" (p.379).

En resumen, liderazgo directivo es pues la acción de movilizar a las personas en una determinada dirección por medios no coercitivos, en base a ideas, carácter, talento, voluntad y habilidad administrativa. El liderazgo debemos entenderlo como un proceso mediante el cual las personas de una institución son conducidas hacia la ejecución de acciones que alcancen determinados objetivos. En conclusión, podemos afirmar que el líder debe ser participativo, democrático, estratégico, transformacional y debe actuar de acuerdo a la situación concreta.

1.2.2.3.2. La Planificación Estratégica

Es una función fundamental de la gestión educativa de calidad, para cumplir adecuada y correctamente su finalidad. La planificación educativa es un proceso de carácter anticipatorio y continuo que implica un conjunto de etapas lógicas por medio de las cuales se analiza la realidad de una institución u organización educativa. Sobre la base de este diagnóstico se pronosticará el futuro mediante la fijación de objetivos y metas para lo cual se ejecuta un conjunto de acciones y se determina el grado de cumplimiento. Alvarado (1999), define la planificación educativa como “el proceso de ordenamiento racional y sistemático de actividades y proyectos a desarrollar, asignando adecuadamente los recursos existentes, para lograr los objetivos educacionales”, y refiriéndose a la planeación estratégica considera que “debe entenderse como un proceso racional y como una actitud intencional para observar y proyectarse en el futuro deseable y no sólo posible de la institución, para mantener una concordancia permanente entre los propósitos y metas (filosofía), las capacidades de la organización y las oportunidades que siempre son cambiantes” (p.64), añadiendo además que comprende las siguientes fases: orientación política, diagnóstico, formulación del plan, aprobación, ejecución y evaluación.

Según Farro (2001), el planeamiento estratégico educativo “es un proceso mediante el cual una institución educativa define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas”. Esto, agrega, “supone la participación activa de los actores educativos (equipo directivo,

profesores, alumnos, ex -alumnos, personal de apoyo administrativo y padres de familia)” (p. 67).

Esto nos lleva a considerar que la planificación estratégica se constituye en vital porque de ella dependerán todas las otras acciones necesarias del proceso educativo de calidad. La planificación nos acerca a la visión y concreta la misión.

1.2.2.3.3. Evaluación de la Gestión Educativa

Entendida como proceso de recojo de información para tomar decisiones para mejorar la calidad educativa, es vital entender que toda actividad educativa debe ser evaluada, y que la evaluación debe constituir un “modus vivendi” de los actores educativos. Al respecto Alvarado (1999), considera que “una evaluación ex ante es determinante para establecer la pertinencia y viabilidad del plan, antes que ejecutarlo ‘a ciegas’ y que conduzca a resultados totalmente inciertos o inesperados” (p.77). Para ello plantea que dicha evaluación ex ante comprenderá: objetividad, relevancia, coherencia, racionalidad, aspecto metodológico y participación. Y en cuanto a la evaluación de la ejecución o ex post, estima que debe comprender: eficacia, impacto, eficiencia y retroalimentación.

No es entendible cómo es que quienes realizamos la evaluación de nuestros educandos como un proceso cotidiano y necesario, nos rehusamos a hacer lo mismo con nuestras acciones, llámese nuestro trabajo en el aula o de nuestro trabajo de gestión institucional. En tal sentido es pertinente considerar que los cargos directivos deben ser rotativos y evaluados en función a resultados, lo cual nos llevaría, por un lado, a elevar el esfuerzo directriz por mejorar el servicio y, por otro lado, a renovar los responsables de dirigir o de liderar los cambios en las instituciones.

Es notorio que en muchas instituciones educativas existen cuerpos directivos o directores vitalicios, donde prima un estilo de liderazgo laissez-faire y autoritario, y los resultados no hablan obviamente de un servicio educativo que logre satisfacer las expectativas de la comunidad y las necesidades de los educandos.

1.2.2.3.4. Clima Institucional

Se refiere al ambiente que se produce como resultado de las interacciones entre las personas que trabajan en la institución. Crear un clima organizacional adecuado es función de todo cuerpo directivo y del director en especial. Esto significa desarrollar un ambiente donde las personas se sientan verdaderamente comprometidas con los objetivos de la institución educativa, lo cual es posible si hay respeto, participación y buena comunicación.

Según Martín (2000), citado por Berrocal (2007, p. 32), el clima institucional:

Viene a ser la percepción colectiva de la organización en su conjunto, constituyéndose en el espacio en el que confluyen los miembros de una institución educativa y a partir de la cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada organización educativa. Entendida en esta dimensión el clima institucional puede ser vínculo u obstáculo para el desempeño de la organización, constituyéndose en un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran; expresión que se manifiesta en términos de compromiso con la institución: cohesión entre el personal, participación, cooperación y ayuda, confianza, responsabilidad, etc.

Debemos entender, entonces, que el clima institucional es, en primer término, un elemento subjetivo que corresponde al ámbito de las relaciones interpersonales en la vida de una institución. En él intervienen las personas que forman parte de la organización y corresponde al cuerpo directivo el velar por el mantenimiento del adecuado clima organizacional.

Por otro lado, el clima institucional involucra una serie de elementos cuyo conocimiento contribuirá al mejor manejo. Entre ellos podemos mencionar las relaciones humanas, la personalidad, la motivación, las actitudes, el medio ambiente, etc. Lo difícil de todo esto es cómo gestionar para satisfacer las expectativas de los usuarios internos, donde los actores educativos orienten su trabajo profesional y técnico hacia los objetivos que se han establecido en la planificación estratégica.

1.2.2.3.5. Capacitación del personal

Es una dimensión que se desarrolla en el proceso de conversión del rol profesional a través del perfeccionamiento, entendido como una instancia para la creación de condiciones que permitan al docente comprender los problemas presentados en su práctica, de manera que pueda elaborar respuestas originales para cada una de las situaciones en las cuales le corresponde actuar, y asumir responsabilidades cualitativamente diferentes con soluciones diversas.

Capacitarse es estar preparado para enfrentar nuevas eventualidades, nuevas realidades, nuevas situaciones. En el mundo de hoy, las personas tienen que adicionar a su licenciatura o estudios técnicos, nuevos estudios que lo mantengan actualizado con los cambios que se producen cada día debido al incremento incesante del conocimiento en todas las áreas del saber. De tal modo que los trabajadores de una institución educativa no pueden estar al margen de esta dinámica que se desarrolla actualmente. Y cuando digo los trabajadores me refiero tanto a los docentes como al personal de apoyo, incluidos los auxiliares y administrativos en general, desde el portero, que en buena cuenta es el que recibe a las personas que requieren atención en la institución. “La formación, perfeccionamiento y actualización del personal de la institución”, afirman Senlle y Gutierrez (2005), “es un elemento crucial para el camino hacia la excelencia. Por ello, las instituciones deben invertir en el desarrollo del cuerpo docente y del personal a través de la formación continua” (p. 53).

La capacitación del personal tiene que entenderse como la capacitación continua de todos los recursos humanos que tiene la institución educativa. En este sentido, podemos coincidir con su propuesta de que “Los docentes deben tener oportunidad de reciclarse anualmente; de hecho los modelos de calidad reconocidos internacionalmente proponen un plan anual de reciclaje para que los docentes aprendan nuevas técnicas para enseñar” (Senlle y Gutierrez, 2005, p. 37).

En el mismo sentido opina Correa de Molina (2005, p. 28), en los siguientes términos: “El paradigma de la administración moderna, aplicado

a la organización educativa, implica visionar un futuro centrado en la trípole: anticipación, innovación, excelencia, siendo esta última la meta del milenio que trasegamos, ella proporcionará una ventaja competitiva, pero no una competitividad que busca desalojar al adversario, sino aquella competitividad centrada en la durabilidad”. Y agrega: Para entrar en esa nueva dimensión, si la institución educativa no cuenta con los componentes de la excelencia (estándares de mejoramiento continuo y de aseguramiento de la calidad, búsqueda constante de la excelencia, habilidad para conocer la forma correcta para hacer las cosas la primera vez), entonces, tiene muy pocas posibilidades de entrar y mantenerse en este nuevo escenario.

A partir de esto podemos ser enfáticos en afirmar que las instituciones que no actualizan a su personal se verán limitadas frente al impulso que se debe dar pensando en las personas y en el país.

1.2.2.3.6. Desempeño Docente

Montenegro (2003), plantea la hipótesis de que el desempeño docente constituye el principal factor de calidad del servicio educativo. De ahí la importancia de caracterizar el ejercicio profesional y contar con un perfil que integre competencias básicas y específicas. Señala, asimismo, que las competencias son patrones generales de comportamiento, mientras los desempeños constituyen acciones concretas mediante las cuales se ejerce la labor; y que el principal indicador de desempeño es la formación de personas íntegras y competentes. Agrega, asimismo, “que la calidad educativa y la cualificación de la profesión docente son dos variables con un alto nivel de correlación. La calidad se concibe como una propiedad emergente del sistema educativo y se mide por el grado en que los fines previstos se ponen de relieve, y que la profesión docente se lleva a cabo mediante la acción sistemática, que se basa en lo filosófico, artístico, científico y tecnológico” (p.9).

Y concluye, que dentro de la Institución, el docente es el principal gestor del proyecto educativo, es quien vislumbra el horizonte, quien diseña el currículo y en una interacción permanente con el estudiante, le ayuda a orientar y dirigir su proceso de formación. Es por esto que el desempeño docente se considera el factor preponderante de la calidad educativa.

Pero el desempeño docente requiere ser evaluado para mejorar la calidad educativa y en un proceso de retroalimentación perfeccionar la calidad del docente, en un proceso objetivo basado en estándares de calidad, para que sea equitativo.

En relación a esto Valdés (2004, p.6), sostiene que “existe un cierto consenso en considerar que el principal objetivo de la evaluación docente es determinar las cualidades profesionales, la preparación y el rendimiento del educador” y que los fines de la evaluación del desempeño del docente son:

- Mejoramiento de la escuela y de la enseñanza en el aula, por que “cuando se integran eficazmente desarrollo del personal, evaluación del profesorado y mejora de la escuela, ello lleva a una mayor eficacia”.
- Responsabilidad y desarrollo profesionales, “lo que entraña una fuerte visión de la enseñanza como profesión con sus propios estándares, ética e incentivos intrínsecos para la persona consagrada”.
- Control administrativo, que considera la enseñanza como una situación de empleo que requiere supervisión y control del maestro por la unidad administrativa.
- Pago por mérito, que estima que los maestros necesitan el reconocimiento y la motivación que proporcionan los incrementos salariales.

Concluye afirmando que “si el objetivo de un sistema de evaluación ha de ser el desarrollo del profesor, debería centrarse en algo que éste puede de verdad desarrollar: sus capacidades profesionales” (p. 15).

Por otro lado, el docente, lo establece la Ley General de Educación en su artículo 56, “es agente fundamental del proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano”, para lo cual se le exige “idoneidad profesional, probada solvencia moral y salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes”.

Asimismo, establece que le corresponde “a) planificar, desarrollar y evaluar actividades que aseguren el logro del aprendizaje de los estudiantes, así como trabajar en el marco del respeto de las normas institucionales de convivencia en la comunidad educativa que integran; b) Participar en la institución educativa y en otras instancias a fin de contribuir al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional así como del Proyecto Educativo Local, Regional y Nacional; c) Percibir remuneraciones justas y adecuadas y también las bonificaciones establecidas por ley... participar en los programas de capacitación y actualización profesional, los cuales constituyen requisitos en los procesos de evaluación docente”.

Actualmente, de todas estas funciones, la que menos se cumple es la de “percibir remuneraciones justas y adecuadas”, pues los salarios de los docentes no cubren condiciones básicas para garantizar su desarrollo profesional que garantice la mejora de la calidad del servicio educativo.

Acerca de esto, Uribe (2000, p. 86), señala que en el Informe Mundial de Educación se afirma que: “La enseñanza es una profesión cuyos miembros prestan un servicio público; esta profesión exige de los educadores no solamente conocimientos profundos y competencia especial, adquiridos y mantenidos mediante estudios rigurosos y continuos, sino también un sentido de las responsabilidades personales y colectivas que ellos asumen, para la educación y el bienestar de los alumnos que tiene a su cargo.

Tal afirmación no hace sino enfatizar la importancia que tiene la formación continua para el mejor desempeño de los docentes, atendiendo fundamentalmente al papel de formar el destino de las nuevas generaciones.

1.2.3. Planeamiento Estratégico y Gestión Institucional

Según el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (2001), (IPE), considera que todas las actividades de la gestión de la Institución pueden integrarse en estas tres claves: reflexión, decisión y liderazgo.

Para completar la definición de gestión se pueden identificarse tres componentes esenciales y analíticamente distinguibles pero que operan interrelacionados y recíprocamente potenciados. Porque la gestión educativa implica y fomenta la integración de diversos saberes, prácticas y competencias. Y, en todos los casos, supone otros tres componentes inseparables y fundamentales: pensamiento sistémico y estratégico, liderazgo pedagógico y aprendizaje organizacional.

1.2.3.1. Pensamiento sistémico y estratégico

El pensamiento estratégico comienza con la reflexión y la observación de la naturaleza del emprendimiento a encarar; lo fundamental es comprender qué es lo esencial y luego aventurar las posibles dinámicas para alcanzar los objetivos.

En la expresión de Senge (1995, p.49, citado en Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, 2001): “el aspecto más sutil del pensamiento estratégico consiste en saber qué debe suceder”

A través de un reflexivo y estudiado proceso de toma de decisiones, la gestión educativa construye las acciones y comunicaciones necesarias para concretar una visión de futuro consensuada y compartida, y unos objetivos de intervención para el logro de prácticas de impacto y de calidad. Las preguntas claves del pensamiento estratégico son: ¿de dónde venimos?; ¿quiénes somos?, ¿hacia donde vamos ?.

Los problemas a encarar en el desafío de mejorar la calidad educativa exigen una fuerte articulación, entre cinco etapas de los procesos de cambio: el diagnóstico, las alternativas identificables, los objetivos, las acciones o proyectos a desarrollar, y la evaluación. Cada una de esas etapas es en sí misma compleja, ya que supone la intervención de múltiples variables y actores y requiere amplias competencias profesionales e interpersonales.

Sin embargo, sin esta articulación, lo proyectado carece de contenido estratégico; el diagnóstico se transforma en un ejercicio puramente externo; los objetivos se tornan inoperantes como visión de futuro y como motivos de asociación; la implementación se torna imprescindible porque no hay

parámetros de prioridad ni de coordinación; las acciones pierden su pertinencia e intencionalidad, se confunden las nuevas actividades con las rutinas preexistentes; finalmente, la evaluación pasa a burocratizarse y no acumula en un proceso de aprendizaje organizacional.

1.2.3.2. Liderazgo pedagógico

La gestión requiere prácticas de liderazgo para concertar, acompañar, comunicar, motivar y educar en la transformación educativa. Tal como lo han venido avalando diversos estudios en las últimas décadas, la construcción de escuelas eficaces requiere líderes pedagógicos. No hay transformación sobre la base de autoridades formales, impersonales, reproductoras de conductas burocráticas.

Por liderazgo se entiende aquí un conjunto de prácticas intencionadamente pedagógicas e innovadoras. Diversidad de prácticas que buscan facilitar, animar, orientar y regular procesos complejos de delegación, negociación, cooperación y formación de los docentes, directivos, funcionarios, supervisores y demás personas que se desempeñan en la educación. Las de liderazgo dinamizan las organizaciones educativas para recuperar el sentido y la misión pedagógica desarrollada a partir de objetivos tendientes a lograr aprendizajes potentes y significativos para todos los estudiantes. Un gestor tiene presente que: cada proyecto es pequeño, cada meta de cambio es menor, se hace paso a paso, es una mejora pequeña pero al servicio de una obra de transformación de más amplio margen. El desafío de la gestión es mostrar la diferencia de calidad de cada cambio y, de esta forma, inspirar y motivar a los demás para que conciban el camino de la transformación como posible, además de deseable.

1.2.3.3. Aprendizaje organizacional

La esencia de las nuevas formas de organización es la constitución de un equipo. Para ello, las operaciones de la organización deben aproximarse a una idea de ciclo de aprendizaje. Es decir, procesos mediante los cuales los miembros del equipo adquieren, comparten y desarrollan nuevas

competencias, nuevas sensibilidades y nuevos esquemas de observación y auto observación.

Habrá aprendizaje organizacional en la medida en que las organizaciones aumenten su espacio de acción; es decir, que se amplíe el ámbito en el que pueden diseñar e intervenir para transformar y mejorar prácticas y resultados. El aprendizaje organizacional supone el resultado de un pensamiento estratégico que piensa las condiciones particulares como espacios de poder móviles a ser ampliados a través de la adquisición y desarrollo de nuevas competencias profesionales e interpersonales.

El aprendizaje organizacional supone procesos intermedios de apertura y facilitación de la comunicación interna y externa, de retroalimentación permanente respecto a logros, carencias y demandas; que tiende a evaluar el mejoramiento concretado y los nuevos desafíos y finalmente, acumular un conocimiento que genere innovaciones e incremente permanentemente el valor agregado a los procesos de educación. Cuando las personas comienzan a mirar “para ver de nuevo” y experimentar el mundo de una forma más compleja y potente, comienzan a radicarse a nivel de la cultura de trabajo nuevas ideas que darán lugar a las innovaciones buscadas. En la medida en que esto suceda, se puede hablar de un ciclo de aprendizaje profundo.

Sin este nivel de desarrollo, es decir, sin la constitución de bases para el desarrollo de organizaciones inteligentes, los cambios introducidos quedarán localizados en la superficie, en las conductas externas, en los términos nuevos, pero de cosas viejas; no habrá cambio a nivel de las creencias y de los hábitos.

El aprendizaje -sobre las organizaciones educativas y su acumulación- es esencial para la planificación estratégica y esta es a su vez la semilla de la transformación educativa, lo cual implica que es imposible eludir o rehuir del aprendizaje. La gestión educativa es una herramienta de conducción eficiente para potenciar los ciclos de aprendizajes profundos en las organizaciones que buscan concretar transformaciones en épocas de cambios permanentes.

1.2.3.4. Aspectos claves de gestión educativa estratégica

En la actualidad, se espera que las prácticas de los gestores educativos, como responsables del ámbito educativo territorial y organizacional estén en condiciones de asegurar las siguientes funciones: Analizar-Sintetizar; Anticipar- Proyectar; Concertar-Asociar; Decidir-Desarrollar; Comunicar-Coordinar; Liderar-Animar; Evaluar-Reenfocar.

Analizar-Sintetizar. El gestor, o el equipo de gestión, puede desarrollar una educación de calidad a condición de incentivar permanentemente las funciones de investigación, de análisis de la realidad particular y singular en que opera el sistema educativo y cada una de las instituciones. Es facilitador y realizador de procesos de conocimiento, de análisis y de síntesis orientados por una clara intencionalidad de intervención y de mejoramiento. El gestor realiza el análisis como etapa del diagnóstico, pero requiere llegar a una síntesis, a la reconstrucción de la realidad bajo un esquema, modelo, analogía, todos los instrumentos conceptuales que posibiliten luego diseñar alternativas de intervención. Posee herramientas para el abordaje de los procesos de cambio e innovación. Para analizar y sintetizar se requiere asimismo conocer cuál debe ser la información para anticiparse a cambios y crisis. Análisis y síntesis para construir un proyecto de intervención, con objetivos estratégicos claros -vinculados con los objetivos nacionales- que definan una visión compartida para convocar a todos los participantes.

Anticipar-Proyectar. El gestor investiga sistemáticamente las condiciones particulares de las realidades en que trabaja, para anticipar y predecir posibles desarrollos de acción. En este sentido, las funciones de análisis y de síntesis se combinan con el diseño de escenarios alternativos, de acontecimientos posibles, el encadenamiento de actividades para lograr los resultados esperados y para disminuir el alcance de los no deseados; supone reconocer el escenario de las resistencias y fortalezas de colaboración susceptibles de despertarse. Anticipar es posicionarse estratégicamente y diseñar un sistema de acciones y de objetivos delineados. La prospectiva es una actitud ante la toma de decisiones, ante el futuro inmediato y el futuro lejano, que se propone no sólo reaccionar

solamente a las situaciones, sino anteponerse a ellas. En el sentido de Serieyx (1996, p. 320, citado en IPE, 2001), "pensar el futuro de otra manera es cambiar ya el presente". El gestor tiene gran capacidad de identificar las tendencias de cambios en tiempos veloces y de identificar los indicadores de cambios lentos.

Concertar-Asociar. Los procesos de negociación, las sesiones de delegación y la generación de amplias redes de trabajo posibilitarán la convergencia de los múltiples actores y su participación. Esto exigirá argumentaciones y visiones capaces de motivar la asociación en busca del mejoramiento de la calidad de la educación.

Requerirá competentes gestores con capacidad de generar alianzas con su entorno, con la comunidad educativa, con las fuerzas vivas, para lograr una educación de calidad para todos los niños y los jóvenes.

