

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

ESCUELA DE POS GRADO

UNIDAD DE POSGRADO FACULTAD DE CIENCIAS

ADMINISTRATIVAS



**“PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL E INCIDENCIA
EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA “SAN ANTONIO DE PADUA” CASCA,
PROVINCIA MARISCAL LUZURIAGA, ANCASH 2010 - 2015”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
GERENCIA EDUCATIVA**

**RUSBEL FREDY ROMERO ROJAS
LIZ MARIBEL VEGA MIRANDA**

Callao, 2017
PERÚ

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN

Dr. José Hugo Tezén Campos	: Presidente
Dr. Denny Rolando Lovera Bernaola	: Secretario
Dr. José Luis Reyes Doria	: Miembro
Dr. José Leonor Ruiz Nizama	: Miembro
Mg. Jorge Luis De la Cruz Neyra	: Asesor
Libro de sustentación	: N° 1
Acta	: N° 012
Aprobación de tesis	: 29 de agosto del 2017

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a **DIOS** todopoderoso, quien nos guía por el buen camino y nos da la fuerza para cumplir nuestras metas.

A nuestra hija **LUANA**, quien nos inspira y nos da la fortaleza de seguir avanzando en los retos que en cada momento se nos presenta.

A nuestros padres, madres y hermanos quienes nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice para el logro y éxito en nuestras carreras profesionales.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradecemos a Dios por habernos guiado por el camino de la felicidad hasta, ahora; en segundo lugar, a cada una de nuestras familias que son parte de nuestras vidas, a nuestros hermanos y hermanas quienes siempre nos han brindado su apoyo incondicional para nuestra superación profesional.

ÍNDICE

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
ÍNDICE.....	1
ÍNDICE DE GRÁFICOS	4
ÍNDICE DE CUADROS	5
ÍNDICE DE TABLAS	6
RESUMEN	7
ABSTRACT.....	8
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
1.1 Identificación del problema	9
1.2 Formulación del problema (Problema general y específicos)	12
1.2.1 Problema General	12
1.2.2 Problemas Específicos	12
1.3 Objetivos de la investigación	12
1.3.1 Objetivo General	12
1.3.2 Objetivos Específicos	13
1.4 Justificación	13
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	16
2.1 Antecedentes del estudio.....	16
2.1.1 Investigaciones Internacionales	16
2.1.2 Investigaciones Nacionales.....	20
2.2 Bases Teóricas	24

2.2.1	Enfoque Neoclásico de la Administración	24
2.2.2	Proceso Administrativo.....	25
2.2.3	Enfoques más relevantes de la Teoría de la Organización ..	26
2.2.4	Génesis del Proyecto Educativo Institucional.....	29
2.2.5	Marco Filosófico	31
2.2.6	Marco Doctrinario Peruano.....	32
2.3	Gestión Administrativa y Educativa.....	49
2.4	Definiciones de términos básicos.....	59
CAPITULO III: VARIABLES E HIPÓTESIS		61
3.1	Definición de las variables	61
3.1.1	Proyecto Educativo Institucional.....	61
3.2	Operacionalización de Variables	61
3.3	Hipótesis General e Hipótesis Específicas	62
CAPITULO IV: METODOLOGÍA.....		64
4.1	Tipo de investigación	64
4.2	Diseño de la investigación	64
4.3	Población y Muestra	64
4.4	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	65
4.5	Plan de Análisis Estadístico.....	67
CAPITULO V: RESULTADOS		68
5.1	Coficiente Alfa de Cronbach	68
5.2	Resultados de Hipótesis General e Hipótesis Específicos.....	68
5.3	Resultado de Análisis Documental	72
CAPITULO VI: DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....		73
CAPITULO VII: CONCLUSIONES		75