Decidir-Desarrollar. El gestor toma decisiones, asume responsabilidades en organizaciones complejas, que involucran a multiplicidad de actores en expresiones temporales diversas, requiere manejar y articular decisiones de corto, mediano y largo plazo. El gestor, en posición de planificador estratégico, es un diseñador sistémico de programas, proyectos, objetivos, y de estrategias y acciones. El pensamiento estratégico y sistémico es crucial para lograr una articulación entre lo deseable, lo posible -en su máxima expresión- lo analizado, lo decidido, y lo diseñado y lo acordado. Supone conducir y articular los distintos programas, objetivos y proyectos hacia buen puerto y en el tiempo oportuno.

Comunicar-Coordinar. Las funciones de comunicación y de coordinación son a la vez fundamentales y permanentes, se vinculan con la orientación y la información relevante para el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes escolares. En temas de comunicación habrá que decidir qué comunicar, cuándo y a quién. Asimismo cuál es la información necesaria para cada actor educativo en cada momento, así como tomar decisiones sobre los espacios permanentes de comunicación. Cuando se trata de comunicación se refiere también a los espacios de reunión, a los estudios estadísticos sobre estados de un problema o situación, a la

realización de estudios de *marketing*, de encuestas de opinión, etc. Comunicación en clave de emisión, pero también en clave de escucha y participación. Como comunicador, el equipo de gestión está atento a las demandas de la comunidad, las aclara, las redefine, genera respuestas y define propuestas.

Liderar-Animar. *Animar* posee distintas acepciones según el diccionario de la Real Academia Española: infundir vigor, incitar a la acción, motivar, dar movimiento, testimoniar energía moral, orientar. El liderazgo representa las actividades del gestor orientadas a unir permanente a los actores con la misión y los objetivos de la organización, aspectos que cotidianamente se separan y dispersan; es el aspecto deliberado y reiterado del equipo de gestión educativa que une, forma educa, genera transformación por la comunicación y la convocatoria. El liderazgo y sus prácticas colaboran a establecer una dirección, a convocar y motivar a la gente a emprender mejoras y transformaciones.

Finalmente, el gestor desarrolla funciones de evaluación en etapas intermedias y finales de los diferentes programas y proyectos realizados. El pensamiento estratégico no sólo busca crear el futuro proyectado, sino conocer y detectar los avances reales, las demoras producidas, los cambios efectivamente concretados.

De esta forma está en condiciones de retroalimentar al sistema, estimulando paso a paso los procesos de innovación y de transformación de largo plazo en el sistema educativo. La evaluación y el volver a ubicar el foco en lo esencial son necesidades intrínsecas básicas de una organización abierta al aprendizaje y al mejoramiento continuo de la calidad educativa.

Finalmente la gestión estratégica de la educación requiere:

- Un enfoque claro e interrelacionado,
- Alta capacidad de concentración,
- Conciencia de que los tiempos de gestión suponen períodos largos de gestación,
- Exploración permanente de las oportunidades,
- Disciplina para el aprendizaje profundo,
- Confianza en sí mismo,
- Saber aprender (metaconocimiento),
- Saberes y prácticas de colaboración,
- Capacidad de experimentar,
- Gusto por el riesgo,
- Sentido de la responsabilidad,
- Compromiso e iniciativa,
- Profesionalidad,
- Voluntad de servicio.

1.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS:

1.3.1. Gestión

Técnicamente, es el conjunto de operaciones y actividades de conducción de los recursos (medios) para lograr los propósitos establecidos (fines).

1.3.2. Gestión Educativa

Es el conjunto de operaciones, actividades y criterios de conducción del proceso educativo.

1.3.3. Gestión Institucional

Es el conjunto de procesos y procedimientos dirigidos a regular la convivencia institucional en relación con otras instituciones semejantes o del entorno social.

1.3.4. Gestión Operativa

Conjunto de actividades y operaciones que deben ejecutarse en el presente para materializar los objetivos o propósitos establecidos para el futuro y de esa manera concretar y garantizar el sentido de la organización educativa.

1.3.5. Comunidad Educativa

Es el conjunto de personas que influyen y son afectadas por un entorno educativo. Si se trata de una escuela, ésta se forma por los alumnos, docentes, directivos y padres de la escuela.

1.3.6. Calidad Educativa

Se dice de los efectos positivamente valorados por la sociedad del proceso de formación que llevan a cabo las personas en su cultura.

1.3.7. Innovación Educativa

Es un proceso de transformación en aspectos sustantivos de mejoramiento de los procesos pedagógicos y de gestión basado en la revisión crítica de las prácticas vigentes que realicen las instituciones Educativas, las UGEL, las DRE y el Ministerio de Educación.

1.3.8. Participación

Consulta, entendida no sólo como la información a las comunidades, sino también como la capacidad de estas para reaccionar frente a esta información y expresar sus puntos de vista.

1.3.9. Proyecto Educativo Institucional (PEI)

Permite identificar la problemática Pedagógica y administrativa de cada Institución Educativa para organizar los proyectos de organización administrativa, diseño curricular y los de Innovaciones en correlación con los requerimientos del desarrollo económico y social de la región y del país.

CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA:

En la actualidad la educación constituye un elemento principal para el desarrollo humano, que permite vivir con dignidad y calidad de vida.

La educación, en esta idea de desarrollo humano, presenta más oportunidades de realización para cada hombre y para cada mujer. Esta es razón natural de su inclusión en el índice de desarrollo humano como oportunidad básica para las personas, al lado de su esperanza de vida y de progreso.

No obstante, la educación que se ofrece a los estratos sociales de menores recursos esta pauperizada, generalmente esto se da en las Instituciones Públicas que no es administrada con eficacia y eficiencia, los documentos de gestión como el proyecto educativo institucional son poco operativos por que no son elaborados teniendo en cuenta el PEN (proyecto educativo nacional), PER (proyecto educativo regional) y PEL (proyecto educativo local) y de igual manera los contenidos curriculares planteados han diseños de acuerdo con las características y necesidades de los países dominantes no son relevantes para los sectores sociales de los países en vías de desarrollo, por ello la administración y gestión educativa no son de calidad en las Instituciones Educativas Publicas.

En las Instituciones Educativas Públicas y Privadas de los países desarrollados, el Proyecto Educativo Institucional es una herramienta de gestión que marca la direccionalidad de los Procesos de Gestión como el planeamiento, la organización, la ejecución y el control o evaluación que toda institución Educativa tiene como base para la buena marcha Institucional lo que se refleja en una buena administración y en la operatividad de los elementos del Proyecto Educativo Institucional, en el que los docentes del nivel superior realizan procesos de aprendizajes sobre gestión Institucional a fin de buscar la formación holística del futuro Educador.

Tanto en el campo Pedagógico y Administrativo, el proyecto Educativo Institucional influye de manera positiva en la buena marcha Institucional por que se aplica de manera teórica y practica a fin de que los futuros docentes tengan los conocimientos científicos y tecnológicos que conllevan a que tengan una visión de empresa y estén capacitados para aplicar un estilo de gestión operativo y en beneficio de la Institución Educativa.

En ese sentido, los alumnos y docentes tienen conocimientos administrativos basados en el Proyecto Educativo Institucional que brindan las pautas para realizar una gestión de calidad lo cual se viene insertando en países como, Chile, Brasil y Colombia. En el aspecto de la gestión pedagógica los futuros Educadores tienen lineamientos de estudiar, contenidos curriculares por necesidad y por intereses, en la propuesta de gestión los docentes y futuros docentes tienen la oportunidad de laborar y ejecutar los proyectos educativos institucional en la realización de su práctica Institucional; podemos decir que la influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Institucional coadyuvan al desarrollo de la Institución Educativa.

A Nivel Superior en el Perú, las Instituciones Educativas elaboran el Proyecto Educativo Institucional con la finalidad de cumplir con las Normas Legales, generalmente a que los docentes tienen dificultades para elaborar este documento de gestión lo que repercute en la Gestión Institucional. Esta se refleja también en la administración, gestión del director y personal jerárquico, quienes tienen dificultades para aplicar en forma operativa la propuesta de gestión, tampoco se aplica en forma continua en el proceso de aprendizaje de los alumnos, dando como resultado una deficiente administración tradicional y poco conocimiento de Gestión Educativa.

En la provincia de Parinacochas los docentes de las Instituciones Superiores de formación no Universitaria no tienen amplio conocimiento sobre la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, así como también poco conocimiento sobre Gestión Institucional.

En el Instituto Superior Pedagógico “Filiberto García Cuellar” de Coracora los docentes tienen dificultades en realizar el Proceso de Aprendizaje en Gestión Institucional debido a que no han tenido la

oportunidad de participar en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, solo el docente de práctica Profesional realiza el proceso de aprendizaje sobre Gestión Educativa o grandes rasgos.

El personal directivo se limita solo a cumplir con la elaboración de los documentos normativos de Gestión como el PEI (Proyecto Educativo Institucional), PAT (plan anual de trabajo), PCI (proyecto curricular institucional) y el RI (reglamento Institucional), a fin de cumplir con la supervisión. Ante esta problemática detectada en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora se tiene que realizar propuestas de Gestión para así mejorar la buena marcha Institucional.

2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

Por estas consideraciones se desarrolla la investigación titulada “La Influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora, y por tanto, planteamos el siguiente problema de Investigación:

2.2.1. Problema general

¿Cómo influye el Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho?

2.2.2. Problemas Específicos

P_{e1} ¿Cómo influye el Proyecto Educativo Institucional en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho?

P_{e2} ¿Cómo influye el Proyecto Educativo Institucional en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora - Ayacucho?

P_{e3} ¿Cómo influye el Proyecto Educativo Institucional en el Clima Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora - Ayacucho?

Pe4 ¿Cómo influye el Proyecto Educativo Institucional en la Capacitación del Personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora - Ayacucho?

Pe5 ¿Cómo influye el Proyecto Educativo Institucional en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora - Ayacucho?

2.3. IMPORTANCIA Y ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN:

La realidad actual de nuestro sistema educativo nos está mostrando que las instituciones padecen de serias deficiencias de gestión, en la que uno de los factores es la falta de democracia interna para participar en la planificación institucional. Otro factor es la falta de identidad de los actores educativos para asumir responsabilidades tanto en el trabajo de planificación como en la ejecución de las acciones que se desprenden de este trabajo.

Como consecuencia vamos a encontrar que los resultados, que son los que van a determinar si el Proyecto Educativo Institucional influye en una gestión Institucional eficaz, tienen correspondencia con la calidad de servicio que los acelerados cambios que se están produciendo en el ámbito de las relaciones de producción y de servicios viene exigiendo..

La preocupación actual que existe en nuestro país por la motivación, el desempeño, los incentivos y la satisfacción laboral de los directivos, docentes administrativos, ha dado lugar a algunas jornadas de reflexión, críticas y propuestas en simposios, seminarios, congresos, publicaciones y proyectos. Sin embargo, existen todavía algunos vacíos y dudas, que plantean la necesidad de investigar más y de atender dichos problemas.

La calidad en la educación superior pedagógica hace referencia a las interacciones cotidianas que se presentan en la Institución, al clima institucional en el cual se presentan esos procesos, a las condiciones y situaciones en que se hacen posibles la construcción, interpretación y transformación de los saberes, es decir, en última instancia a los procesos que se realizan en la institución que le apuestan en el marco de la formación integral, al desarrollo de capacidades mediante aprendizajes significativos.

El Proyecto Educativo Institucional representa una propuesta que ofrece la institución en torno al proceso educativo que desarrolla el plantel, si se aplica correctamente se logrará alcanzar la calidad educativa contribuyendo así a alcanzar la Calidad Educativa en el Perú.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación ha reportado un proceso de aplicación de instrumentos que han permitido analizar internamente la pertinencia o no de los procesos involucrados en la gestión. Por tanto, es un aporte importante.

Los resultados de la presente investigación podrían servir de base para futuras investigaciones sobre la motivación del comportamiento directivo o también para correlacionarlos con otros estudios más o menos similares, así mismo, la información podría ser considerada en los proyectos o programas de evaluación e incentivos que podrían darse al magisterio peruano.

Los resultados de esta investigación permitirán orientar las acciones dirigidas a mejorar políticas de dirección en el marco de la gestión institucional.

Asimismo, el estudio será de importancia para los gerentes educativos debido a que tendrán a su disposición, al final de la investigación y su correspondiente aprobación, un material de trabajo que reflejará con seriedad, validez y confiabilidad sobre la evaluación del Proyecto educativo Institucional y la Gestión institucional en el ámbito de la Educación Superior Pedagógica de los Institutos Públicos.

Por último ésta investigación beneficiará a los directores, sub directores, docentes y administrativos quienes se encuentran interesados por conocer y aplicar una gestión institucional que cambie el rumbo de la Institución.

2.4. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN:

Si bien es cierto, en el Instituto Superior Pedagógico Público de la Provincia de Parinacochas encontramos una serie de limitaciones, podemos comprobar también que ésta genera un abanico de posibilidades para hacer un trabajo innovador, lograrlo sería el resultado de la iniciativa y capacidad creadora que el docente investigador pone de manifiesto.

Para el desarrollo de la presente investigación se ha logrado superar las diversas limitaciones que están asociados con:

- Limitada predisposición para participar en la aplicación de los cuestionarios previstos en la investigación de los docentes, administrativos y estudiantes del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.
- Falta de especialistas en el tema de investigación en la localidad.
Pocos antecedentes nacionales de investigación.
- Carencia en cuanto a bibliografía pertinente a la investigación, lo que hace evidentemente a la tesis como novedosa.
- La falta de sinceridad de los encuestados en sus respuestas. Es decir pretender quedar bien respondiendo una cosa cuando en realidad es otra.
- Margen de error de respuestas ante los instrumentos aplicados a los docentes, personal administrativo y estudiantes del Instituto Superior Pedagógico Público de Coracora.
- Escasa bibliografía de autores sobre el tema de Proyecto Educativo Institucional y gestión institucional.

CAPÍTULO III:

METODOLOGÍA

3.1. PROPUESTA DE OBJETIVOS:

3.1.1. Objetivo General:

O_e Determinar la influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

3.1.2. Objetivos Específicos:

O_{e1} Establecer la influencia del Proyecto Educativo Institucional en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

O_{e2} Establecer la influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

O_{e3} Establecer la influencia del Proyecto Educativo Institucional en el Clima Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

O_{e4} Establecer la influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Capacitación del Personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

O_{e5} Establecer la influencia del Proyecto Educativo Institucional en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

3.2. SISTEMA DE HIPÓTESIS:

3.2.1. Hipótesis general

H_G. El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

3.2.2. Hipótesis Específicos

H_{e1} El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H_{e2} El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho

H_{e3} El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Clima Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H_{e4} El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Capacitación del Personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H_{e5} El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

3.3. SISTEMA DE VARIABLES:

3.3.1. VARIABLE X: Proyecto Educativo Institucional

Definición conceptual:

“El Proyecto Educativo Institucional constituye un proceso de reflexión y la consecuente plasmación que realiza una comunidad educativa. Su finalidad es explicar la intencionalidad pedagógica, la concepción de la relación entre los individuos (educando y educador) y la sociedad y el modelo de comunicación en el que sustenta la misma”. Alfiz, (2002, p. 122)

Definición operacional

El Proyecto Educativo Institucional es un instrumento de gestión que ayuda a orientar, conducir y definir la vida Institucional. Se operacionaliza desde el componente de la gestión pedagógica y el componente de la propuesta de gestión. Las autoridades locales contribuyen en la formulación y evaluación del PEI y en la ejecución de las actividades del plan anual de trabajo de la Institución Educativa concordado con el plan de desarrollo concertado del gobierno local

3.3.2. VARIABLE Y: Gestión Institucional

Definición conceptual:

“Es la capacidad de la entidad para implementar su plan estratégico, a través de los presupuestos institucionales que abarque el mismo, desagregando considerablemente los resultados de estos últimos, mediante los planes operativos anuales” (p.186), donde destaca la importancia de lo estratégico que se debe plasmar en los instrumentos de la gestión” (Farro, 2001).

Definición operacional

Una eficiente gestión institucional depende de determinados componentes de gestión, que se constituyen en las dimensiones que se deben considerar en el trabajo cotidiano de la institución educativa, dentro de los cuales consideramos los siguientes: liderazgo directivo, evaluación de la gestión, clima institucional, capacitación del personal y el desempeño docente.

3.3.3. Operacionalización de las variables

El proceso de operacionalización de las variables Proyecto Educativo Institucional y Gestión Institucional, se muestra a continuación.

Cuadro 5. Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	ITEMS	Escala de medición
Variable X Proyecto Educativo Institucional	Propuesta Pedagógica	Modelo curricular	1-2-3-4-5	1= Nunca 2 = Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre
		Medios y materiales	6-7-8	
		Actividades de aprendizaje	9-10-11-12-13-14-	
	Propuesta de Gestión	Evaluación de los aprendizajes	15-16-17-18-19-20	
		Dirección de la Gestión	21-22-23-24-25	
		Ejecución Democrática	26-27-28-29-30	
Manejo de Recursos	31-32-33-34-35			
Variable Y Gestión Institucional	Liderazgo Directivo	Toma de decisiones	1-2-3	1= Nunca 2 = Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre
		Trabajo en equipo	4-5-6-7	
	Evaluación de la Gestión	Cumplimiento de metas	8-9-10	
		Evaluación de la gestión Evaluación de resultados	11-12-13 14-15-16	
	Clima Institucional	Relaciones Interpersonal Solución de conflictos	17-18-19 20-21-22	
		Capacitación del Personal	Actualización Pedagógica	
	Desempeño Docente		Eficiencia de recursos	
		Planificación curricular Logros de aprendizaje	29-30-31-32 33-34-35	

Fuente: Elaboración propia

3.4. TIPO Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:

3.4.1. Método de Investigación

Este estudio responde al paradigma cuantitativo con enfoque metodológico hipotético deductivo.

En función al objetivo general, y de acuerdo con Hernández (2003), se aplicó el método descriptivo y correlacional ya que se determinó la influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho

Es descriptiva, porque requiere e interpreta lo que es, es decir, está relacionada a condiciones o conexiones existentes, efectos que se sienten o tendencias que se relacionan.

Es correlacional, porque busca identificar probables relaciones de influencia entre variables medidas, con la finalidad de observar la dirección o grado en que se relacionan.

Se empleó el método de contrastación de las hipótesis.

3.4.2. Tipo de Investigación:

Según Sierra Bravo (1998) la investigación es de tipo básica, dado que tuvo un propósito, establecer la influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

Por su temporalidad se consideró una investigación de tipo transversal, porque se aplicaron los instrumentos de investigación en un único momento para la recolección de datos de la muestra de docentes, administrativos y estudiantes.

3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:

La investigación presenta un diseño no experimental de tipo transversal que se realizó en un espacio de tiempo determinado.

Sigue un diseño correlacional, por cuanto este tipo de estudio está interesado en la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existentes entre fenómenos u eventos observados, según explica Castro (1999, citado en Campos, Delgado, Flores y Marroquín, 2009)



El diseño se configura de la siguiente manera:



O_x Proyecto Educativo Institucional

O_y Gestión Institucional

3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA:

3.6.1. Unidad de análisis

Se ha considerado la siguiente unidad de análisis:

Un docente, administrativo y estudiante del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora-Ayacucho.

3.6.2. Población:

La población está constituida por los docentes, administrativos y estudiantes del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

3.6.3. Muestra:

3.6.3.1. Muestra de docentes

Para establecer la muestra de docentes se utilizó la muestra no probabilística de tipo por disponibilidad. Por tanto, se consideró en la investigación a 29 docentes del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

Cuadro 6

Muestra de docentes del Instituto Superior Pedagógico Público

	Docente con Cargo Funcional	Docente de Área Académica	Total de Docentes
Número de docente	8	21	29

Fuente: Cuadro de asignación de personal de la DREA.

3.6.3.2. Muestra de Personal Administrativo

Para establecer la muestra de personal administrativo se utilizó la muestra no probabilística de tipo por disponibilidad. Por tanto, se consideró en la investigación a 7 administrativos del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

Cuadro 7

Personal Administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público

	Apellidos y Nombres		Cargo Administrativo
01	HEREDIA CANALES	Lucy Victoria	Secretaria V
02	PERALES LOPEZ	Alfonso Oscar	Auxiliar de Laboratorio II
03	LOPEZ ROMERO	Víctor Raúl	Auxiliar de Laboratorio II
04	ARZAPALO ALANIA	Olga Luzmila	Auxiliar de Laboratorio II
05	CHOCCE TORRES	Dionisio Moisés	Auxiliar de Biblioteca II
06	HUAYTA ROJAS	Máximo	Supervisor de Conservación y Servicio II
07	RIVAS ROJAS	Máximo	Supervisor de Conservación y Servicio II

Fuente: Cuadro de asignación de personal de la DREA

3.6.3.3. Muestra de estudiantes del ISPP “Filiberto García Cuellar”

Para establecer la muestra de estudiantes se utilizó la muestra no probabilística de tipo por disponibilidad. Por tanto, se consideró en la investigación a 168 estudiantes del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho

Cuadro 8

Muestra de alumnos del ISPP “Filiberto García Cuellar”

Especialidad	Número de Alumnos
Educación Inicial	79
Matemática, Comunicación e Informática	9
Educación Primaria	80
Total de alumnos	168

SEGUNDA PARTE: ASPECTOS PRÁCTICOS

CAPÍTULO IV:

INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN Y RESULTADOS

4.1. SELECCIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS:

4.1.1. Selección de instrumentos de investigación

Los instrumentos seleccionados para la investigación fueron: El Cuestionario de Evaluación del Proyecto Educativo Institucional en Instituciones Educativas elaborado por Sovero (2007), adaptado en el ámbito de las Instituciones Educativas por Martínez (2011) y adaptado por Cárdenas (2012) en el contexto del Instituto Superior Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho. Para la recolección de información sobre la Gestión Institucional se utilizó la encuesta de Gestión Institucional en Instituciones Educativas de Berrocal (2007), adaptada por Elera (2010), en una investigación de Gestión Institucional y calidad de servicio en el Callao. Fue adaptado en el ámbito de la Institución pedagógico Público por Cárdenas (2012). Estos instrumentos fueron examinados mediante juicio de expertos y análisis de confiabilidad para adaptarlos a la realidad del Instituto Superior Público de Ayacucho.

A. Cuestionario de Evaluación del Proyecto Educativo Institucional

El cuestionario Evaluación del Proyecto Educativo Institucional, es un instrumento que presenta las pautas de la evaluación del Proyecto Educativo Institucional, teniendo en cuenta las dimensiones de propuesta pedagógica y la propuesta de gestión. El cuestionario consta de 35 ítems. La dimensión propuesta pedagógica, está conformado por 20 ítems y la dimensión de propuesta de gestión consta de 15 ítems.

El instrumento emplea respuestas de elección múltiple, tipo Likert. Se considera la clasificación de cinco puntos. (Nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre). Requiere aproximadamente entre 20 a 25

minutos para completar la prueba. Puede administrarse en forma individual o en forma colectiva.

B. Cuestionario Gestión Institucional

El instrumento de gestión administrativa creado por Berrocal (2002) en la investigación sobre Gestión Institucional en Instituciones Educativas en Lima y adaptado por Elera (2010), contiene 35 ítems, que explora las dimensiones de liderazgo directivo con 7 ítems, evaluación de la gestión con 9 ítems, clima institucional con 6 ítems, capacitación de personal con 6 ítems y desempeño docente con 7 ítems.

El instrumento emplea respuestas de elección múltiple, tipo Likert. Se considera la clasificación de cinco puntos. (Nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre). Requiere aproximadamente entre 20 a 25 minutos para completar la prueba. Puede administrarse en forma individual o en forma colectiva.

4.1.2. Validación de Cuestionario Proyecto Educativo Institucional

A. Validación por Juicio de expertos

Para la validez de contenido del cuestionario de Proyecto Educativo Institucional, se empleó la técnica de juicio de expertos, cuyo grupo de profesionales, estuvo conformado tanto por especialistas en medición de la calidad educativa y docentes de investigación educativa, cuya labor está relacionada a la docencia universitaria.

Cuadro 9

Validez de contenido: Cuestionario Proyecto Educativo Institucional

EXPERTO	GRADO E INSTITUCION	PONDERACIÓN PORCENTAL
JUEZ 1 Carlos Mendoza Correa	Magíster en Administración por la Universidad San Martín de Porras	89.0 %
JUEZ 2 Carlos Miguel Sánchez Ramírez	Doctor en Ciencias de la Educación.	94.0%
JUEZ 3 José Manuel Muñoz Salazar	Doctor en Ciencias de la Educación.	89.0%
JUE 4 Víctor Eduardo Bendezu Hernández	Doctor en Ciencias de la Educación	93.0%
JUEZ 5 Luis Alberto Rodríguez de los ríos	Doctor en Ciencias de la Educación	93.0%

Fuente: Elaboración propia

Promedio de Validación por juicio de expertos 91.25 %

El instrumento fue validado por juicio de expertos obteniendo un nivel de validación de 91.25 %.

B. Análisis de confiabilidad instrumento Proyecto Educativo Institucional

Para la prueba de confiabilidad del instrumento Proyecto Educativo Institucional, se aplicó el estadístico Alfa de Cronbach. La fórmula de Alfa de Cronbach:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$\sum S_i^2$: Sumatoria de varianza de los ítems

K: número de ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems

α Coeficiente de Alfa de Cronbach

Se aplicó el cuestionario de 35 ítems de la variable Proyecto Educativo Institucional a una muestra piloto de 15 docentes, 10 administrativos y 20 estudiantes del Instituto Superior Tecnológico de Huanta en Ayacucho. Los resultados obtenidos mediante la aplicación del Software estadístico SPSS V15.0

Cuadro 10.

Análisis de confiabilidad Proyecto Educativo Institucional ISPP Huanta

Muestra	N	Alfa de Cronbach
Docentes	15	0.78
Administrativos	10	0.89
Estudiantes	20	0.77

Fuente: Resultados SPSS

Los resultados indican que el instrumento Proyecto Educativo Institucional tiene alta consistencia interna, para la muestra de docentes, administrativos y estudiantes del Instituto Superior Pedagógico Público de Huanta.

4.1.3. Validación de Cuestionario Gestión Institucional

A. Validación por Juicio de expertos

Para la validez de contenido del cuestionario Gestión Institucional, se empleó la técnica de juicio de expertos, cuyo grupo de profesionales, estuvo conformado tanto por especialistas en medición de la calidad educativa y docentes de investigación educativa, cuya labor está relacionada a la docencia universitaria.

Cuadro 11

Validez de contenido: Cuestionario Gestión Institucional

EXPERTO	GRADO E INSTITUCION	PONDERACIÓN PORCENTAL
JUEZ 1 Carlos Mendoza Correa	Magíster en Administración por la Universidad San Martín de Porras	90.0 %
JUEZ 2 Carlos Miguel Sánchez Ramírez	Doctor en Ciencias de la Educación.	94.0%
JUEZ 3 José Manuel Muñoz Salazar	Doctor en Ciencias de la Educación.	90.0%
JUEZ 4 Víctor Eduardo Bendezu Hernández	Doctor en Ciencias de la Educación	93.0%
JUEZ 5 Luis Alberto Rodríguez de los Ríos	Doctor en Ciencias de la Educación	93.0%

Fuente: Elaboración propia

Promedio de Validación por juicio de expertos 92.00 %

El instrumento fue validado por juicio de expertos obteniendo un nivel de validación de 92.00 %.

B. Análisis de confiabilidad instrumento Gestión Institucional

Para la prueba de confiabilidad del instrumento Gestión Institucional, se aplicó el estadístico Alfa de Cronbach. La fórmula de Alfa de Cronbach:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$\sum S_i^2$: Sumatoria de varianza de los ítems

K: número de ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems

α Coeficiente de Alfa de Cronbach

Se aplicó el cuestionario de 35 ítems de la variable Proyecto Educativo Institucional a una muestra piloto de 15 docentes, 10 administrativos y 20 estudiantes del Instituto Superior Tecnológico de Huanta en Ayacucho. Los resultados obtenidos mediante la aplicación del Software estadístico SPSS V15.0

Cuadro 12.

Análisis de confiabilidad Gestión Institucional del ISPP Huanta

Muestra	N	Alfa de Cronbach
Docentes	15	0.78
Administrativos	10	0.89
Estudiantes	20	0.77

Fuente: Resultados SPSS

Los resultados indican que el instrumento Proyecto Educativo Institucional tiene alta consistencia interna, tanto en la muestra de docentes, administrativos y estudiantes del Instituto Superior Público de Huanta en Ayacucho.

4.2. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE CUADROS:

La organización de la información recopilada durante el trabajo de campo se ha efectuado siguiendo las pautas de la estadística descriptiva, para las variables de estudio Proyecto Educativo Institucional y Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “ Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho, a fin de que faciliten la interpretación de las dimensiones de las variables de estudio.

4.2.1. Estudio descriptivo de la aplicación del Proyecto Educativo Institucional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar”.

Se presenta el estudio descriptivo respecto a la aplicación del Proyecto Educativo Institucional, según opinión de los docentes, administrativos y estudiantes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar”.

Tabla 1
Percepción sobre la frecuencia de aplicación de las propuestas del PEI en opinión de docentes.

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	16	55.2%
Casi siempre	13	44.8%
Siempre	0	0.0%

N =29

En tabla 1, se aprecia que el 55 % de los docentes encuestados, que representa a 16 docentes, opinan que a veces se aplica integralmente la propuesta del Proyecto Educativo Institucional, también un 45 % de la muestra, representado por 13 docentes, considera que casi siempre se aplica integralmente la propuesta del Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

Asimismo, en el gráfico 1, se aprecia los resultados de la aplicación del Proyecto Educativo Institucional, en opinión de los docentes.

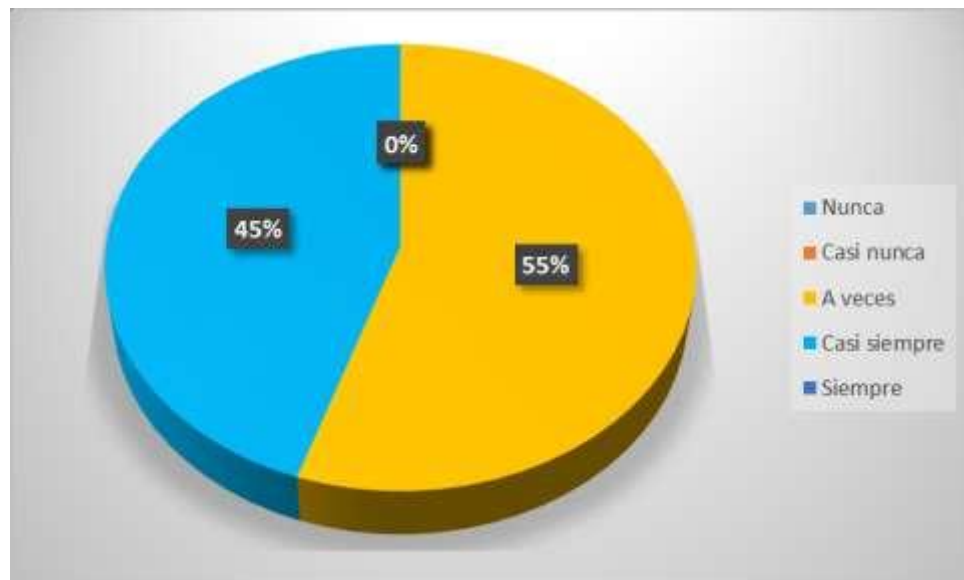


Gráfico 1. Aplicación del Proyecto Educativo Institucional, opinión de docentes

En la figura 1, destaca el nivel que a veces se aplica integralmente el Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

Asimismo, la opinión del personal Administrativo, respecto a Proyecto Educativo Institucional, se muestra en tabla 2.

Tabla 2.
Percepción sobre la frecuencia de aplicación según Administrativos

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	6	85.7%
Casi siempre	1	14.3%
Siempre	0	0.0%

N =7

Según la opinión del personal administrativo del Instituto, encontramos que el 86% del personal administrativo, considera que a veces se aplica integralmente la propuesta del Proyecto educativo Institucional, y un 14 % de la muestra considera que casi siempre se aplica integralmente la propuesta del Proyecto Educativo Institucional

Asimismo, en el gráfico 2, se aprecia los resultados de la aplicación del Proyecto Educativo Institucional en opinión del personal administrativo.

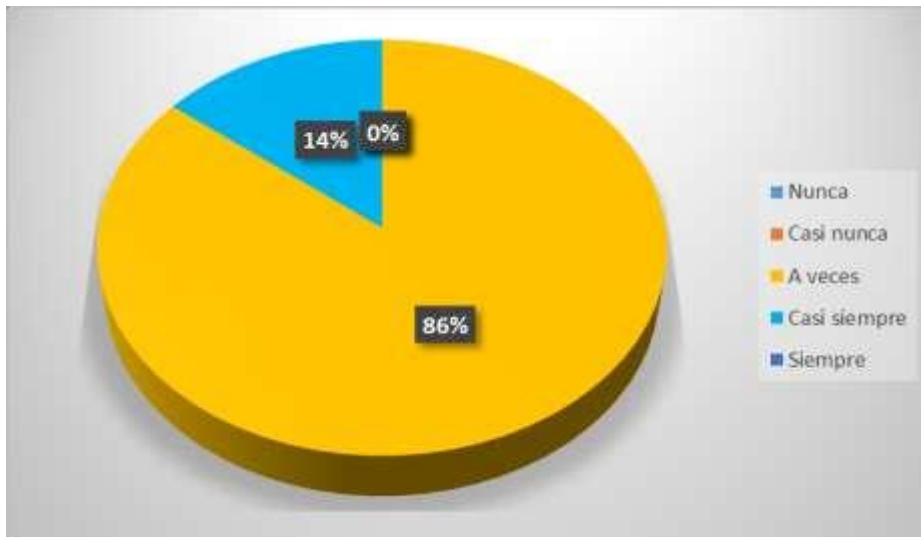


Gráfico 2. Aplicación del Proyecto Educativo Institucional, opinión de administrativos

En el gráfico 2, según el personal administrativo, destaca el nivel que a veces se aplica integralmente el Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público "Filiberto García Cuellar" de Coracora en Ayacucho.

También, la opinión de los estudiantes del Instituto Pedagógico Público, respecto a Proyecto Educativo Institucional, se muestra en tabla 3.

Tabla 3.
Percepción sobre la frecuencia de aplicación según Estudiantes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	85	50.6%
Casi siempre	83	49.4%
Siempre	0	0.0%

N =168

En tabla 3, se aprecia que el 51 % de los estudiantes encuestados, que representa a 85 estudiantes, opinan que a veces se aplica integralmente la propuesta del Proyecto educativo Institucional, también un 49% de la muestra, representado por 83 estudiantes, considera que casi siempre se aplica integralmente la propuesta del Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

Asimismo, en el gráfico 3, se aprecia la opinión de los estudiantes respecto a la aplicación del Proyecto educativo Institucional.

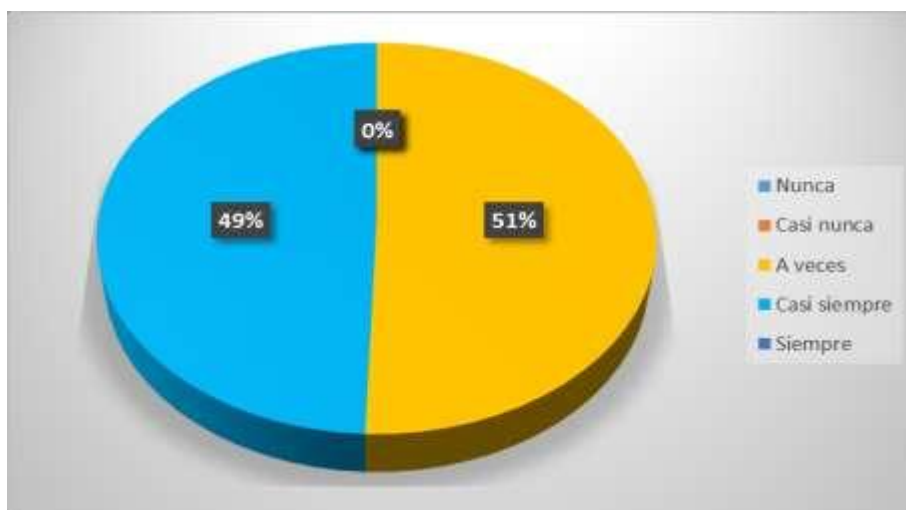


Gráfico 3. Aplicación del Proyecto Educativo Institucional, opinión de estudiantes

En el gráfico 3, según los estudiantes, destacan tanto el nivel que a veces y casi siempre se aplica integralmente el Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

4.2.1.1. Resultados descriptivos de aplicación de la Propuesta Pedagógica del PEI en el Instituto Superior Pedagógico Público “ Filiberto García Cuellar”

Se describen los resultados de la aplicación de la propuesta pedagógica del proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público.

Tabla 4.
Percepción sobre la frecuencia de aplicación de la propuesta pedagógica en opinión de docentes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	13	44.8%
Casi siempre	16	55.2%
Siempre	0	0.0%

N =29

En tabla 4, se aprecia que el 45 % de los docentes encuestados, que representa a 13 docentes, opinan que a veces se aplica integralmente la propuesta pedagógica del Proyecto Educativo Institucional, también un 55% de la muestra, representado por 16 docentes, considera que casi siempre se aplica integralmente la propuesta pedagógica del Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

Asimismo, en el gráfico 4, se aprecia los resultados de la aplicación del Proyecto Educativo Institucional, en opinión de los docentes.

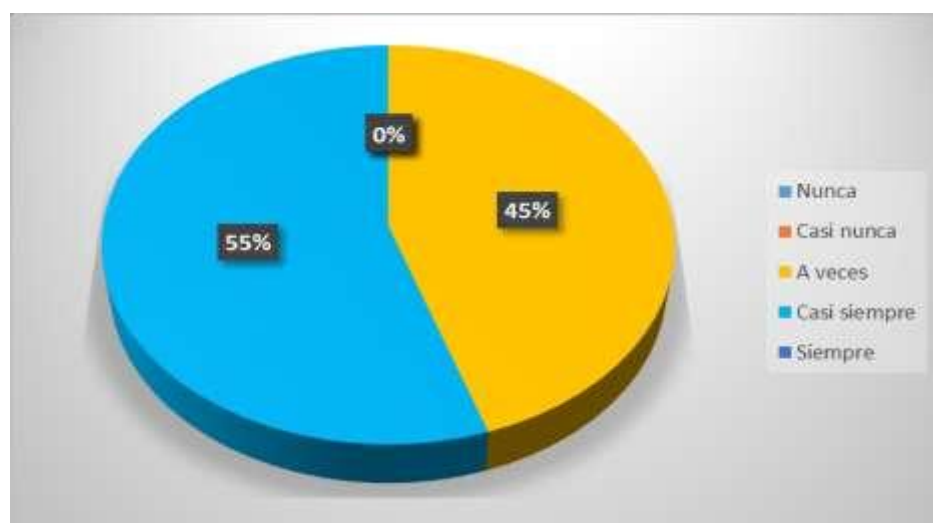


Gráfico 4. Aplicación de la Propuesta pedagógica, opinión de docentes

En la figura 4, destaca el nivel que casi siempre se aplica integralmente el Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

En opinión de administrativos, se aprecian los resultados respecto a la aplicación de la propuesta pedagógica.

Tabla 5.
Percepción sobre la frecuencia de aplicación de la Propuesta Pedagógica en opinión de administrativos

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	4	57.1%
Casi siempre	3	42.9%
Siempre	0	0.0%

N =7

Según la opinión del personal administrativo del Instituto, encontramos que el 57 % del personal administrativo, considera que a veces se aplica integralmente la propuesta pedagógica del Proyecto educativo Institucional, y un 43% de la muestra considera que casi siempre se aplica integralmente la propuesta pedagógica del Proyecto Educativo Institucional

Asimismo, en el gráfico 5, se aprecia los resultados de la aplicación de la propuesta pedagógica del Proyecto Educativo Institucional en opinión del personal administrativo.

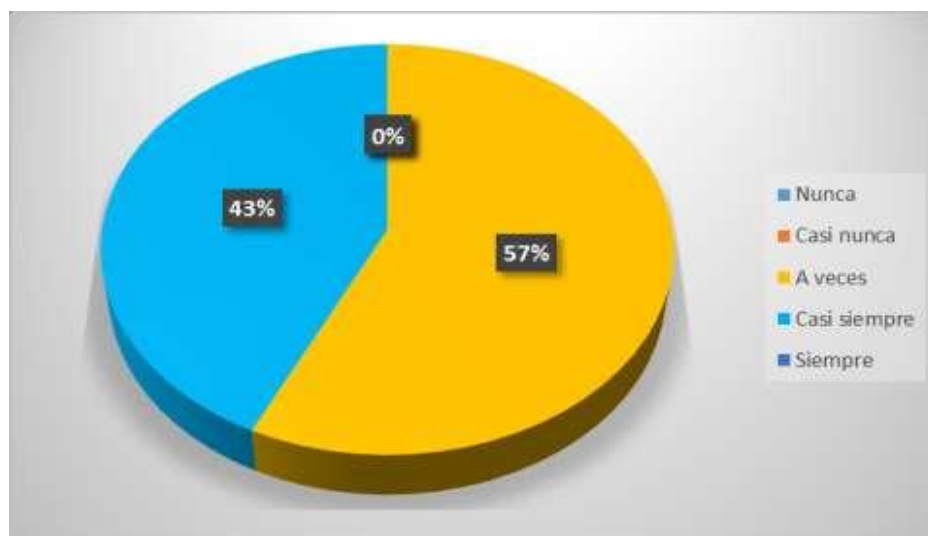


Gráfico 5. Aplicación de la propuesta pedagógica en opinión de administrativos

En el gráfico 5, según el personal administrativo, destaca el nivel que a veces se aplica integralmente la propuesta pedagógica del Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho. La opinión de los estudiantes del Instituto Pedagógico Público, respecto a la propuesta pedagógica, se muestra en tabla 6.