CAPITULO VIII: RECOMENDACIONES.....	77
CAPÍTULO IX: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	79
ANEXOS	82

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Proyecto Educativo Institucional - PEI.....	34
Gráfico 2: PEI Política de Estado.....	35
Gráfico 3: Componentes del Proyecto Educativo Institucional.....	36
Gráfico 4: Formulación del Proyecto Educativo Institucional	36
Gráfico 5: Identidad de la Institución Educativa	37
Gráfico 6: Diagnóstico en la Institución Educativa	38
Gráfico 7: Propuesta pedagógica en el proyecto educativo institucional .	39
Gráfico 8: Propuesta Pedagógica en el Proyecto Educativo Institucional (PEI).....	45
Gráfico 9: Propuesta de Gestión en el PEI	46

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Estadísticos de fiabilidad	68
---	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Proceso Administrativo	26
Tabla 2: Proyecto Educativo Institucional (PEI)- Gestión administrativa de la Institución Educativa.....	68
Tabla 3: Identificación del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en la I.E y las Decisiones Financieras y Contables en la Institución Educativa.	69
Tabla 4: El Diagnostico Institucional y la Influencia en el Apoyo a la Gestión Académica	70
Tabla 5: La Propuesta Pedagógica Institucional y la Influencia en la Administración de Recursos Físicos y Planta Física	71
Tabla 6: La Propuesta de Gestión Institucional en la I.E y el Talento Humano.....	71

RESUMEN

La presente investigación le da una connotación significativa al Proyecto Educativo Institucional e incidencia en la Gestión Administrativa en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca, Provincia Mariscal Luzuriaga, Ancash 2010 - 2015, a efecto de determinar su influencia en el apoyo financiero y, contable, apoyo a la gestión académica, administración de recursos físicos, administración de la planta física y fortalecimiento al talento humano de la referida institución.

El desarrollo de la investigación trata de demostrar que existe suficiente evidencia al nivel de significancia, que la implementación del Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Gestión Administrativa en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca, Provincia Mariscal Luzuriaga, Ancash 2010 -2015.

Existen suficientes evidencias al nivel de significancia, que la Identidad Institucional influye positivamente en la toma de decisiones financieras y contables, el Diagnostico Institucional influye positivamente en el apoyo a la gestión académica, la Propuesta Pedagógica Institucional influye positivamente en la administración de recursos físicos y planta física, la Propuesta de Gestión Institucional influye positivamente en el fortalecimiento del talento humano.

PALABRAS CLAVES: Proyecto, Educativo, Gestión, administración.

ABSTRACT

This research gives a significant connotation to the Institutional Educational Project and its impact on the Administrative Management of the Educational Institution "San Antonio de Padua" of Casca 2010 - 2015, in order to determine its influence in the financial and accounting support, Support for academic management, administration of physical resources and administration of the physical plant of the institution.

The development of the research tries to demonstrate that there is enough evidence at the level of significance that the implementation of the Institutional Educational Project significantly influences the Administrative Management in the Educational Institution "San Antonio de Padua" Casca period 2010 - 2015.

There is enough evidence at the level of significance, that the Institutional Identity leads to a strengthening in financial and accounting decision making, Institutional Diagnosis significantly influences support for academic management, Institutional Pedagogical Proposal positively influences the management of physical resources and physical plant, the Institutional Management Proposal positively influences the strengthening of human talent.

KEY WORDS: Project, Educational, Management, Administration.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Identificación del problema

Después de los años 90, se comienza a trabajar y operar cambios a nivel institucional en el mundo, que viene a ser la innovación tecnológica y nuevas corrientes doctrinales, las cuales ingresan a las instituciones; estas corrientes doctrinales vienen de distintas vertientes, siendo sus alternativas aceptables al desarrollo que la humanidad hoy en día necesita.

El desarrollo educativo peruano necesita estar acorde al desarrollo educativo a nivel mundial o por lo menos figurar dentro de estas tendencias, puesto que estamos dentro del marco de la globalización. Es por ello que el Ministerio de Educación peruana realizó algunos ajustes educativos a nivel de planeamiento estratégico, calidad y nivel de excelencia educativa, plasmándose todo ello en el Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI). Debido a ello se creó la Escuela de Directores (1995) en acuerdo con el Ministerio de Educación y universidades peruanas a fin de capacitar a dichos directores en temas de gestión administrativa, gestión educativa, gerencia y otros.