Tabla 6.
Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Propuesta Pedagógica en opinión de estudiantes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	84	50.0%
Casi siempre	84	50.0%
Siempre	0	0.0%

N =168

En tabla 6, se aprecia que el 50.0 % de los estudiantes encuestados, que representa a 84 estudiantes, opinan que a veces se aplica integralmente la propuesta pedagógica del Proyecto educativo Institucional, también un 50.0% de la muestra, representado por 84 estudiantes, considera que casi siempre se aplica integralmente la propuesta pedagógica del Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

También, en el gráfico 6, se aprecia la opinión de los estudiantes respecto a la aplicación de la propuesta pedagógica.

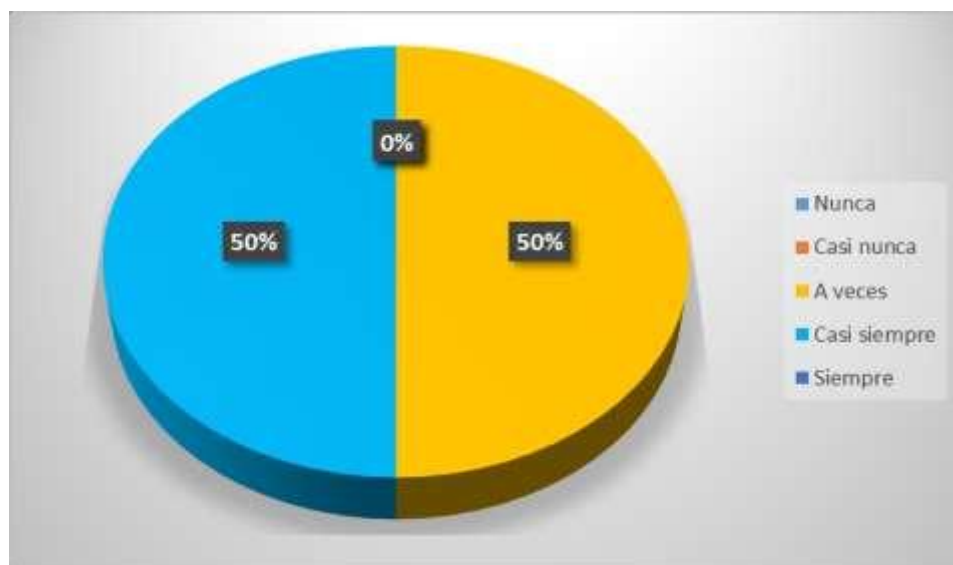


Gráfico 6. Aplicación de propuesta Pedagógica, opinión de estudiantes

En la gráfico 6, según los estudiantes, destacan tanto el nivel que a veces y casi siempre se aplica integralmente la propuesta pedagógica del Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

4.2.1.2. Resultados descriptivos de aplicación de la Propuesta de Gestión del PEI en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar”

Se describen los resultados de la aplicación de la propuesta de gestión del proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público.

Tabla 7.
Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Propuesta de Gestión en opinión de docentes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	14	48.3%
Casi siempre	15	51.7%
Siempre	0	0.0%

N =29

En tabla 7, se aprecia que el 48 % de los docentes encuestados, que representa a 14 docentes, opinan que a veces se aplica integralmente la propuesta de Gestión del Proyecto Educativo Institucional, también un 52% de la muestra, representado por 15 docentes, considera que casi siempre se aplica integralmente la propuesta de Gestión del Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

Asimismo, en el gráfico 7, se aprecia los resultados de la aplicación de la propuesta de gestión del Proyecto Educativo Institucional, en opinión de los docentes.

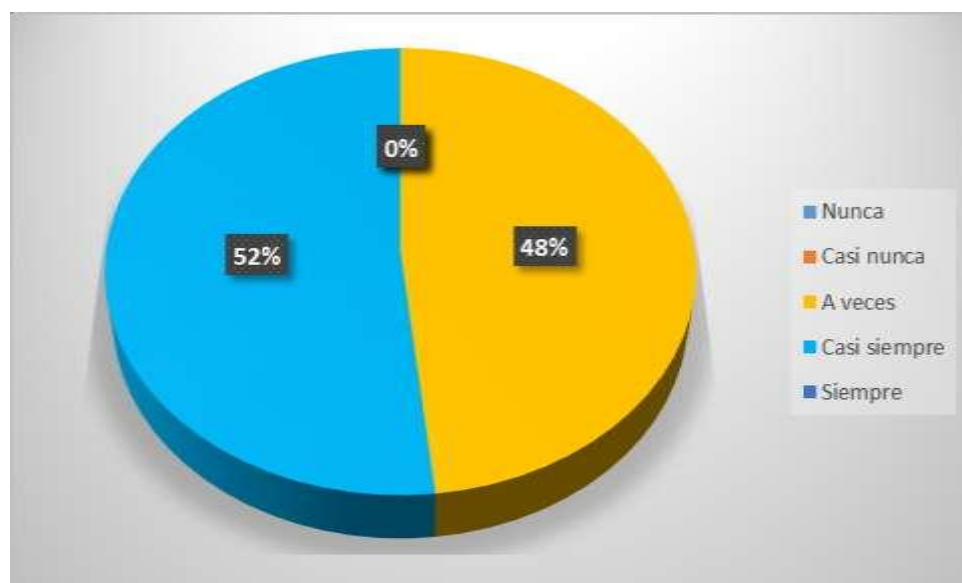


Gráfico 7. Aplicación de la Propuesta de gestión, opinión de docentes

En el gráfico 7, destaca el nivel que casi siempre se aplica integralmente la propuesta de gestión en el Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

En opinión de administrativos, se aprecian los resultados respecto a la aplicación de la propuesta de gestión.

Tabla 8.

Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Propuesta de Gestión en opinión de administrativos

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	4	57.1%
Casi siempre	3	42.9%
Siempre	0	0.0%

N =7

Según la opinión del personal administrativo del Instituto, encontramos que el 57 % del personal, considera que a veces se aplica integralmente la propuesta de gestión del Proyecto educativo Institucional, y un 43% de la muestra considera que casi siempre se aplica integralmente la propuesta de gestión del Proyecto Educativo Institucional.

Asimismo, en el gráfico 8, se aprecia los resultados de la aplicación de la propuesta de gestión del Proyecto Educativo Institucional en opinión del personal administrativo.

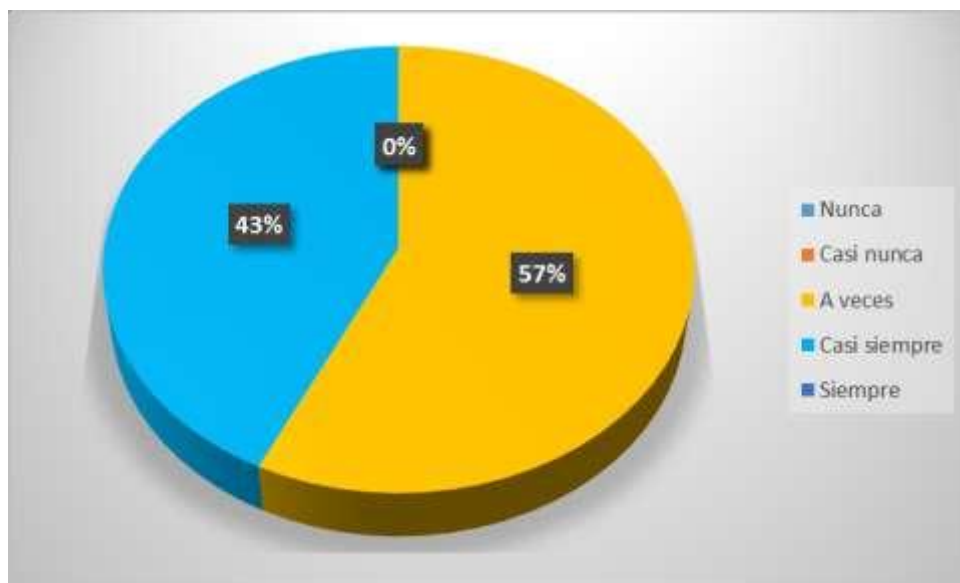


Gráfico 8. Aplicación de la propuesta de gestión en opinión de administrativos

En el gráfico 8, según el personal administrativo, destaca el nivel que a veces se aplica integralmente la propuesta pedagógica del Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

La opinión de los estudiantes del Instituto Pedagógico Público, respecto a la propuesta de gestión, se muestra en tabla 9.

Tabla 9.

Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Propuesta de Gestión en opinión de Estudiantes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	89	53.0%
Casi siempre	79	47.0%
Siempre	0	0.0%

N =168

En tabla 9, se aprecia que el 53 % de los estudiantes encuestados, que representa a 89 estudiantes, opinan que a veces se aplica integralmente la propuesta de gestión del Proyecto educativo Institucional, también un 47% de la muestra, representado por 79 estudiantes, considera

que casi siempre se aplica integralmente la propuesta de gestión del Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

Asimismo, en el gráfico 9, se aprecia la opinión de los estudiantes respecto a la aplicación de la propuesta de gestión en el Instituto.

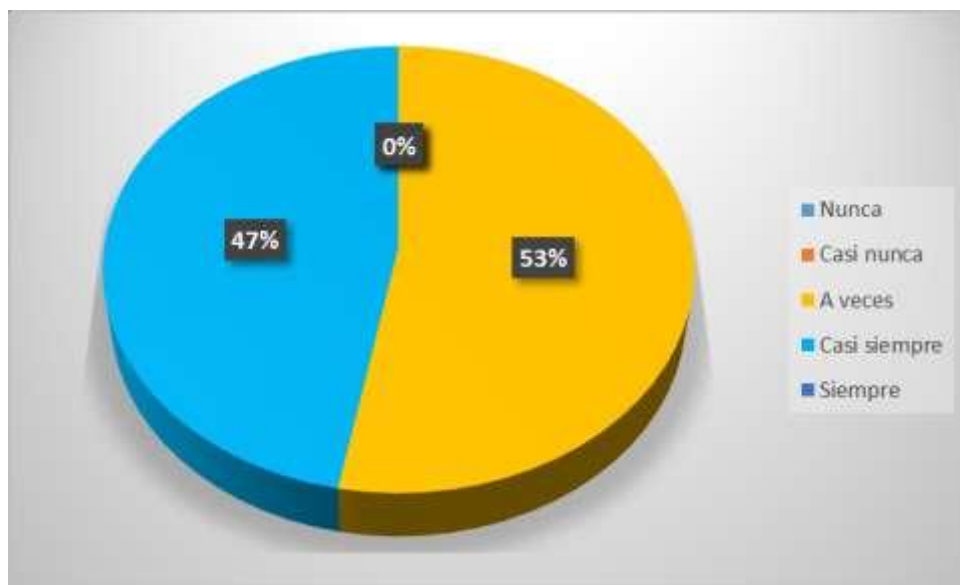


Gráfico 9. Aplicación de propuesta de gestión, opinión de estudiantes

En la figura 9, según los estudiantes, destacan tanto el nivel que a veces y casi siempre se aplica integralmente la propuesta de gestión del Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

4.2.2. Estudio descriptivo de la Gestión Institucional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar”.

Presentamos los resultados descriptivos de Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora – Ayacucho.

Tabla 10.

Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Gestión Institucional en opinión de docentes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	2	6.9%
A veces	16	55.2%
Casi siempre	11	37.9%
Siempre	0	0.0%

N =29

En tabla 10, se aprecia que el 55 % de los docentes encuestados, que representa a 16 docentes, opinan que a veces se aplica integralmente la gestión institucional en el Instituto Pedagógico Público, también un 38 % de la muestra, representado por 11 docentes, considera que casi siempre se aplica integralmente la gestión institucional en el Instituto Pedagógico Público, así también 2 docentes consideran que casi nunca se aplica integralmente la gestión institucional en el Instituto “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

También en la gráfico 10, se aprecia los resultados de la encuesta a docentes respecto a la aplicación de la Gestión Institucional en el Instituto.

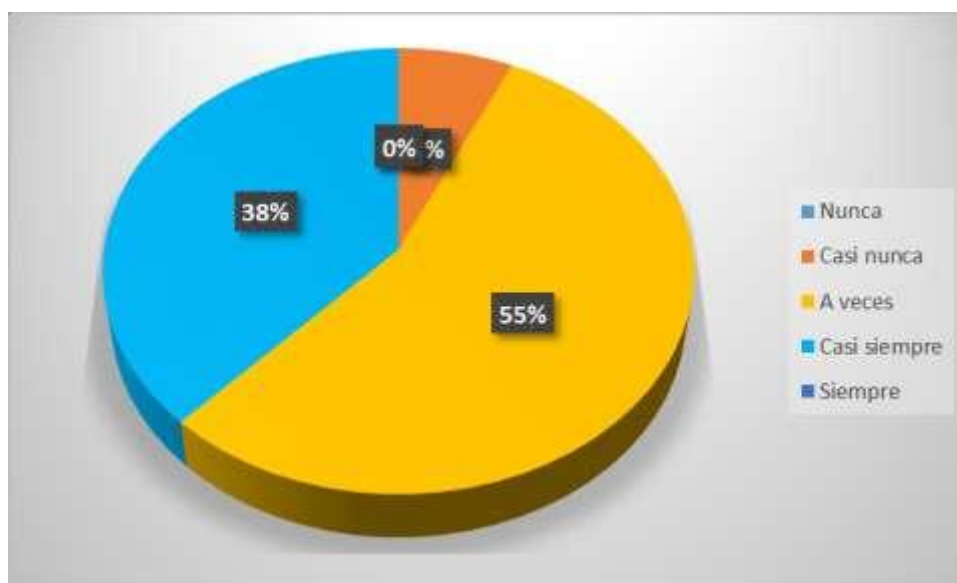


Gráfico 10. Gestión Institucional en opinión de docentes

En el gráfico 10, destaca el nivel que a veces se aplica integralmente la Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho. En opinión de administrativos, se aprecian los resultados respecto a la aplicación de la gestión Institucional en el Instituto Pedagógico Público.

Tabla 11.
Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Gestión Institucional en opinión de administrativos

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	4	57.1%
Casi siempre	3	42.9%
Siempre	0	0.0%

N =7

En tabla 11, se aprecia que el 57 % de los docentes encuestados, que representa a 4 administrativos, opinan que a veces se aplica integralmente la gestión institucional en el Instituto Pedagógico Público, también un 43 % de la muestra, representado por 3 administrativos, considera que casi siempre se aplica integralmente la gestión institucional en el Instituto Pedagógico Público en el Instituto “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

También en el gráfico 11, se aprecia los resultados de la encuesta a administrativos respecto a la aplicación de la Gestión Institucional en el Instituto.

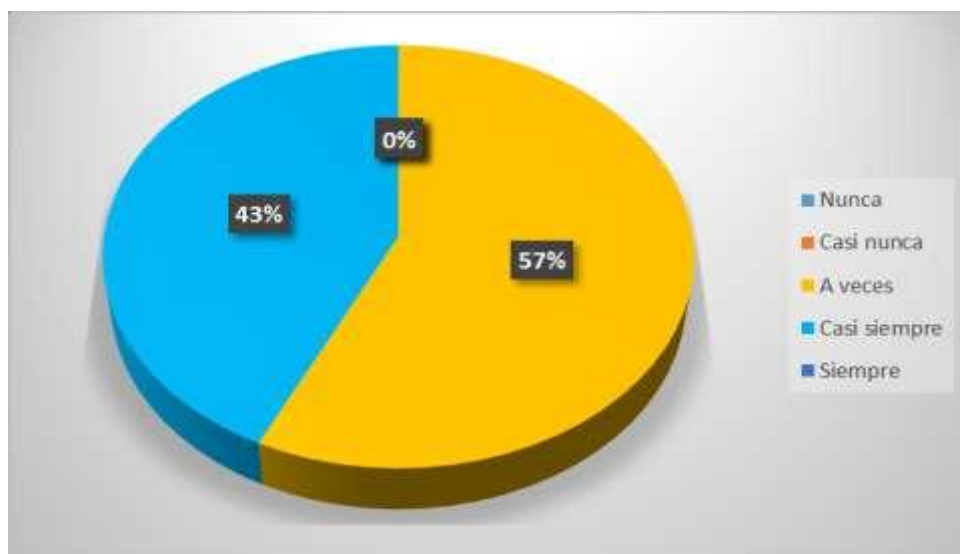


Gráfico 11. Aplicación de la Gestión Institucional en opinión de administrativos

En el gráfico 11, según el personal administrativo, destaca el nivel que a veces se aplica integralmente la Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

La opinión de los estudiantes del Instituto Pedagógico Público, respecto a la Gestión Institucional, se muestra en tabla 12.

Tabla 12.

Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Gestión Institucional en opinión de estudiantes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	72	42.9%
Casi siempre	96	57.1%
Siempre	0	0.0%

N =168

En tabla 12, se aprecia que el 43 % de los estudiantes encuestados, que representa a 72 estudiantes, opinan que a veces se aplica integralmente la Gestión Institucional, también un 57% de la muestra, representado por 84 estudiantes, considera que casi siempre se aplica integralmente la Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

Asimismo, en el gráfico 12, se aprecia la opinión de los estudiantes respecto a la aplicación de la Gestión Institucional.

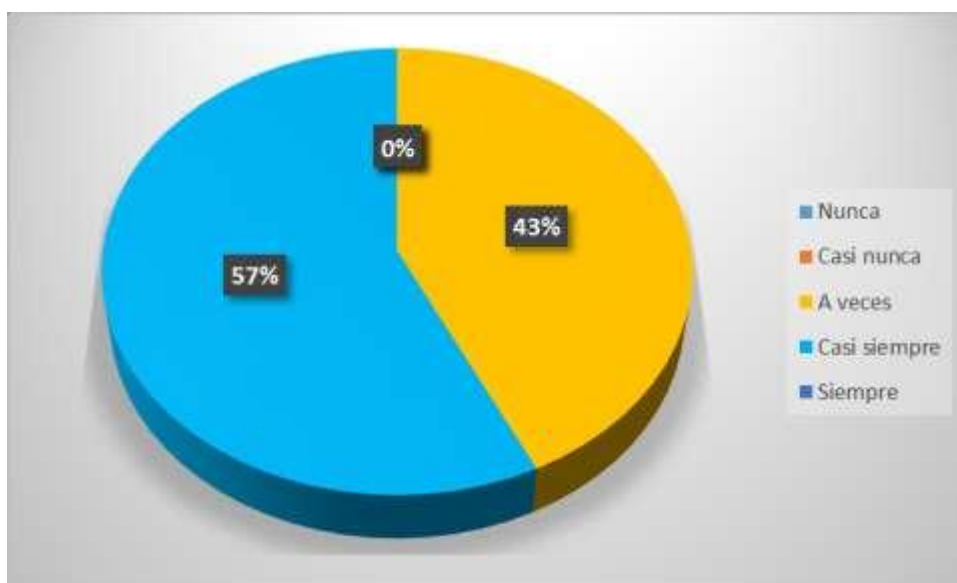


Gráfico 12. Aplicación de la Gestión Institucional, opinión de estudiantes

En el gráfico 12, según los estudiantes, destacan tanto el nivel que a veces y casi siempre se aplica integralmente la Gestión institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

4.2.2.1. Estudio descriptivo del Liderazgo Directivo de la Gestión Institucional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar”.

Presentamos los resultados descriptivos de Liderazgo Directivo en la Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora – Ayacucho.

Tabla 13.
Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Liderazgo Directivo en opinión de docentes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	2	6.9%
A veces	14	48.3%
Casi siempre	13	44.8%
Siempre	0	0.0%

N =29

En tabla 13, se aprecia que el 48 % de los docentes encuestados, que representa a 14 docentes, opinan que a veces se percibe el liderazgo directivo en el Instituto Pedagógico Público, también un 45 % de la muestra, representado por 13 docentes, considera que casi siempre se percibe el liderazgo directivo en el Instituto Pedagógico Público, así también 2 docentes consideran que casi nunca se percibe el liderazgo directivo en la gestión institucional en el Instituto “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

También en el gráfico 13, se aprecia los resultados de la encuesta a docentes respecto a la percepción de liderazgo en la Gestión Institucional en el Instituto.