El Diario el Peruano, (1996:3), el Ministerio de Educación publicó el 2 de marzo de 1996, la Resolución Ministerial N° 016, que pone en vigencia a partir del inicio del año escolar 1996 la implementación del Proyecto Educativo Institucional (PEI) como instrumento de descentralización educativa y parte integral del proceso de enseñanza – aprendizaje para asegurar la calidad del servicio educativo. En el Perú para la elaboración de proyectos institucionales y curriculares, tanto los profesores como otros actores educativos encontraron grandes dudas para asumir el desafío.

A partir de la década de los 90, el Ministerio de Educación, por intermedio de las instancias descentralizadas, ha venido desarrollando el Plan Nacional de Capacitación en Gestión Educativa a los Directores (PLANCGED) de las diferentes partes del país.

En la jurisdicción de la UGEL Mariscal Luzuriaga se ha llevado a cabo 3 capacitaciones de impacto: Los años 2011 y 2012 a cargo de la Universidad Nacional de Callao y en el 2014 por el Gobierno Regional de Ancash y la Dirección Regional de Educación y otro a cargo de los Asistentes de Soporte Pedagógico Intercultural - ASPI, que tienen a su cargo el acompañamiento a docentes de las redes, hasta la actualidad han transcurrido aproximadamente 7 años y existen planteles a nivel de la jurisdicción que carecen de dicho instrumento de planeación y aún no se cuenta con datos sobre su efectividad en las instituciones educativas estatales.

Debido a la poca capacitación por expertos y/o especialistas en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en la mayoría de las Instituciones Educativas han optado por crear un PEI solo como mero cumplimiento con los estándares, ya que dichas instituciones carecen de técnicas de recolección, métodos así como de poco conocimiento en la sistematización de datos, por lo que no tienen la capacidad de transmitir alcances del PEI a la comunidad educativa.

Este problema, también se pudo notar en las Instituciones de la Provincia de Mariscal Luzuriaga, a pesar de ello, la mayoría cuenta con este documento oficial y siendo éste una herramienta de estrategia para el cambio, no se pudo observar cambios palpables y fehacientes que indiquen que están mejorando los niveles de calidad educativa en dichas instituciones.

Este problema demostró que los directores han dirigido la administración de las Instituciones Educativas sin una mirada hacia el futuro, no tienen en claro cuál es su razón de ser de la misma, no saben cuáles son sus objetivos estratégicos y sus valores, qué propuesta pedagógica y de gestión implementan cada año, es decir, que conducen “a ciegas” y, por lo tanto, no se afirmaron cambios sustanciales en los niveles de calidad educativa de dichas instituciones.

Ante las dificultades tan complejas en que se hallan inmersos los directores, personal docente, personal administrativo, alumnos y padres de familia de las Instituciones Educativas Públicas, se decide plantear la investigación con el tema: Proyecto Educativo Institucional.

¿Cómo se presenta el Proyecto Educativo Institucional en la Institución Educativa - “San Antonio de Padua” Casca 2010- 2015?

El estudio de esta problemática tiene su importancia debido a que se adquirirán los conocimientos durante el proceso de este trabajo de investigación y se aumentara la teoría en concordancia a este tema tan trascendental, relacionado con el perfeccionamiento de la gestión administrativa y educativa y, de antemano el conocimiento metodológico para empezar el estudio del Proyecto Educativo Institucional en las Instituciones Educativas y orientar a aquellas personas con curiosidad para continuar problemas relativos a este tema, y finalmente las conclusiones a las que arriba la investigación, permitirá perfilar los lineamientos a fin de mejorar el instrumento de gestión (Proyecto Educativo Institucional), como también los aspectos relacionados a los diseños, componentes y resultados, con el fin de contribuir a la mejora de la calidad del servicio educativo que ofrece la institución educativa y/o Instituciones Educativas públicas de la jurisdicción de la Provincia de Mariscal Luzuriaga.

1.2 Formulación del problema (Problema general y específicos o sub problemas)

1.2.1 Problema General

¿En qué medida influye el Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Administrativa en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015?