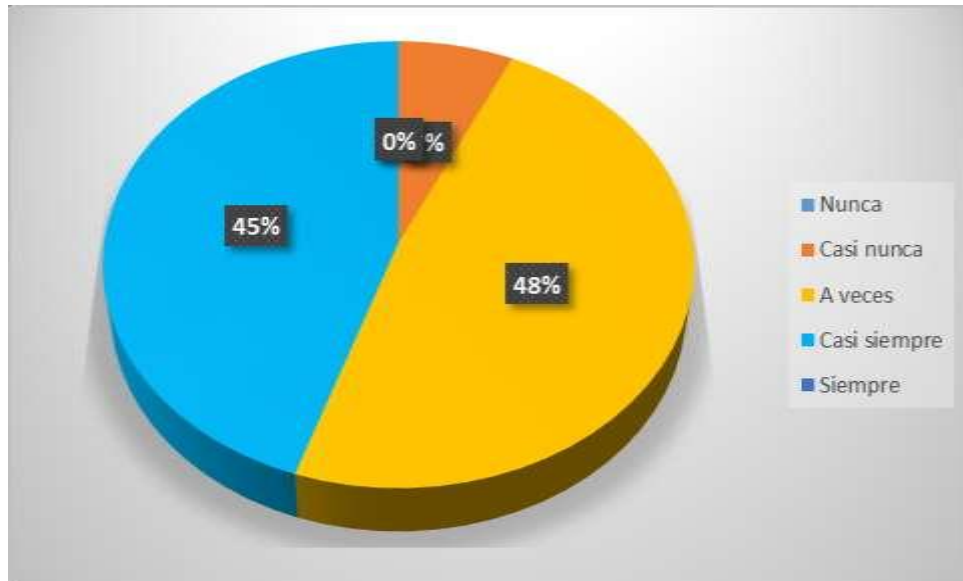


Gráfico 13. Liderazgo Directivo en opinión de docentes

En la figura 13, destaca el nivel que a veces se aplica liderazgo directivo en la Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

En opinión de administrativos, se aprecian los resultados respecto a la aplicación del liderazgo directivo en la gestión Institucional en el Instituto Pedagógico Público

Tabla 14.

Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Liderazgo directivo en opinión de Administrativos

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	2	28.6%
A veces	3	42.9%
Casi siempre	2	28.6%
Siempre	0	0.0%

N =7

En tabla 14, se aprecia que el 43% de los administrativos encuestados, que representa a 3 administrativos, opinan que a veces se aplica el liderazgo directivo en el Instituto Pedagógico Público, también un 29 % de la muestra, representado por 2 administrativos, considera que casi siempre se aplica el liderazgo directivo en el Instituto Pedagógico Público en el Instituto “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

También en el gráfico 14, se aprecia los resultados de la encuesta a administrativos respecto a la aplicación del liderazgo directivo en el Instituto Superior Pedagógico.

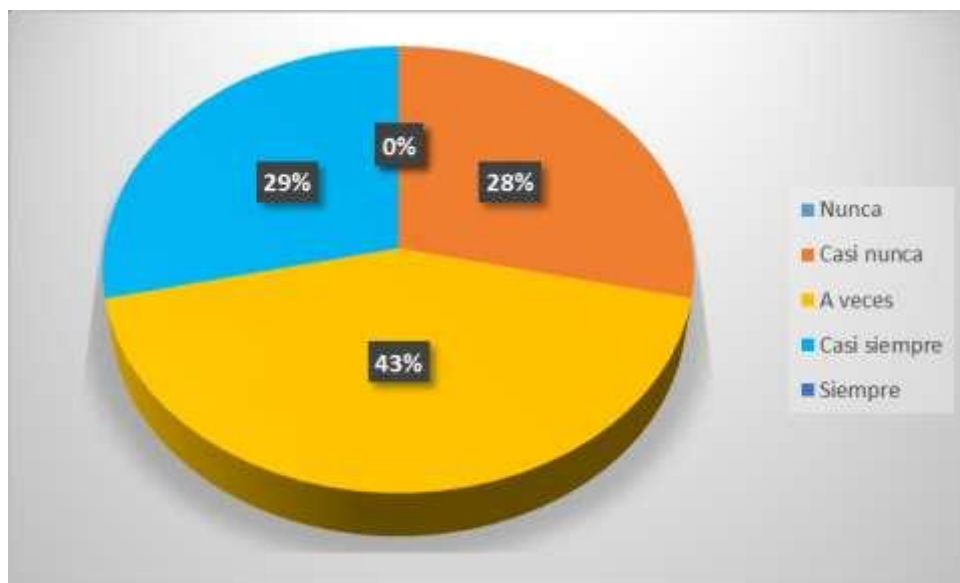


Gráfico 14. Liderazgo Directivo en opinión de administrativos

En el gráfico 14, según el personal administrativo, destaca el nivel que a veces se aplica el liderazgo directivo en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

La opinión de los estudiantes del Instituto Pedagógico Público, respecto al liderazgo directivo, se muestra en tabla 15.

Tabla 15.

Resultados descriptivos de Liderazgo Directivo en opinión de estudiantes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	76	45.2%
Casi siempre	91	54.2%
Siempre	1	0.6%

N =168

En tabla 15, se aprecia que el 45 % de los estudiantes encuestados, que representa a 76 estudiantes, opinan que a veces se aplica el liderazgo directivo, también un 54 % de la muestra, representado por 91 estudiantes, considera que casi siempre se aplica liderazgo directivo que optimiza la Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

Asimismo, en el gráfico 15, se aprecia la opinión de los estudiantes respecto al liderazgo directivo.

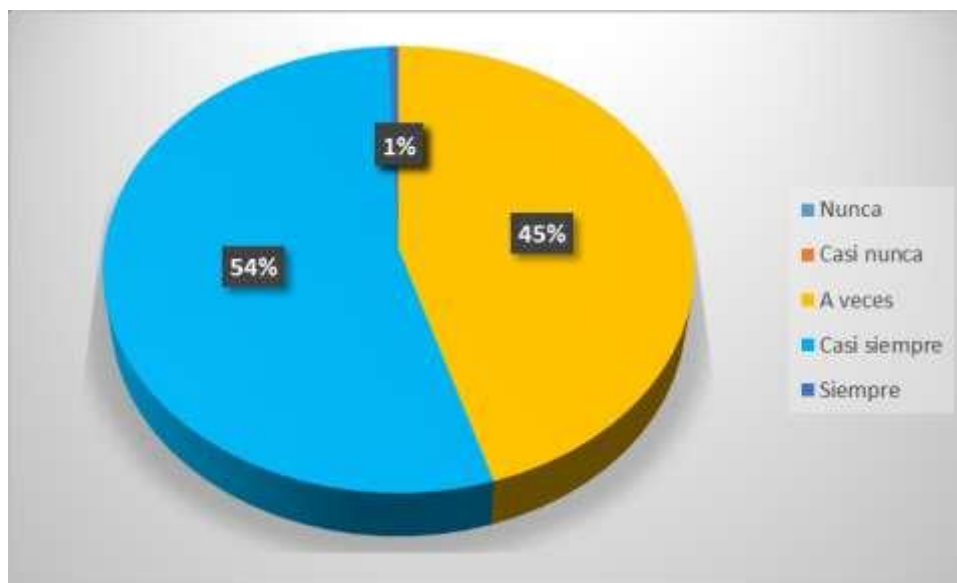


Gráfico 15. Liderazgo directivo en Gestión Institucional, opinión de estudiantes

En el gráfico 15, según los estudiantes, destacan tanto el nivel que a veces y casi siempre se percibe el liderazgo directivo en la Gestión institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

4.2.2.2. Estudio descriptivo de Evaluación de la Gestión en la Gestión Institucional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar”.

Presentamos los resultados descriptivos de Evaluación de la Gestión en la Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora – Ayacucho.

Tabla 16.

Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Evaluación de la Gestión en opinión de docentes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	17	58.6%
Casi siempre	12	41.4%
Siempre	0	0.0%

N =29

En tabla 16, se aprecia que el 59 % de los docentes encuestados, que representa a 17 docentes, opinan que a veces se aplica la evaluación de la gestión en el Instituto Pedagógico Público, también un 41 % de la muestra, representado por 12 docentes, considera que casi siempre se percibe el liderazgo directivo en el Instituto Pedagógico Público, así también 2 docentes consideran que casi nunca se percibe el liderazgo directivo en la gestión institucional en el Instituto “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

También en el gráfico 16, se aprecia los resultados de la encuesta a docentes respecto a la evaluación de la gestión en el Instituto Pedagógico Superior.

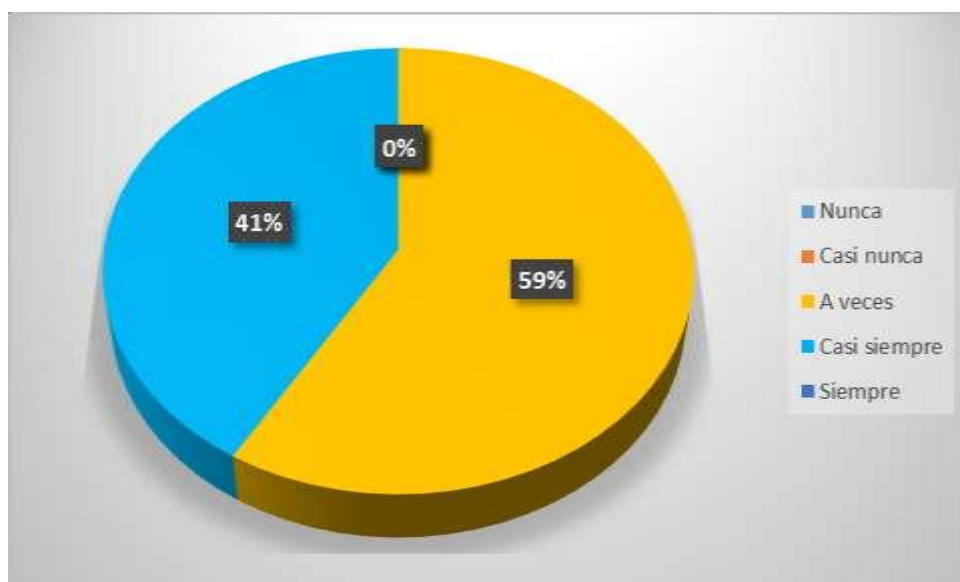


Gráfico 16. Evaluación de la Gestión en opinión de docentes

En el gráfico 16, destaca el nivel que a veces se aplica la evaluación de la Gestión en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

En opinión de administrativos, se aprecian los resultados respecto a la aplicación de la evaluación de la Gestión en el Instituto Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar”.

Tabla 17.

Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Evaluación de la Gestión en opinión de administrativos

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	3	42.9%
Casi siempre	4	57.1%
Siempre	0	0.0%

N =29

En tabla 17, se aprecia que el 43 % de los administrativos encuestados, que representa a 3 administrativos, opinan que a veces se aplica la evaluación de la Gestión en el Instituto Pedagógico Público, también un 57 % de la muestra, representado por 4 administrativos, considera que casi siempre se aplica la evaluación de la Gestión en el Instituto Pedagógico Público en el Instituto “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

También en el gráfico 17, se aprecia los resultados de la encuesta a administrativos respecto a la aplicación de la evaluación de la Gestión en el Instituto Superior Pedagógico.

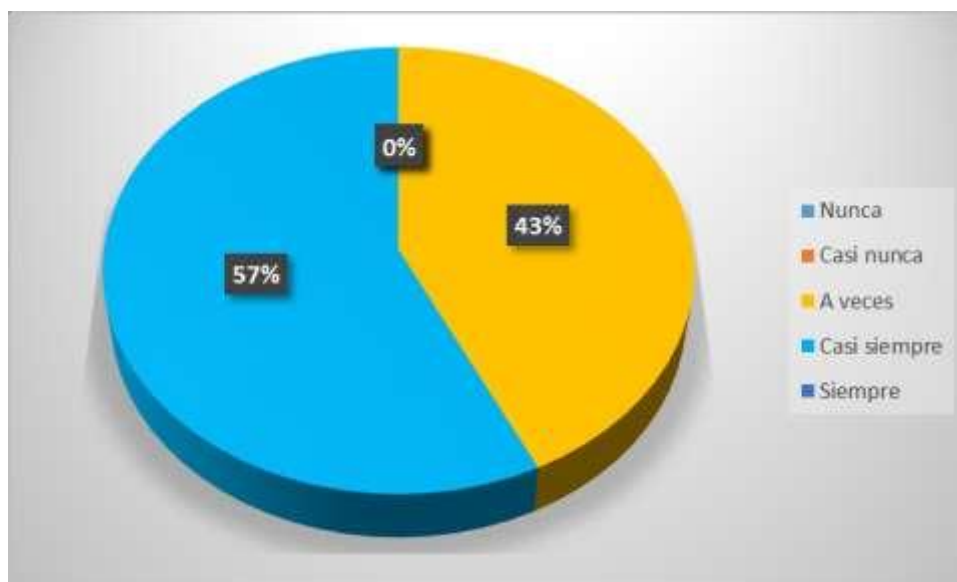


Gráfico 17. Evaluación de la Gestión en opinión de administrativos

En el gráfico 17, según el personal administrativo, destaca el nivel que casi siempre se aplica la evaluación de la Gestión en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

La opinión de los estudiantes del Instituto Pedagógico Público, respecto al liderazgo directivo, se muestra en tabla 18.

Tabla 18.
Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Evaluación de la Gestión en opinión de estudiantes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	4	2.4%
A veces	62	36.9%
Casi siempre	89	53.0%
Siempre	13	7.7%

N =168

En tabla 18, se aprecia que el 37 % de los estudiantes encuestados, que representa a 62 estudiantes, opinan que a veces se aplica la evaluación de la Gestión, también un 53 % de la muestra, representado por 89 estudiantes, considera que casi siempre se aplica la evaluación de la Gestión que optimiza la Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

Asimismo, en el gráfico 18, se aprecia la opinión de los estudiantes respecto a la evaluación de la Gestión.

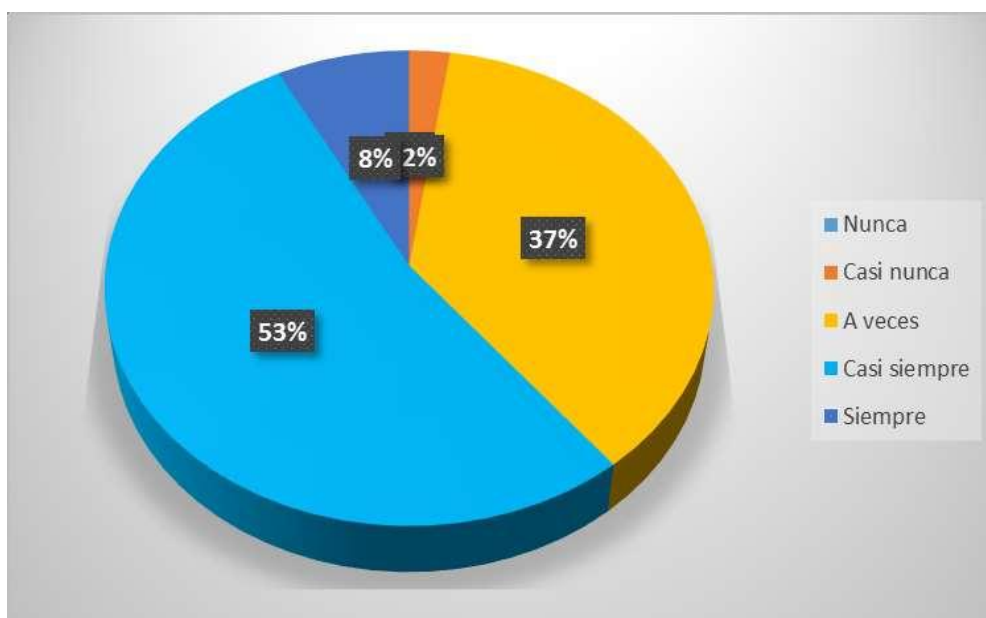


Gráfico 18. Evaluación de la Gestión en opinión de estudiantes

En el gráfico 18, según los estudiantes, destaca el nivel que casi siempre se aplica la evaluación de la Gestión institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

4.2.2.3. Estudio descriptivo del Clima Institucional en la Gestión Institucional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar”.

Presentamos los resultados descriptivos de clima Institucional en la Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora – Ayacucho.

Según opinión de docentes, presentamos la información en tabla 19.

Tabla 19.

Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Clima Institucional en opinión de docentes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	3	10.3%
A veces	13	44.8%
Casi siempre	12	41.4%
Siempre	1	3.4%

N =29

En tabla 19, se aprecia que el 45 % de los docentes encuestados, que representa a 13 docentes, opinan que a veces se percibe un clima institucional adecuado en el Instituto Pedagógico Público, también un 41 % de la muestra, representado por 12 docentes, considera que casi siempre se percibe un clima institucional adecuado en el Instituto Pedagógico Público, así también 3 docentes consideran que casi nunca se percibe un clima institucional adecuado en el Instituto “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

También en el gráfico 19, se aprecia los resultados de la encuesta a docentes respecto a la percepción de un clima institucional adecuado en el Instituto.

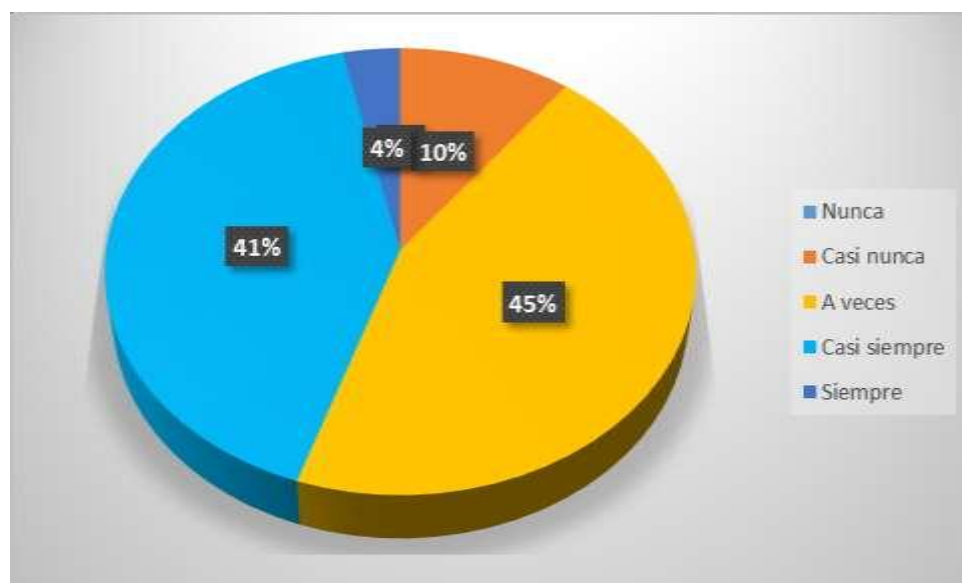


Gráfico 19. Clima Institucional en opinión de docentes

En el gráfico 19, destaca el nivel que a veces se percibe un clima institucional adecuado en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

En opinión de administrativos, se aprecian los resultados respecto a la aplicación del clima institucional en la gestión Institucional en el Instituto Pedagógico Público.

Tabla 20.

Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Clima Institucional en opinión de administrativos

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	2	28.6%
Casi siempre	5	71.4%
Siempre	0	0.0%

N =7

En tabla 20, se aprecia que el 71 % de los administrativos encuestados, que representa a 5 administrativos, opinan que casi siempre se percibe un clima institucional adecuado en el Instituto Pedagógico Público, también un 29 % de la muestra, representado por 2 administrativos, considera que casi siempre se percibe un clima institucional adecuado en el Instituto Pedagógico Público en el Instituto “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho. También en el gráfico 20, se aprecia los resultados de la encuesta a administrativos respecto a la

percepción de un clima institucional adecuado en el Instituto Superior Pedagógico.

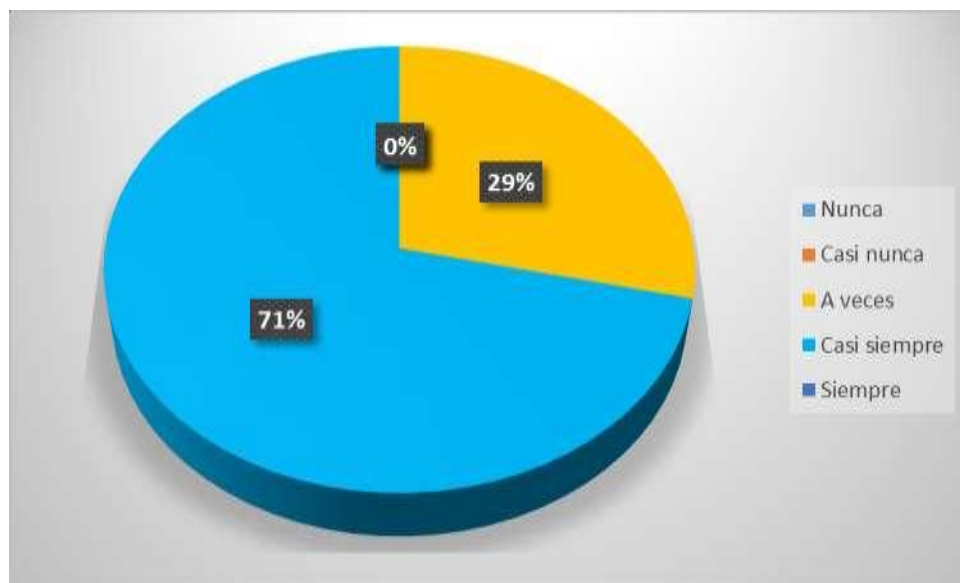


Gráfico 20. Clima institucional en opinión de administrativos

En el gráfico 20, según el personal administrativo, destaca el nivel que casi siempre se percibe un clima institucional adecuado en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

La opinión de los estudiantes del Instituto Pedagógico Público, respecto al liderazgo directivo, se muestra en tabla 16.