1.2.2 Problemas Específicos

a) ¿En qué medida influye la Identidad Institucional en la toma de decisiones financieras y contables en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015?

b) ¿En qué medida influye el Diagnostico Institucional en el apoyo a la gestión académica en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015?

c) ¿En qué medida influye la Propuesta Pedagógica Institucional en la administración de recursos físicos y planta física en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015?

d) ¿En qué medida influye la Propuesta de Gestión Institucional en el fortalecimiento del talento humano en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar la influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Administrativa en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a. Determinar la influencia de la Identidad Institucional en la toma de decisiones financieras y contables en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 – 2015.

- b. Determinar la influencia del Diagnostico Institucional en el apoyo a la gestión académica en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 – 2015.

- c. Determinar la influencia de la Propuesta Pedagógica Institucional en la administración de recursos físicos y planta física en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015.

- d. Determinar la influencia de la Propuesta de Gestión Institucional en el fortalecimiento del talento humano en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 – 2015

1.4 Justificación

a) Justificación Legal

La Ley N° 28044, Ley General de Educación, en su artículo 66° - Establece, la Institución Educativa, como comunidad de aprendizaje es la primera y la principal instancia de Gestión del Sistema Educativo Descentralizado. Ella tiene lugar la prestación del servicio puede ser pública o privada (Ley N° 28044 Ley General de Educación y su Reglamento según D.S N° 011-2012-ED).

Es finalidad de la Institución Educativa, es el logro de los aprendizajes y la formación integral de sus estudiantes. La tesis orientará su gestión a la Institución Educativa y ayudará a la comunidad educativa a innovar los procesos pedagógicos, institucionales y administrativos, así mismo permitirá conducir y orientar la vida institucional.

b) Justificación Teórica

El estudio pretende que el Proyecto Educativo Institucional oriente el proceso participativo de la gestión administrativa y educativa, apoye en la mejor toma de decisión del Director para que pueda innovar la situación o realidad de la Institución Educativa en una comunidad de aprendizaje. Proporciona al docente la formación sistémica de los estudiantes como personas creativas, dignas, solidarias, libres, y participativas.

c) Justificación Tecnológica

La implementación del estudio es importante porque implica el uso de los equipos tecnológicos necesarios para la instrumentación del Proyecto Educativo en la cual el eje de la gestión es la formación exhaustiva del niño/niña para la comunidad.

d) Justificación Económica

Los recursos económicos no serán grandes, más bien mínimos, por lo que se dispondrá el proyecto de investigación referente al Proyecto Educativo Institucional (PEI) documento importante para la articulación con otros instrumentos de gestión educativa: Reglamento Interno, Plan Anual de Trabajo (PAT), Informe de Gestión Anual (IGA) y el Proyecto Curricular del Centro (PCC).

e) Justificación Social

La institución educativa de nivel secundaria "san Antonio de Padua" de Casca debe aficionarse siempre por el mejoramiento académico y la formación moral de sus estudiantes y estar activos a detectar y corregir las falencias que se presenten en el proceso de su actividad educativa y optimizar cada día más el horizonte académico de sus estudiantes y afianzar el perfil de los estudiantes con las dignidades que los lleven a ser pobladores de bien.

f) Justificación Práctica

Con implementar el estudio se buscará crear una nueva táctica de trabajo que sea adecuado a las circunstancias y las necesidades del entorno, frente a los nuevos requerimientos y demandas del siglo XXI; es necesario repensar la organización escolar, con la participación activa del personal administrativo, para que pueda adecuarse a los nuevos acontecimientos y reglas de juego. Por tal motivo, es preciso que la entidad educativa actual tenga un Proyecto Educativo Institucional de manera que se pueda lograr una posición sólida a largo plazo, que lleve al logro de los objetivos que se propone la Institución Educativa.

g) Justificación Personal

La presente investigación servirá para mejorar la calidad de la gestión administrativa de la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca, Provincia Mariscal Luzuriaga, Ancash así como también para optar el Grado académico de Magister en Gerencia Educativa.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del estudio

2.1.1 Investigaciones Internacionales

RAMÍREZ PAZMIÑO, Víctor Hugo (2012) «Modelo de Gestión Estratégico y su aplicación al Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Tecnológico de música “San Lorenzo”, de la parroquia rural San Lorenzo, cantón Guaranda, provincia Bolívar, periodo 2011», Guaranda, Ecuador, Universidad Estatal de Bolívar, tesis para optar el grado académico de Magíster en Gerencia Educativa.