Tabla 21.

Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Clima Institucional en opinión de estudiantes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	3	1.8%
A veces	62	36.9%
Casi siempre	103	61.3%
Siempre	0	0.0%

N =168

En tabla 21, se aprecia que el 61 % de los estudiantes encuestados, que representa a 103 estudiantes, opinan que casi siempre se percibe un clima institucional adecuado, también un 36% de la muestra, representado por 62 estudiantes, considera que a veces se percibe un clima institucional adecuado que optimiza la Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

Asimismo, en el gráfico 21, se aprecia la opinión de los estudiantes respecto al clima institucional.

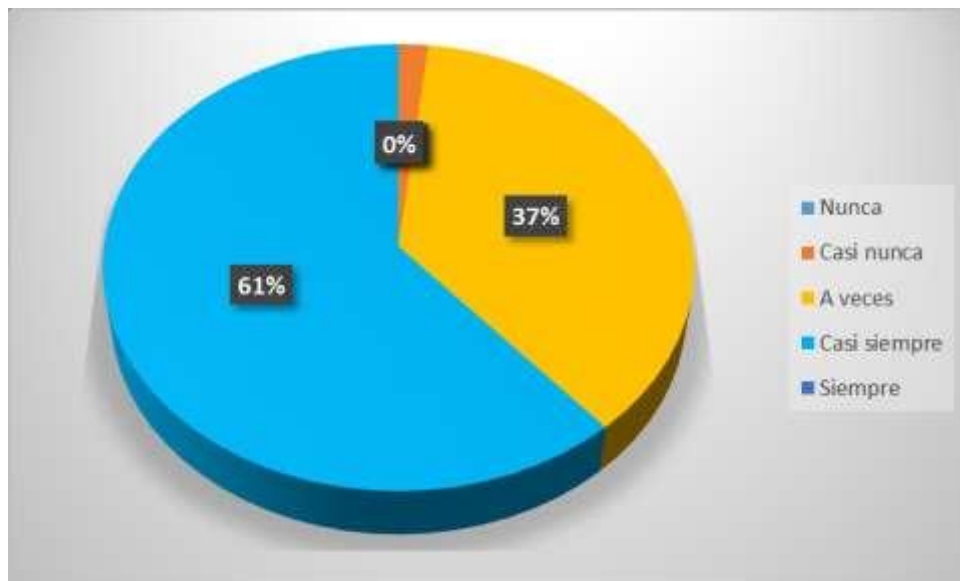


Gráfico 21 Liderazgo directivo en Gestión Institucional, opinión de estudiantes

En el gráfico 21, según los estudiantes, destacan tanto el nivel que casi siempre se percibe un clima institucional adecuado que optimiza la Gestión institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

4.2.2.4. Estudio descriptivo de Capacitación del Personal en la Gestión Institucional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar”.

Presentamos los resultados descriptivos de capacitación de personal en la Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora – Ayacucho.

Según la opinión de los docentes, presentamos la información en tabla 22.

Tabla 22.

Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Capacitación de Personal en opinión de docentes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	3	10.3%
A veces	9	31.0%
Casi siempre	17	58.6%
Siempre	0	0.0%

N =29

En tabla 22, se aprecia que el 59 % de los docentes encuestados, que representa a 17 docentes, opinan que casi siempre se aplica la capacitación de personal en el Instituto Pedagógico Público, también un 31 % de la muestra, representado por 9 docentes, considera que a veces se aplica la capacitación de personal en el Instituto Pedagógico Público, así también 3 docentes consideran que casi nunca se aplica la capacitación de personal en la gestión institucional en el Instituto “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

También en el gráfico 22, se aprecia los resultados de la encuesta a docentes respecto a la capacitación de personal en la Gestión Institucional en el Instituto.

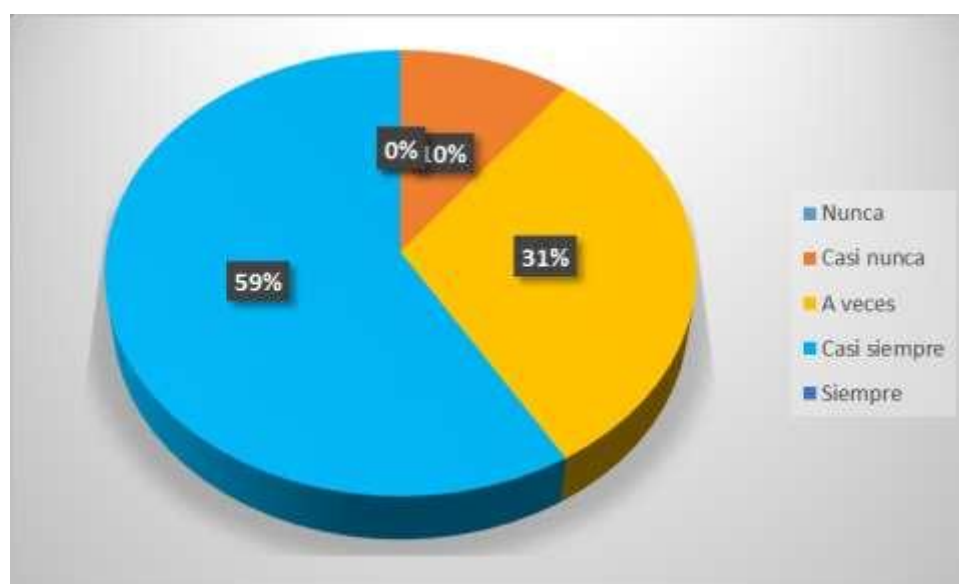


Gráfico 22. Capacitación del personal en opinión de docentes

En el gráfico 22, destaca el nivel que casi siempre se aplica la capacitación de personal en la Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

En opinión de administrativos, se aprecian los resultados respecto a la aplicación de capacitación de personal en la gestión Institucional en el Instituto Pedagógico Público.

Tabla 23.

Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Capacitación de Personal en opinión de administrativos

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	3	42.9%
Casi siempre	3	42.9%
Siempre	1	14.3%

N =7

En tabla 23, se aprecia que el 43 % de los administrativos encuestados, que representa a 3 administrativos, opinan que a veces se aplica la capacitación de personal en el Instituto Pedagógico Público, también un 43 % de la muestra, representado por 3 administrativos, considera que casi siempre se aplica la capacitación de personal en el Instituto Pedagógico Público en el Instituto “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

También en el gráfico 23, se aprecia los resultados de la encuesta a administrativos respecto a la aplicación del liderazgo directivo en el Instituto Superior Pedagógico

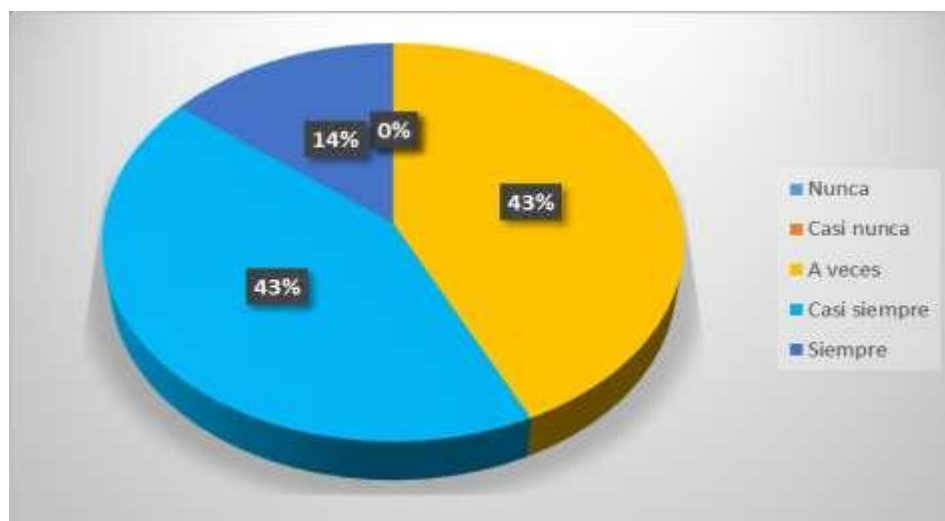


Gráfico 23. Capacitación del Personal en opinión de administrativos

En el gráfico 23, según el personal administrativo, destaca el nivel que a veces se aplica la capacitación del personal en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

La opinión de los estudiantes del Instituto Pedagógico Público, respecto a la capacitación del personal, se muestra en tabla 23.

Tabla 24.
Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Capacitación de Personal en opinión de estudiantes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	65	38.7%
Casi siempre	101	60.1%
Siempre	2	1.2%

N = 168

En tabla 24, se aprecia que el 39 % de los estudiantes encuestados, que representa a 65 estudiantes, opinan que a veces se aplica la capacitación del personal, también un 60% de la muestra, representado por 101 estudiantes, considera que casi siempre se aplica la capacitación del personal que optimiza la Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

Asimismo, en el gráfico 24, se aprecia la opinión de los estudiantes respecto al liderazgo directivo.

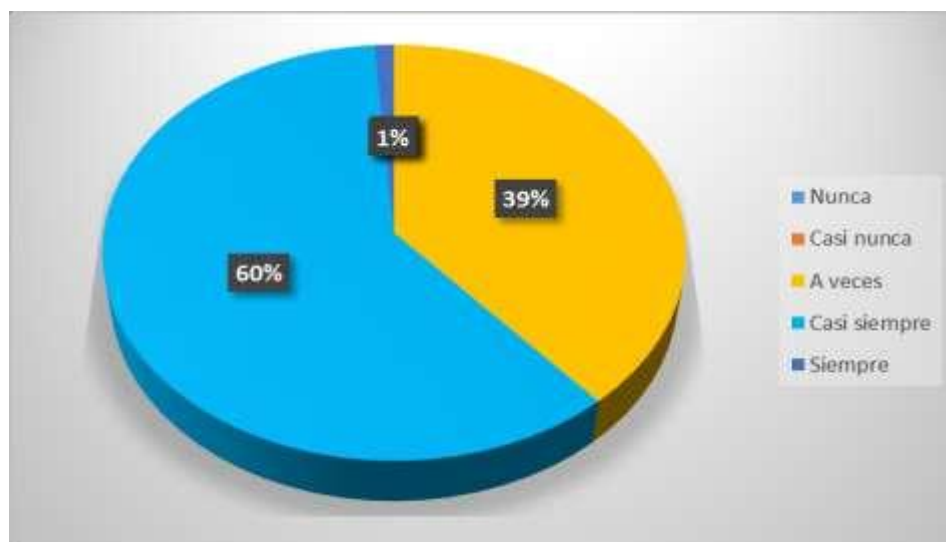


Gráfico 24. Capacitación del Personal en opinión de estudiantes

En el gráfico 24, según los estudiantes, destaca el nivel que casi siempre se aplica la capacitación del personal en la Gestión institucional en

el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

4.2.2.5. Estudio descriptivo de Desempeño del Docente en la Gestión Institucional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar”.

Presentamos los resultados descriptivos de Desempeño docente en la Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora – Ayacucho.

La opinión de los docentes se presenta en tabla 25.

Tabla 25.
Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Desempeño Docente en opinión de docentes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	17	58.6%
Casi siempre	12	41.4%
Siempre	0	0.0%

N =29

En tabla 25, se aprecia que el 59 % de los docentes encuestados, que representa a 17 docentes, opinan que a veces se percibe un buen desempeño docente en el Instituto Pedagógico Público, también un 41 % de la muestra, representado por 12 docentes, considera que casi siempre se percibe un buen desempeño docente en el Instituto Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

También en el gráfico 25, se aprecia los resultados de la encuesta a docentes respecto a la percepción de docentes sobre su desempeño docente en la Gestión Institucional en el Instituto.

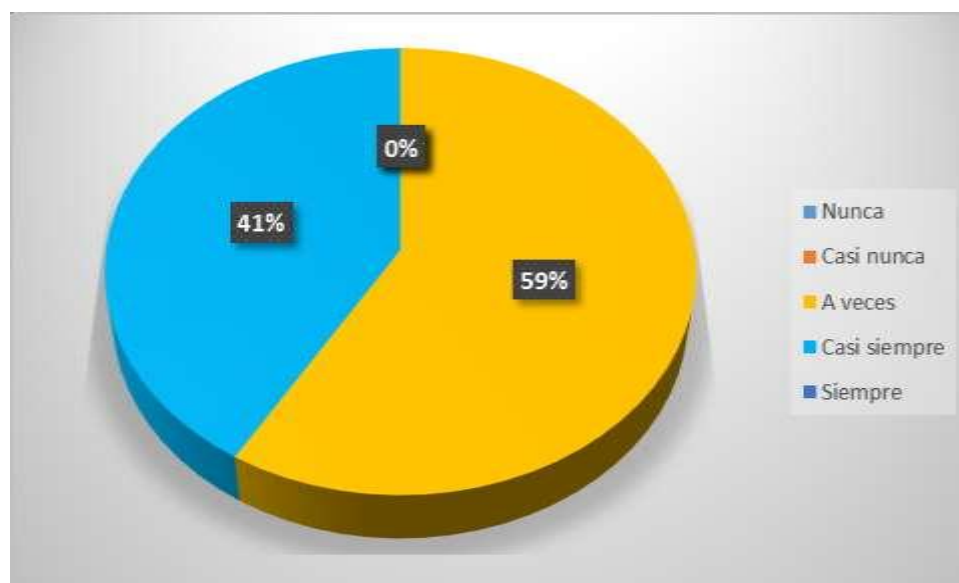


Gráfico 25. Desempeño Docente en opinión de docentes

En el gráfico 25, destaca el nivel que a veces se percibe un buen desempeño docente en la Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

En opinión de administrativos, se aprecian los resultados respecto al desempeño docente en la gestión Institucional en el Instituto Pedagógico Público.

Tabla 27.

Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Desempeño Docente en opinión de administrativos

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	3	42.9%
Casi siempre	4	57.1%
Siempre	0	0.0%

N =7

En tabla 27, se aprecia que el 57 % de los administrativos encuestados, que representa a 3 administrativos, opinan que a veces se percibe un buen desempeño docente en el Instituto Pedagógico Público, también un 43 % de la muestra, representado por 2 administrativos, considera que casi siempre se percibe un buen desempeño docente en el Instituto Pedagógico Público en el Instituto “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

También en el gráfico 26, se aprecia los resultados de la encuesta a administrativos respecto a la percepción de un buen desempeño docente en el Instituto Superior Pedagógico.

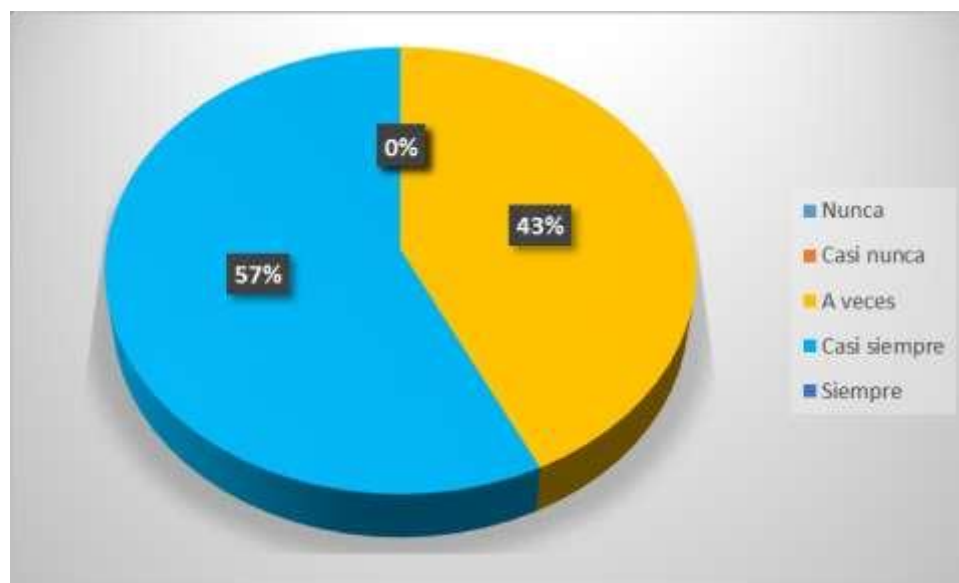


Gráfico 27. Desempeño Docente en opinión de administrativos

En el gráfico 26, según el personal administrativo, destaca el nivel que a veces se percibe un buen desempeño docente en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

La opinión de los estudiantes del Instituto Pedagógico Público, respecto al desempeño docente, se muestra en tabla 27.

Tabla 27.

Percepción sobre la frecuencia de aplicación de Desempeño Docente en opinión de estudiantes

Categoría	F	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	0	0.0%
A veces	75	44.6%
Casi siempre	93	55.4%
Siempre	0	0.0%

N =168

En tabla 27, se aprecia que el 45 % de los estudiantes encuestados, que representa a 75 estudiantes, opinan que a veces se percibe un buen desempeño docente, también un 55 % de la muestra, representado por 91 estudiantes, considera que casi siempre se percibe un buen desempeño docente que optimiza la Gestión Institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

Asimismo, en el gráfico 27, se aprecia la opinión de los estudiantes respecto al desempeño docente.

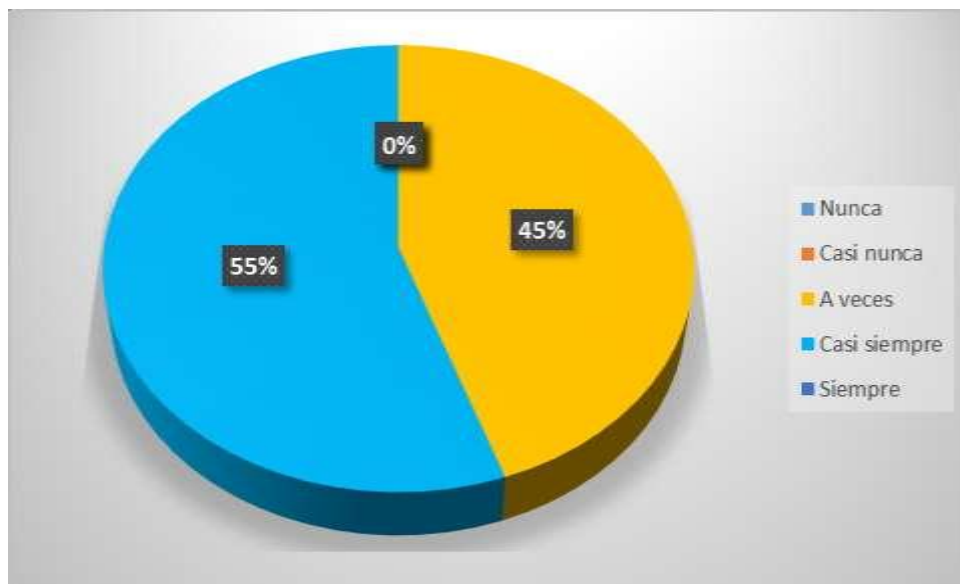


Gráfico 27. Desempeño Docente en Gestión Institucional, opinión de estudiantes

En el gráfico 28, según los estudiantes, destaca el nivel que casi siempre se percibe un buen desempeño docente en la Gestión institucional en el Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho.

4.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS:

Para probar las hipótesis de estudio debemos conocer las características de normalidad de la población, a partir de allí se determina la prueba estadística que se utilizará para contrastación de hipótesis. (Hair, 2000)

I. Supuestos para prueba de normalidad

Para la prueba de normalidad, planteamos las hipótesis de trabajo:

H_0 : No hay diferencias significativas entre la distribución ideal y la distribución normal de los datos.

H_1 : Hay diferencias significativas entre la distribución ideal y la distribución normal de los datos.

Regla de decisión:

Sig. > 0.05; No se rechaza la hipótesis nula

Sig. < 0.05; Se rechaza la hipótesis nula

Tabla 28.

Prueba de Kolmogorov-Smirnov Proyecto Educativo Institucional y Gestión Institucional

		Proyecto Educativo Institucional - docentes	Gestión Institucional - docentes	Proyecto Educativo Institucional - Administrativos	Gestión Institucional - Administrativos	Proyecto Educativo Institucional - Estudiantes	Gestión Institucional - Estudiantes
N		29	29	7	7	168	168
Parámetros normales	Media	3.45	3.38	3.14	3.71	3.49	3.60
	Desviación típica	.506	.728	.378	.488	.501	.528
Z de Kolmogorov-Smirnov		1.959	1.354	1.335	1.151	4.455	5.076
Sig. asintót. (bilateral)		0.120	.051	.057	.141	.187	0.078

Resultados SPSS

De los resultados de la prueba de Kolmogorov- Smirnov, se tiene:

1. El valor de significancia (Sig.) del estadístico de prueba presenta los valores de 0.120; 0.051; 0.057; 0.141; 0.187; 0.078; luego para valores de Sig. >0.05, no se rechaza la hipótesis nula de normalidad.
2. Según este resultado los datos de la variable provienen de una distribución normal.
3. Este resultado permite aplicar la prueba paramétrica r de Pearson.

II. Aplicación de prueba de hipótesis

La aplicación de este diseño estadístico implica la consideración de los siguientes pasos:

a) Formulación de las Hipótesis estadística:

H_i: El Proyecto Educativo Institucional influiría significativamente en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H_o: El Proyecto Educativo Institucional no influiría significativamente en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

c) Aplicación de la fórmula: r de Pearson

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} * \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

d) Regla de decisión:

Si el valor **r** (Correlación de Pearson) es significativo para valores menores a 0.05, se asume que la hipótesis de investigación es cierta, de lo contrario se da por cierta a la hipótesis nula H_o.

Tabla 29.

Interpretación de la correlación

Grado de Correlación	Interpretación
0.00	No existe correlación
+ 0.10	Correlación positiva débil
+0.30	Correlación positiva baja
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+1.00	Correlación positiva muy alta

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2003)

4.3.1. Resultados Contrastación de Hipótesis:

4.3.1.1. Contrastación de hipótesis general

H_G: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

Opinión de docentes

a) Planteamos las hipótesis de trabajo:

H_i: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H_o: El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 30.

Correlación Proyecto Educativo Institucional y Gestión Institucional-docentes

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,697	.000
Gestión Institucional		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.000 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según docentes, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,697** “correlación positiva considerable” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influiría significativamente en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

Opinión de administrativos

b) Planteamos las hipótesis de trabajo:

Hi: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H₀: El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 31.

**Correlación Proyecto Educativo Institucional y Gestión Institucional-
administrativos**

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,471	.000
Gestión Institucional		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.000 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según administrativos, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,471** “correlación positiva media” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influiría significativamente en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

Opinión de estudiantes

c) Planteamos las hipótesis de trabajo:

H_i: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H_o: El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 32.

Correlación Proyecto Educativo Institucional y Gestión Institucional-estudiantes

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,663	.000
Gestión Institucional		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.000 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según estudiantes, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,663** “correlación positiva considerable” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influiría significativamente en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

4.3.1.2. Contrastación de Hipótesis Específicas

A. Hipótesis específica 1

H_{e1} : El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

Opinión de docentes:

a) Planteamos las hipótesis de trabajo:

H_i : El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H_o : El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 33.

Correlación Proyecto Educativo Institucional y Liderazgo Directivo -docentes

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,575	.000
Liderazgo Directivo		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.000 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según docentes, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,575** “correlación positiva media” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influiría significativamente en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

Opinión de administrativos:

a) Planteamos las hipótesis de trabajo:

H_i: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H_o: El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 34.

**Correlación Proyecto Educativo Institucional y Liderazgo Directivo -
administrativos**

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,540	.000
Liderazgo Directivo		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.000 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según administrativos, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,540** “correlación positiva media” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influiría significativamente en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

Opinión de estudiantes:

a) Planteamos las hipótesis de trabajo:

H_i: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H_o: El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 35.

Correlación Proyecto Educativo Institucional y Liderazgo Directivo -estudiantes

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,563	.000
Liderazgo Directivo		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.000 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según estudiantes, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,563** “correlación positiva media” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influiría significativamente en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

B. Hipótesis específica 2

He1: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

Opinión de docentes:

a) Planteamos las hipótesis de trabajo:

Hi: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H₀: El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 36.

Correlación Proyecto Educativo Institucional y Evaluación de la Gestión - docentes

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,510	.005
Evaluación de la Gestión		

Resultados SPSS

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.005 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según docentes, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,510** “correlación positiva media” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influiría significativamente en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

Opinión de administrativos:

a) Planteamos las hipótesis de trabajo:

H_i: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H₀: El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 37.

**Correlación Proyecto Educativo Institucional y Evaluación de la Gestión -
administrativos**

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,354	.024
Evaluación de la Gestión		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.024 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según administrativos, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,354** “correlación positiva baja” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influiría significativamente en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

Opinión de estudiantes:

a) Planteamos las hipótesis de trabajo:

H_i: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H₀: El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 38.
Correlación Proyecto Educativo Institucional y evaluación de la Gestión - estudiantes

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,550	.000
Evaluación de la Gestión		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.000 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según estudiantes, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,550** “correlación positiva media” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

C. Hipótesis específica 3

H_{e1}: El Proyecto Educativo Institucional influiría significativamente en el clima institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

Opinión de docentes:

a) Planteamos las hipótesis de trabajo:

H_i: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el clima institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H_o: El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en el clima institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 39.

Correlación Proyecto Educativo Institucional y Clima Institucional -docentes

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,492	.007
Clima Institucional		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.007 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según docentes, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,492** “correlación positiva media” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el clima institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

Opinión de administrativos:

a) Planteamos las hipótesis de trabajo:

Hi: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el clima institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H₀: El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en el clima institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 40.

**Correlación Proyecto Educativo Institucional y Clima institucional -
administrativos**

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,300	.000
Clima Institucional		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.000 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según administrativos, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,300** “correlación positiva baja” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el clima institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

Opinión de estudiantes:

a) Planteamos las hipótesis de trabajo:

H_i: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el clima institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H_o: El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en el clima institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 41.

Correlación Proyecto Educativo Institucional y Clima Institucional -estudiantes

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,466	.000
Clima Institucional		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.000 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según estudiantes, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,466** “correlación positiva media” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el clima institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

D. Hipótesis específica 4

H_{e1}: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la capacitación del personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

Opinión de docentes:

a) Planteamos las hipótesis de trabajo:

H_i: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la capacitación del personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H_o: El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en la capacitación del personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 42.

Correlación Proyecto Educativo Institucional y Capacitación del Personal - docentes

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,587	.001
Capacitación del Personal		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.001 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según docentes, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,587** “correlación positiva media” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la capacitación del personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

Opinión de administrativos:

a) Planteamos las hipótesis de trabajo:

H_i: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la capacitación del personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H_o: El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en la capacitación del personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 43.

Correlación Proyecto Educativo Institucional y Capacitación de personal - administrativos

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,750	.048
Capacitación del Personal		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.048 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según administrativos, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,750** “correlación positiva considerable” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la capacitación del personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

Opinión de estudiantes:

a) Planteamos las hipótesis de trabajo:

H_i: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la capacitación del personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H_o: El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en la capacitación del personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 44.

Correlación Proyecto Educativo Institucional y Capacitación del Personal - estudiantes

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,472	.000
Capacitación del Personal		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.000 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según estudiantes, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,472** “correlación positiva media” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la capacitación del personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

E. Hipótesis específica 5

H_{e1} : El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

Opinión de docentes:

a) Planteamos las hipótesis de trabajo:

H_i : El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H_o : El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 45.

Correlación Proyecto Educativo Institucional y Desempeño Docente -docentes

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,675	.000
Desempeño Docente		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.000 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según docentes, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,675** “correlación positiva considerable” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

Opinión de administrativos:

a) Planteamos las hipótesis de trabajo:

Hi: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

Ho: El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 46.

Correlación Proyecto Educativo Institucional y Desempeño Docente -administrativos

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,540	.000
Desempeño Docente		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.000 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según administrativos, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,540** “correlación positiva media” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

Opinión de estudiantes:

a) Planteamos las hipótesis de trabajo:

H_i: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

H_o: El Proyecto Educativo Institucional no influye significativamente en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

b) Para un nivel de significancia de $\alpha < 0,05$

c) Aplicación de la fórmula Pearson con procesador SPSS v 15.0:

Tabla 47.

Correlación Proyecto Educativo Institucional y Desempeño Docente -estudiantes

VARIABLES DE ESTUDIO	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)
Proyecto Educativo Institucional	0,768	.000
Desempeño Docente		

d) Como el valor de Significancia (Sig.) es igual a 0.000 y por lo tanto menor al valor de significancia (Sig. < 0.05). Luego se rechaza la hipótesis nula.

Del resultado obtenido, según estudiantes, se infiere que existe una correlación estadísticamente significativa de **0,768** “correlación positiva considerable” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS:

La gestión institucional se refiere a la conducción de los recursos humanos que integran una institución de educación superior tecnológica, hacia el logro de determinados objetivos y metas, y constituye un aspecto de gran importancia para la formación de las nuevas generaciones de educandos del país o de una determinada sociedad.

Para el desarrollo de la gestión institucional existen instrumentos básicos que sirven para orientar el rumbo de las acciones de dirección en las instituciones educativas. Estos instrumentos son el Proyecto Educativo Institucional, el Proyecto Curricular Institucional, el Plan Anual de Trabajo y los planes de innovación. Todos ellos deben formularse con la participación activa de los actores educativos, en un proceso de práctica democrática de propuestas que involucre la participación, la reflexión y el compromiso por enrumbar a la institución educativa hacia objetivos superiores donde los educandos son lo más importante.

En esta línea, el Proyecto Educativo Institucional es el instrumento eje para la conducción de las acciones de la institución educación superior tecnológica con el propósito de alcanzar los objetivos de la misión, orientado por la visión. Entre otras, tiene las siguientes características: de fijar los objetivos para la mejora de la institución educativa, satisfacer las expectativas educativas de los padres y estudiantes, debe ser elaborado por los actores educativos (los colaboradores de la organización educativa) con la intervención de los estudiantes y padres, y debe constituirse en elemento motivador para el desarrollo de la acción educativa

Por este motivo, debe ser un factor importante establecer el grado de interrelación del Proyecto Educativo Institucional con la Gestión Institucional, de manera de brindar dentro del papel que le toca a cada agente educador una adecuada formación en el Instituto Superior Público de Coracora en Ayacucho.

En atención a estas demandas de la Institución Pedagógica Superior Pública, apreciamos en los resultados de nuestra investigación, que entre los principales hallazgos se encontró correlación positiva entre la aplicación del Proyecto Educativo Institucional y la Gestión Institucional, tendencia positiva que se explica por las valoraciones de que a veces y casi siempre se aplica

integralmente la propuesta pedagógica y de gestión del Proyecto Educativo Institucional y también que a veces y casi siempre se desenvuelve la gestión institucional en el Instituto Superior Público “ Filiberto García Cuellar” de Coracora en Ayacucho; consecuentemente con esta apreciación de docentes, personal administrativo y estudiantes del Instituto, se aprecia que el grado de correlación se de entre, correlación media y correlación considerable, lo que refleja el grado de aceptación de docentes, administrativos y estudiantes en cuanto a la aplicación del proyecto educativo institucional y la gestión institucional y sus dimensiones de estudio.

En esa misma línea, Sovero (2007), estima que la gestión institucional “se refiere al conjunto de operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica” (p.228). Asimismo, menciona entre las principales actividades de dirección a la planificación, organización, comunicación, control y participación. Por tanto, una eficiente gestión institucional depende de determinados componentes de gestión, que se constituyen en las dimensiones que se deben considerar en el trabajo cotidiano al frente de la institución superior pública.

Teniendo en cuenta estas apreciaciones teóricas, en nuestra investigación el trabajo de campo nos ha permitido verificar los resultados de la hipótesis general, de que el Proyecto Educativo Institucional influiría significativamente en la Gestión Institucional del Instituto Superior Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho y de las hipótesis derivadas.

Al realizar el tratamiento estadístico, se arribó a dos tipos de resultados. El primer resultado se refiere al conjunto de tablas y gráficos por dimensiones de la variable en estudio y el segundo, son los resultados de la prueba de hipótesis, aplicando la prueba estadística paramétrica de correlación r de Pearson, luego de determinar la normalidad de los datos por medio de la prueba estadística de bondad de ajuste Kolmogorov Smirnov.

Con relación a la hipótesis general se demostró que, del resultado obtenido se infiere que, según docentes, existe una correlación estadísticamente significativa de 0,697 “correlación positiva considerable” , según administrativos, correlación estadísticamente significativa de 0,471 “correlación positiva media” y según estudiantes, existe una correlación estadísticamente significativa de 0,663

“correlación positiva considerable” de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influiría significativamente en la Gestión Institucional del Instituto Superior Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%. el resultado de nuestro estudio coincide con el estudio de Borja y Gaibor (2007), cuyo hallazgo principal fue que con la gestión institucional se facilita el despliegue de todo el aparato comunicacional con el personal, el cual contribuye a promover la comunicación entre los integrantes de la institución, facilitar la integración entre los intereses personales y los de la institución, reducir los focos de conflicto interno mediante el fortalecimiento de la cohesión de los miembros y contribuir a la creación de espacios de información, participación y libre opinión. Asimismo, Berigüete y Segura. (2008), en su investigación demostró que existe correlación positiva entre las variables de estudio gestión institucional y pedagógica en la eficiencia de la educación media.

En cuanto a la hipótesis específica 1: El Proyecto Educativo Institucional influiría significativamente en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora - Ayacucho, se demostró que según docentes, existe una correlación estadísticamente significativa de 0,575 “correlación positiva media”, según administrativos, correlación estadísticamente significativa de 0,540 “correlación positiva media” y según estudiantes, correlación estadísticamente significativa de 0,563 “correlación positiva media”, de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

El resultado obtenido de cómo el liderazgo directivo se asocia con el desarrollo del proyecto educativo institucional, encontramos el estudio de Calle (2008), cuyos resultados consideran que existe correlación positiva considerable, entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional de los directores del nivel secundaria de $r= 0.751$. El estudio concluye que a mayor liderazgo transformacional hay mayor eficacia en la gestión administrativa y pedagógica en las instituciones educativas. En ello, El Proyecto Educativo Institucional constituye un proceso de reflexión y la consecuente plasmación que realiza una

comunidad educativa. Su finalidad es explicar la intencionalidad pedagógica, la concepción de la relación entre los individuos (educando y educador) y la sociedad y el modelo de comunicación en el que sustenta la misma". Alfiz, (2002, p. 122) y que, Bris (1997), indica que "Interesa captar la escuela como totalidad y en su especificidad institucional; en aquello que la distingue como institución mas que en aquello que la asimila en su organización formal al modo de comportamiento compartido por el conjunto de las instituciones" (p.47).

En cuanto a la hipótesis específica 2: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Público "Filiberto García Cuellar" de la localidad de Coracora- Ayacucho, se demostró que según docentes, existe una correlación estadísticamente significativa de 0,510 "correlación positiva media", según administrativos, correlación estadísticamente significativa de 0,345 "correlación positiva baja" y según estudiantes, correlación estadísticamente significativa de 0,550 "correlación positiva media", de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Público "Filiberto García Cuellar" de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

No obstante nuestros resultados, se debe tener en cuenta el estudio de Finol, Marcano y Pirela (2004), Evaluación de la Gestión Institucional y Liderazgo del Gerente Educativo, en el cual se evidenció correlación baja entre la gestión administrativa y la evaluación de Proyecto Educativo en las Instituciones Educativas.

En cuanto a la hipótesis específica 3: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el clima institucional del Instituto Superior Público "Filiberto García Cuellar" de la localidad de Coracora- Ayacucho, se demostró que según docentes, existe una correlación estadísticamente significativa de 0,492 "correlación positiva media", según administrativos, correlación estadísticamente significativa de 0,300 "correlación positiva baja" y según estudiantes, correlación estadísticamente significativa de 0,466 "correlación positiva media", de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influiría significativamente en el clima institucional del Instituto Superior Pedagógico

Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

En cuanto a la hipótesis específica 4: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la capacitación del personal del Instituto Superior Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, se demostró que, según docentes, existe una correlación estadísticamente significativa de 0,587 “correlación positiva media”; según administrativos, correlación estadísticamente significativa de 0,750 “correlación positiva considerable” y según estudiantes, correlación estadísticamente significativa de 0,472 “correlación positiva media”, de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), en que el Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la capacitación del personal del Instituto Superior Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%.

En cuanto a la hipótesis específica 5: El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Desempeño Docente del Instituto Superior Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, se demostró que según docentes, existe una correlación estadísticamente significativa de 0,675 “correlación positiva considerable”; según administrativos, correlación estadísticamente significativa de 0,540 “correlación positiva media” y según estudiantes, correlación estadísticamente significativa de 0,768 “correlación positiva considerable”, de acuerdo a Hernández (2003, p. 537), el Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Desempeño Docente del Instituto Superior Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho, con un nivel de confianza del 95%. También se manifiesta que no existe correlación positiva media ni baja en el desempeño docente tampoco existe correlación medio ni baja en el desempeño de los estudiantes, en el instituto superior pedagógico publico “Filiberto García de Cuellar” de la localidad de Coracora-Ayacucho.

CONCLUSIONES

En las condiciones en que se aplicaron los instrumentos, se interpretaron los resultados en las tablas y gráficos por dimensiones y luego del proceso de contrastación de las hipótesis arribamos a las siguientes conclusiones:

1. Respecto a la hipótesis general. El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar”, concluimos que se presenta correlación positiva considerable según percepción de docentes y estudiantes y correlación positiva media según percepción de administrativos en la influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho .
2. Respecto a la hipótesis específica 1, El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Liderazgo Directivo, concluimos que se presenta correlación positiva media, según percepción de docentes, estudiantes y administrativos, en la influencia significativa del Proyecto Educativo Institucional i en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.
3. Respecto a la Hipótesis Específica 2.El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Publico “Filiberto García Cuellar”, concluimos que se presenta correlación positiva media según información de docentes y estudiantes y correlación positiva baja según percepción de administrativos, en la influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

4. Respecto a la Hipótesis Específica 3, El Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en el Clima Institucional, concluimos que se presenta correlación positiva media según percepción de docentes y estudiantes y correlación positiva baja según percepción de administrativos en la influencia del Proyecto Educativo Institucional en el Clima Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

5. Respecto a la Hipótesis Específica 4, El Proyecto Educativo Institucional Influye significativamente en la Capacitación del Personal, concluimos que se presenta correlación positiva media según percepción de docentes y estudiantes y correlación positiva considerable según percepción de administrativos, en la influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Capacitación del Personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

6. Respecto a la Hipótesis Específica 5, el Proyecto Educativo Institucional en el Desempeño Docente, concluimos que se presenta correlación positiva considerable según percepción de docentes y estudiantes y correlación positiva media según percepción de administrativos, en la influencia del Proyecto Educativo Institucional en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora- Ayacucho.

RECOMENDACIONES

1. Las Instituciones Educativas de Educación Superior deben de planificar todos los procesos técnicos pedagógicos, con la finalidad de dar un adecuado servicio educativo a los estudiantes. Es por ello que los Proyectos Educativos Institucionales son una buena opción para una adecuada organización y finos mecanismos que contribuyen a la exigencia académica y en consecuencia permiten seguir estándares de calidad en cada proceso de la Gestión Institucional.
2. Implementar talleres de capacitación en las instituciones educativas del nivel superior respecto a la gestión administrativa eficaz, para optimizar el proceso que demanda la implementación de la gestión administrativa como soporte de la gestión institucional.
3. Las Instituciones Educativas deben considerar un sistema administrativo acorde con los procesos técnicos pedagógicos, con la finalidad brindar un pertinente servicio y que no se vea afectada la calidad del proceso enseñanza aprendizaje.
4. El Ministerio de Educación debe promover el concurso de becas de capacitación sobre los tipos de liderazgo directivo a fin de fortalecer el desarrollo de capacidades sobre liderazgo directivo en los agentes educativos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfiz, I. (2002). *El Proyecto Educativo Institucional, Propuestas para un Diseño Colectivo*. Argentina: AIQUE Grupo Editor.
- Álvarez, M. (2004). *El equipo directivo. Recursos técnicos de gestión*. Madrid: Editorial Popular.
- Amarate, A. M. (2000). *Gestión Directiva Estratégica. Módulos 1 a 4*. Buenos Aires-Argentina: Magisterio del Río de la Plata.
- Alvarado, O. (1998). *Gestión Educativa. Enfoques y Procesos*. Lima: Editorial Fondo de Desarrollo Editorial.
- Alvarado, O. (1999). *Gestión Educativa*. Universidad de Lima. Fondo de Desarrollo Editorial. Lima.
- Buitrón, L. (2006). *Influencia de la Gestión Administrativa como soporte para elevar la Calidad Educativa de los Centros Educativos Estatales de la Urb. Los Ficus del distrito de Santa Anita – Lima*. Tesis de Grado en la Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima.
- Bris, M. M. (1997). *Planificación y práctica educativa (Infantil, Primaria y Secundaria)*. Madrid: Edit. Español.
- Álvarez, M. (1998). *El liderazgo de la calidad total*. Madrid: Escuela Española
- Benites, M. (2008). *Influencia del Liderazgo en la Calidad de la Gestión Educativa de los directores de la Red No 2 del Callao*. Tesis para optar grado de Magíster en Gestión Educacional. Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”.
- Berigüete, J. y Segura, E. (2008). *La Gestión Institucional y Pedagógica: impacto en la eficiencia de la educación superior*. Tesis de post grado en el Instituto de Formación Docente “Salomé Ureña”, San Juan de la Maguana, República Dominicana.
- Borja, A. y Gaibor, J. (2007). *Proyecto Educativo Institucional y Gestión Institucional de la Escuela Superior Manuel de Echeandía, de la ciudad de Guarandá, provincia de Bolívar para el período 2006-2007*. Tesis de grado Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador.
- Berrocal, S. (2007). *Clima institucional y la calidad del servicio educativo ofertado por las Instituciones Educativas Públicas del nivel secundaria de la*

urbanización Dulanto del Callao-2006. Tesis de post grado Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle" Lima.