CONCLUSIONES:

- Como resultados de la investigación se determinó el poco conocimiento de Modelos de Gestión, y en especial en el Modelo de Gestión Estratégico, no existe en el Nivel Tecnológico el Proyecto Educativo Institucional.
- La investigación logró cumplir con los objetivos propuestos en cuanto a identificar el Modelo de Gestión Estratégico como el más accionado y recomendado por la UNESCO (2000) para el sistema educativo, analizar las bases científicas, procesos y procedimientos del Modelo de Gestión Estratégica y fundamentalmente la aplicación de un seminario-taller para la capacitación de la Comunidad Educativa sobre el tema.
- Se comprobó la hipótesis considerándola como positiva ya que el desarrollo práctico del Modelo de Gestión Estratégico en la Planeación Institucional ayudó a la elaboración del Proyecto Educativo Institucional; como lo determina el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación donde se establece que la Gestión Estratégica son acciones desplegadas

por los gestores que dirigen espacios organizacionales y que tienden a mejorar las prácticas educativas.

- Se dio cumplimiento al proceso de recolección de datos a través de encuestas a Docentes, Estudiantes, Padres de Familia y Comunidad; y entrevista al Vicerrector de la Institución, y de acuerdo a los resultados se determinó el desconocimiento de Modelos de Gestión y de Gestión Estratégica, y se evidenció la necesidad de capacitar, conocer y aplicar en el desarrollo de la Planeación Institucional a través del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

CASTRO Guillén, José Miguel «**El Proyecto Educativo Institucional - instrumento científico - técnico para la gerencia educativa en el mejoramiento de la gestión integral**», Ecuador, Universidad Estatal de Bolívar (2012), tesis para optar el grado de Magíster en Gerencia Educativa.

CONCLUSIONES:

- Al inicio de esta tesis se mantuvo como idea generadora de la investigación una concepción holística y global de los Centros Educativos, que han sido los ejes que permitieron revisar los procesos de gestión que vienen operándose a nivel del mundo y como estos aún no han llegado a nuestras instituciones, y si han llegado han sido distorsionados o simplemente trabajados en cursos intensivos de asesoría por profesionales “extraños” a la realidad y el contexto en el cual se desempeñan nuestros centros educativos. El principal propósito fue hacer tomar conciencia a quienes lean este documento, no sólo valorar la importancia de la planificación educativa institucional y del Proyecto Educativo Institucional como instrumento de gestión, sino sobre todas las cosas el remarcar los aspectos positivos de las políticas oficiales

en la aplicación de una serie de herramientas, conceptos y métodos que constituyen el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

- A las Instituciones Educativas, a sus departamentos o unidades de operación académica que prestan servicios y productos educativos, deben considerar adoptar, readaptar o reinventar procesos y estrategias que hagan posible dentro de sus respectivos marcos o entornos culturales, sociales y políticos avanzar hacia una mayor competitividad mediante el mejor uso de sus recursos de planificación educativa.
- Pues la mejor orientación previamente planificada que dispongan dentro del Proyecto Educativo Institucional establecerá que sus departamentos o unidades, faciliten una mayor cobertura con eficiencia, el cumplimiento de sus objetivos, permitiendo una oportuna evaluación de la gestión, de sus procedimientos, así como de las estrategias operadas y, un análisis profundo de sus resultados e impactos en la sociedad.
- Como conclusión se puede decir que el grado de atención técnica y científica no ha producido un impacto en la gestión de recursos físicos y talentos humanos en lo referente a los Centros Estatales de la Ciudad de Guaranda y la utilización de los modelos de planificación asumidos.
- De acuerdo a estos dos trabajos investigativos, se puede decir que tanto el Proyecto Educativo Institucional como el modelo de gestión tienen gran importancia para lograr una educación de calidad, la cual debe tener un monitoreo apropiado y, sobre todo, que lo planificado dentro del Proyecto Educativo Institucional tenga una mayor organización para el cumplimiento de sus objetivos.

MUÑOZ TORRES, Carmen Rocío “El Proyecto Educativo Institucional y el Desarrollo Académico y Administrativo, de la Escuela Mixta Ciudad de Loja, de la Parroquia el Sagrario del Cantón y Provincia de Loja, en el Periodo 2011 - 2012”, Ecuador, Universidad Nacional de Loja (2013), tesis para la obtención del grado de Magíster en Administración Educativa.

RESUMEN:

Los resultados obtenidos permitieron concluir que existe poca participación en la elaboración del diagnóstico para la construcción del Proyecto Educativo Institucional; por consiguiente la misión diseñada es negativa para definir la imagen institucional; la gestión que realiza el directivo es escasa en la generación de proyectos específicos de implementación y el cambio en el desarrollo académico, el código de convivencia, posee insuficientes compromisos para mejorar el ambiente de trabajo en la institución; al igual que el reglamento interno establecido impide el funcionamiento del establecimiento y el fortalecimiento institucional.

CONCLUSIONES

- Se establece que el Proyecto Educativo Institucional, sí influye en el desarrollo académico y administrativo de la institución investigada.
- Para la construcción del Proyecto Educativo Institucional la participación de la comunidad educativa es insuficiente en la elaboración del diagnóstico.
- La misión diseñada en el establecimiento educativo, no define la imagen institucional, lo que influye en el desarrollo académico.
- El Proyecto Educativo Institucional elaborado no es el adecuado, para alcanzar el mejoramiento de calidad de los procesos

administrativos y resultados educativos en la institución investigada.

2.1.2 Investigaciones Nacionales

LEÓN OROZCO, Judith Mariela “Proyecto Educativo Institucional y Logro de Resultados en una Institución Educativa Pública del Callao”, Callao, Perú, Universidad San Ignacio de Loyola (2012) tesis para optar el grado académico de maestro en educación con mención en Gestión de la Educación

CONCLUSIONES:

- Se concluye que el Proyecto educativo Institucional se relaciona significativamente con el logro de resultados.
- Existe una relación significativa moderada entre la dimensión identidad y el variable logro de resultados. Entonces confirma que es importante que una institución educativa consolide sus ideales, sus anhelos y sus metas para el logro de resultados satisfactorios, que finalmente fortalezcan la identidad con la institución educativa.
- Existe una relación directa y estadísticamente significativa entre la dimensión diagnóstico y el variable logro de resultados. Entonces se confirma que una institución educativa puede alcanzar el Logro de resultados si desde un principio identifica sus debilidades y potencialidades como institución.

GONZALES DE OLIVEIRA Gimena y NAVARRO CARBAJAL, Francisco (2009) “Evaluación del Proyecto Educativo Institucional de las Instituciones Educativas Primaria-Secundarias de la ciudad de Nauta, del departamento de Loreto - 2008”.

CONCLUSIONES:

- El resultado del promedio total que se obtuvo, respecto a la identidad de las Instituciones Educativas primario-secundario de la ciudad de Nauta, expresados en el Proyecto Educativo Institucional es de 2.2; lo que significa que está en el índice C (Regular), debiendo mejorar según las observaciones dadas, siendo más precisos en la descripción de lo que son (misión) y lo que aspiran ser (visión).
- El resultado del promedio total que se obtuvo en el indicador: Diagnóstico en el Proyecto Educativo Institucional de las Instituciones Educativas Primario-Secundario de Nauta, fue de 1.7, encontrándose en el nivel D (deficiente), el mismo que indica que las Instituciones Educativas primario – secundario de Nauta no realizan un diagnóstico preciso, no abarcan los ámbitos internos y externos; los objetivos estratégicos no responden a las necesidades e intereses de los agentes educativos y los objetivos no son precisos.
- El resultado del promedio total es de 1.9, expresando que la Propuesta de Gestión analizados en los Proyectos Educativos Institucionales están en nivel D (deficiente), ya que no existe la debida comunicación con todos los agentes educativos de la institución.