Calle, J. (2008). *Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión Institucional de los directores de nivel secundaria de las instituciones educativas públicas de Región Callao*. Tesis de grado Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle".

Campos, J.; Delgado, R.; Flores, R. y Marroquín, R. (2009). *Constructos Teóricos y Prácticos para la Elaboración de una Tesis de Maestría y Doctorado*. Lima: Editorial San Marcos.

Cavalcante, J.J. (2004), *Satisfacción en el Trabajo de los Directores de Escuelas Secundarias Públicas de la Región de Jacobina (Bahía -Brasil)*. Tesis.

Correa de la Molina, C. (2005). *Administración Estratégica y Calidad Integral de las Instituciones Educativas*. Bogotá: Editorial Magisterio, 3ra. Edición.

Chamorro, D. (2005). *Factores determinantes del Estilo de Liderazgo del Director*. Tesis para optar el Grado de Doctor en Educación por la Universidad Complutense de Madrid.

Duchi, M. y Andrade, B. (2001). *Los procesos de Gestión Administrativa y Pedagógica del Núcleo "Nataniel Aguirre" de Cochabamba-Bolivia*. Tesis presentada a la Universidad Mayor de San Simón, obtención del título de Magíster en Educación Intercultural Bilingüe, con las menciones en Planificación y Gestión Educativa y Formación Docente.

Elera, R. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao*. Tesis para optar grado de Maestro en Medición y Evaluación de la Calidad Educativa. USIL.

Farro, F. (2001). *Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de Calidad*. . Lima: UDEGRAF.

Finol, M.; Marcano, N. y Pirela, V. (2004). *Evaluación de la Gestión Institucional y el Proyecto Educativo en Instituciones de III Etapa de Educación Básica*. Tesis para optar grado de Maestro en Planificación Educativa. Universidad de Zulia. Recuperado de: SCiELO\serial\ed\v11n2\art_09.htm.

Flores, J. (1998). *Comportamiento Humano en las Organizaciones*. Lima. Univ. Del Pacífico.

Frigeiro, G; Poggi, M.; Tiramonti, G y Aguerrondo, I. (1997). *Las instituciones Educativas. Cara y Ceca*. Buenos Aires: Ediciones FLACSO. Troquel.

Garay, K. y Thierne, M. (2007) *Liderazgo, gestión institucional y logro académico en los Centro Escolares de la región Metropolitana*. Tesis de Grado Universidad de Concepción. Chile.

- Graffe, G. J. (2000). *Gestión de Instituciones Educativas*. Caracas: Mimeo. Escuela de Educación, FHE – Universidad Carlos Andrés Bello.
- Gutiérrez, H. (2010). *Modelo de formación de liderazgo directivo para mejorar la gestión institucional de la institución educativa Ludwin Van Beethoven*. Tesis de Universidad San Agustín de Arequipa.
- Gutiérrez, M. (2007). *El Gerente y la Función Supervisora*. Nueva Editorial Interamericana. México.
- Hernández, R. y Otros (1998). *Metodología de la Investigación. Segunda Edición*. Mc Graw Hill. Interamericana Editores, S.A. México.
- Hernández R., Fernández C. Y Baptista L. (2003). *Metodología de la Investigación*. Tercera edición. México: Mc Graw Hill Editores.
- Hernández R., Fernández C. Y Baptista L. (2006). *Metodología de la Investigación*. Cuarta edición. México: Mc Graw Hill Editores.
- Huari, V. (2007). *Estilo de Liderazgo y la Gestión Institucional de los Centros Educativos Nacionales y Particulares de la Provincia del Callao*. Tesis para optar grado de Magíster Universidad Nacional de Educación.
- Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (2001). IYPE. *Gestión Educativa Estratégica*. Argentina: Ministerio de Educación.
- Inciarte, A.; Marcano, N. y Reyes, E. (2006). Gestión Académico-Administrativa en la Educación Básica. *Revista Venezolana de Gerencia*, abril-junio, año/vol. 11, número 034. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela. pp. 221-243.
- Lavin, S. (2002). *El Proyecto Educativo Institucional*. Santiago: Editorial LOM
- Ley General de Educación, ley N° 28044. 2003. Lima: Abedul.
- López, R. (1998). *Nuevo Manual del Supervisor, Director y Docente*. Maracaibo: Región Sur.
- Méndivil, T. (1999). *¿Cómo Administrar mejor una Institución Educativa?* Colombia: Nuevo Mundo.
- Martins P.; Montes, T.; Castillo, L. y Vásquez, J. (2009). *Liderazgo Transformacional y Gestión Educativa en contextos descentralizados*. *Revista Electrónica publicada por el Instituto de Investigación en Educación Universidad de Costa Rica*. Recuperado de <http://revista.inie.ucr.ac.cr>

- Martínez, M. (2011). *Influencia de la Aplicación del Proyecto Educativo Institucional "Liderando Chincha" en la Calidad Educativa de la Institución Educativa John F. Kennedy, 2008*. Tesis para optar el grado de Magíster en Gestión Educativa. Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle"
- Ministerio de Educación (2010). *Gestión del Talento Humano para el Cambio*. Lima: Ediciones Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2010). *Manual del Director*. Lima: Ediciones
- Ministerio de Educación. UNESCO. (Art. 32º del D.S N° 009 – 2005 – ED).
- Ministerio de Educación (2005). *Programa Nacional de Formación en Servicio*. Dirección de Formación y Capacitación Docente (DINFOCAD).
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Pedraja, L. y Rodríguez, E. (2004), *Efectos del estilo de liderazgo sobre la gestión Institucional eficaz de las Organizaciones Educativas Públicas*. Tesis para optar grado de Maestro por la Universidad de Tarapacá. Revista de Ingeniería. Vol. 12 N° 2, 2004, pp. 63-73.
- Pérez, L. (2000). *La reforma educativa ante el cambio de paradigmas*. Caracas: Editorial EUREKA-Universidad Carlos Andrés Bello.
- Valdés, H. (2004). *El desempeño del maestro y su evaluación*. La Habana. Cuba: Editorial Pueblo y Educación.
- RAE (1992). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*. Edición Española.
- Raíz, P. (1983). *Diccionario de las Ciencias de la Educación*. Edición Española
- Ramírez. C. (2008). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. México: Noriega Editores.
- Rosas, M. (2006). *El estilo de liderazgo de los directores de las Unidades de servicio de apoyo a la Educación Básica Regular*. Tesis para obtener el grado de Maestro en Ciencias en Administración y Desarrollo Educativo. Instituto Politécnico Nacional. Sección de Postgrado. México.
- Sierra Bravo, R. (1998). *Técnicas de Investigación social*. Madrid: Paraninfo.

- Senlle, A. y Gutiérrez, N. (2005). *Calidad en los Servicios Educativos*. España: Editorial Díaz de los Santos.
- Sovero, F. (2002). *Proyecto de Desarrollo institucional de un Centro Educativo*. 3ª. Edición. Lima: Abedul.
- Sovero, F. (2007). *Cómo dirigir una Institución Educativa*. Lima: AFA, Editores Importadores S.A.
- Torres, M. (2010). *El Consejo Educativo Institucional en relación a la Gestión Administrativa en Instituciones Educativas de nivel secundaria en Yanacancha -Pasco*. Tesis para optar el grado de Magíster en Gestión Educativa. Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”.
- UNESCO (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas* Perú: Unidad de Capacitación en Gestión. Ministerio de Educación
- Uribe, P. (2000). *La Docencia Revalorada. Perspectivas y propuestas para el desarrollo magisterial*. Lima: Ediciones Tarea.
- Vallejo, L (2006). *El Proyecto Educativo Estratégico y sus efectos en la Gestión Institucional en las instituciones Educativas de Educación Superior en Chile*. Tesis de Grado Universidad de Chile.
- Zabalza, M.A. (2000). *Diseño y Desarrollo Curricular*. Madrid: Editorial Narcea.
-

APÉNDICES

ANEXO 1

CUESTIONARIO PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

Estimado miembro de instituto Superior Pedagógico:

El presente cuestionario tiene por finalidad obtener información referente a la Gestión Institucional que está en relación a la aplicación del Proyecto Educativo Institucional, lo que servirá para la toma de decisiones, motivo por el cual solicitamos su colaboración; responda con sinceridad.

SEXO

.....EDAD.....

CARGO:.....

.....

Instruccione

s:

Antes de contestar medita los enunciados. No dejes sin contestar. En la Escala se presenta un conjunto de enunciados que deben evaluarse a través de 5 posibles

alternativas de respuesta. Marque con (X) el recuadro que corresponda que indica

la alternativa

elegida:

1=

Nunca

2= Casi

Nunca

3= A

Veces

4= Casi

siempre

5=

Siempre

	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	La propuesta Pedagógica se halla dentro del Proyecto					
2	Existe coherencia entre la propuesta pedagógica y el					
3	Se ha seleccionado el modelo curricular en la institución educativa y se halla desarrollado en el Proyecto					
4	El tipo de currículo que desarrolla la institución educativa es					
5	El modelo didáctico aprobado para institución educativa es coherente con la propuesta					
6	Las estrategias didácticas del modelo seleccionado se hallan					
7	La selección de medios y materiales previstos en la					
8	El Aula está organizada con sectores funcionales que ayuda					

9	La actividad/sesión de aprendizaje motiva y cautiva el interés					
10	La sesión de aprendizaje desarrolla contenidos significativos					
11	El docente utiliza estrategias adecuadas para recuperar los saberes previos					
12	El docente usa adecuadamente los conocimientos previos					
13	Docente que fortalece los procesos pedagógicos con estrategias de aprendizaje innovadoras.					
14	El docente prevé y organiza el desarrollo de actividades propuestas en los cuadernos de trabajo del					
15	Se evidencia el trabajo individual y en equipo de los					

16	Docente considera ritmos y estilos de aprendizajes de los					
17	El docente trabaja adecuadamente el proceso de evaluación					
18	Involucra a los padres de familia y comunidad en las actividades educativas.					
19	El docente demuestra dominio y conocimiento de las Áreas					
20	Las estrategias aplicadas están, orientadas al logro de					
21	Apertura del Director ante los cambios					
22	Conducción apropiada del proceso educacional del					
23	Conocimiento de los nuevos paradigmas de gestión por parte					
24	Empoderamiento en sus docentes generado por el					
25	Liderazgo directivo					
26	Nivel de socialización del conocimiento pedagógico y					
27	Ejercicio democrático de la autoridad					
28	Conocimiento del contexto social y las demandas educativas					
29	Calidad del sistema de evaluación institucional					
30	Calidad del sistema de evaluación del desempeño					
31	Frecuencia de la evaluación del desempeño docente y					
32	Impacto de la evaluación del desempeño docente y directivo					
33	Eficacia en el uso de la infraestructura y equipamiento					
34	Eficiencia en el manejo de recursos propios en la					
35	Nivel de Clima institucional					

**FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

Nombre Original	Cuestionario de Evaluación del Proyecto Educativo
Autor	Franklin Sovero Hinostroza (2007)
Procedencia	Lima Perú
Adaptación	Lic. M Martínez (2011) en Influencia del Proyecto Educativo Institucional y Calidad Educativa
Lugar	Universidad Nacional de Educación “ Enrique
Validez	Índice de Validez : 0.95
Confiabilidad	Por consistencia interna: 0.89
Adaptación	Licenciado E Cárdenas (2012) en: Influencia del Proyecto Educativo Institucional en Instituto Superior Publico “ Filiberto García Cuellar” Coracora-
Lugar	Universidad Nacional de Educación “ Enrique
Validez	Índice de Validez : 0.90
Confiabilidad	Por consistencia interna: 0.88
Duración	Aproximadamente de 20 a 30 minutos
Puntuación	Calificación manual
Significación	Mide las dimensiones de: Liderazgo directivo, evaluación de la gestión, clima institucional, capacitación del personal y desempeño
Uso	Educacional y en investigación
Calificación	1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre

Elaboración propia

ANEXO 2

CUESTIONARIO GESTIÓN INSTITUCIONAL

Estimado miembro de instituto Superior Pedagógico:

El presente cuestionario tiene por finalidad obtener información referente a la Gestión Institucional que está en relación a la aplicación del Proyecto Educativo Institucional, lo que servirá para la toma de decisiones, motivo por el cual solicitamos su colaboración; responda con sinceridad.

SEXO

.....EDAD.....

CARGO:.....

.....

Instruccione

s:

Antes de contestar medita los enunciados. No dejes sin contestar. En la Escala se presenta un conjunto de enunciados que deben evaluarse a través de 5 posibles alternativas de respuesta. Marque con (X) el recuadro que corresponda que indica la alternativa elegida:

1=

Nunca

2= Casi

Nunca

3= A

Veces

4= Casi

siempre

5=

	Siempre	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1		El director tiene propuestas institucionales con la visión orientada hacia el desarrollo de la calidad educativa					
2		Generalmente en las reuniones de trabajo con el director, éste respeta la opinión de los docentes.					
3		Se facilita la participación de los educandos en la toma de decisiones.					
4		En las reuniones de trabajo con el equipo directivo, los docentes aportan con ideas que favorecen la gestión institucional.					
5		Los docentes y personal auxiliar y de apoyo de la institución participan en las comisiones de trabajo y jornadas pedagógicas					
6		Los docentes se integran fácilmente al trabajo en equipo respetando puntos de vista divergentes.					
7		El equipo directivo se preocupa por mantener la disciplina para favorecer el trabajo educativo.					
8		Los directivos, profesores, personal de apoyo y alumnos conocen los objetivos y metas de la I.E.					
9		El equipo directivo realiza evaluación periódica de los objetivos y metas de la I.E.					
10		El equipo directivo motiva permanentemente para el logro de metas y planes de la I.E					
11		El equipo directivo, los docentes y personal de apoyo realizan evaluación periódica de la gestión institucional.					
12		El equipo directivo, los docentes y personal de apoyo realizan evaluación periódica de la gestión pedagógica.					
13		El equipo directivo informa periódicamente sobre los recursos económicos de la I.E.					
14		El equipo directivo promueve la autoevaluación del trabajo educativo.					
15		Se realizan jornadas pedagógicas para la evaluación del trabajo educativo.					
16		Todo el personal de la I.E. participa activamente en la evaluación del trabajo educativo					

19	El personal de la I.E. es capaz de trabajar en forma conjunta las					
20	Existen conflictos entre los miembros de la I.E. que perjudican el trabajo					
21	Los directivos convocan a reuniones para solucionar los problemas que se presentan en la I.E.					
22	Ante intereses contrapuestos entre el director y la comunidad educativa,					
23	Los docentes de la I:E. muestran actitudes de apertura al					
24	Los docentes de la I.E. están capacitados y actualizados.					
25	El equipo directivo promueve la actualización pedagógica de los					
26	El personal de apoyo está capacitado y actualizado.					
27	El personal docente es eficiente en el cumplimiento de su					
28	El personal de apoyo es eficiente en el cumplimiento de su					
29	Los docentes elaboran su planificación anual oportuna y diversificadament e en función al PEI y el PCC.					
30	Los docentes planifican sus unidades de aprendizaje articuladas con los planes y proyectos institucionales.					
31	El docente elabora su sesión de clase con antelación y articulada con					
32	El docente prevé los recursos necesarios para el desarrollo eficiente de					
33	Los alumnos conocen los objetivos de aprendizaje a través					
34	El docente se siente satisfecho con los logros de aprendizaje de sus					
35	El docente considera que los logros de aprendizaje de los alumnos son					

**FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO
GESTIÓN INSTITUCIONAL**

Nombre Original	Encuesta de Gestión Institucional en Instituciones
Autor	Salomón Berrocal (2007)
Procedencia	Universidad Nacional de Educación "Enrique"
Adaptación	Lic. Rodomiro Elera (2010) en "Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una"
Lugar	Universidad San Ignacio de Loyola
Validez	Índice de Validez : 1.00
Confiabilidad	Por consistencia interna: 0.96
Adaptación	Licenciado E Cárdenas (2012) en: "Influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Gestión institucional del Instituto Superior Público de Coracora Ayacucho"
Lugar	Universidad Nacional de Educación "Enrique"
Validez	Por juicio de expertos: Índice de Validez : 0.90
Confiabilidad	Por consistencia interna: 0.88
Aplicación	20 minutos
Puntuación	Calificación manual
Dimensiones	Mide las dimensiones de: Liderazgo Directivo, evaluación de la Gestión, clima Institucional, capacitación del personal y desempeño
Uso	Educacional y en investigación
Calificación	1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre

Elaboración propia

ANEXO 3
LA INFLUENCIA DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO “FILIBERTO GARCÍA CUÉLLAR” DE LA LOCALIDAD DE CORACORA AYACUCHO 2008

TEMA	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	TECNICAS E INSTRUMENTOS	POBLACION YMUESTRA
LA INFLUENCIA DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO “FILIBERTO GARCÍA CUÉLLAR” DE LA LOCALIDAD DE CORACORA AYACUCHO 2008	<u>PROBLEMA GENERAL</u> ¿Cómo influye el Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora-Ayacucho?	<u>OBJETIVO GENERAL</u> Determinar la influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora-Ayacucho.	<u>HIPOTESIS GENERAL</u> HG: El Proyecto Educativo Institucional influiría significativamente en la Gestión Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora-Ayacucho.	<u>VARIABLE X</u> Proyecto Educativo Institucional DIMENSIONES Propuesta Pedagógica Propuesta de Gestión	INSTRUMENTOS - Encuesta de percepción sobre Proyecto educativo Institucional - Encuesta de percepción sobre Gestión Institucional <u>TIPO DE ESTUDIO</u> Investigación descriptivo correlacional	<u>POBLACION</u> La población la conforman docentes, personal administrativo y estudiantes del Instituto Superior Pedagógico Público “ Filiberto García Cuellar” de Coracora Ayacucho <u>MUESTRA</u> La muestra será de tipo no probabilística , considera a: 29 docentes 7 administrativos 168 estudiantes del Instituto Superior Pedagógico Público “ Filiberto García Cuellar” de Coracora Ayacucho
	<u>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</u> Pe1 ¿Cómo influye el Proyecto Educativo Institucional en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora-Ayacucho?	<u>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</u> Oe1 Establecer la influencia del Proyecto Educativo Institucional en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar”	<u>HIPÓTESIS DERIVADAS</u> H e1 El Proyecto Educativo Institucional influirá significativamente en el Liderazgo Directivo del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de	<u>VARIABLE Y</u> Gestión Institucional DIMENSIONES: Liderazgo Educativo Evaluación de la Gestión Clima Institucional Capacitación del Personal	<u>DISEÑO</u> Correlacional de dos variables, con un solo grupo de medición pudiéndose graficar de la siguiente manera: V1 ---- V2	

	<p>Pe2 ¿Cómo influye el Proyecto Educativo Institucional en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora - Ayacucho?</p>	<p>de la localidad de Coracora-Ayacucho.</p> <p>Oe2 Establecer la influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora-Ayacucho.</p>	<p>Coracora-Ayacucho.</p>	<p>Desempeño Docente</p>		
	<p>Pe3 ¿Cómo influye el Proyecto Educativo Institucional en el Clima Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora-Ayacucho?</p>	<p>Oe3 Establecer la influencia del Proyecto Educativo Institucional en el Clima Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora-Ayacucho</p>	<p>He3 El Proyecto Educativo Institucional influirá significativamente en la Evaluación de la Gestión del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora-Ayacucho.</p>			

	<p>Pe4 ¿Cómo influye el Proyecto Educativo Institucional en la Capacitación del Personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora - Ayacucho?</p>	<p>Oe4 Establecer la influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Capacitación del Personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora - Ayacucho.</p>	<p>He3 El Proyecto Educativo Institucional influirá significativamente en el Clima Institucional del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora - Ayacucho.</p> <p>He4 El Proyecto Educativo Institucional influirá significativamente en la Capacitación del Personal del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora - Ayacucho.</p>			
--	---	---	---	--	--	--

	<p>Pe5 ¿Cómo influye el Proyecto Educativo Institucional en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora - Ayacucho?</p>	<p>Oe5 Establecer la influencia del Proyecto Educativo Institucional en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora-Ayacucho.</p>	<p>He5 El Proyecto Educativo Institucional influirá significativamente en el Desempeño Docente del Instituto Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora-Ayacucho</p>			
--	---	---	--	--	--	--