DE CARMEN ALCAIDE ARANDA, Lourde Ivonne **“Estilos de Gestión según género en el Diseño del Proyecto Educativo Institucional en Institutos superiores”**, Lima, Perú, Pontificia Universidad Católica del Perú (2002), tesis para optar el grado de magíster en educación con mención en Gestión de la Educación.

RESUMEN:

Se considera necesario referirse al estilo interpersonal, como una gestión que permite un mayor acercamiento e interacción entre el director y los demás actores educativos, pero existe la seguridad de que el mejor estilo, es aquel que se oriente hacia la persona, que se identifique con el maestro, en resumen, existe inclinación por el estilo que permita al director seguir siendo maestro en todo el sentido de la palabra.

En resumen, la relación entre oposición y control, al igual que la existente entre alumno y docente, es asimétrica (Alfiz 1997: 78), sin embargo, su existencia es importante más aún cuando su desarrollo se realiza con responsabilidad y compromiso, con ecuanimidad permitiendo la posibilidad de “dejar hacer” de una manera firme y democrática.

Hay coincidencia con Álvarez (1998:66), quien ayuda a presentar un resumen de estrategias, conductas y prácticas, que como resultado de las investigaciones sobre el liderazgo transformacional, un director que represente este estilo, debe tener en cuenta:

- Carisma. Bass (1988: 54) propone que el director transformacional, por su buena gestión, goza del respeto y de la autoridad, para entusiasmar y transmitir confianza a los demás actores. Sin embargo, añade Bass que el carisma por sí sólo puede ser insuficiente para impulsar el desarrollo máximo de las posibilidades de los otros actores.
- La inspiración. Considerada por Bass (1988: 53) como una cualidad carismática ligada al éxito de la institución, puesto que ésta supone reflexión, aceptación del cambio y del riesgo que todo ello lleva consigo.

- Consideración individual. Esta estrategia propuesta por Bass (1988: 55) consiste en que el directivo tenga una relación personalizada y ascendente con los demás actores, es decir, que atienda individualmente las necesidades y los intereses personales, de sus subordinados, intentando lograr coincidencias entre su visión y los objetivos de la institución.
- Estimulación intelectual. El uso de esta estrategia, busca que el directivo estimule el desarrollo profesional de los demás actores educativos.
- La creatividad y el espacio para crear. Capella (2000: 26), considera que disponer de ellas, es una exigencia insoslayable e insobornable, que permite potenciar el desarrollo de los demás actores.
- Liderazgo compartido, fundamentado en la cultura de la participación. Crea condiciones para la colaboración y el consenso.
- Búsqueda de formación continua. Esto permite, a los demás actores, un crecimiento personal, que redundará en la aplicación de las nuevas tecnologías a su trabajo.
- Satisfacción del cliente. Brindar un servicio de calidad, implica la satisfacción de los usuarios.
- Motivación. Según Bass, (1988: 57), el líder transformacional debe motivar a los demás actores educativos, a que hagan más de lo que en un principio esperaban, despertando no sólo, la importancia y el valor de los resultados, sino también, el modo de alcanzarlos. Conseguir además que superen sus intereses inmediatos en beneficio de la institución.
- Velar por una interpretación armónica y coherente de los principios y valores del proyecto educativo. Es decir, convertir lo que podría ser un documento burocrático, en una referencia viva de un modelo educativo diferente y asumido por todos.

- Identificar sus intereses con el interés de la educación de los niños. El líder transformacional sabe que los buenos resultados de los alumnos implican el éxito de su gestión.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Enfoque Neoclásico de la Administración

Características Principales: (Carles Ramió Matas, 2010, Pág. 07).

1. Considera a la Administración como un proceso operacional compuesto de funciones: Planeación, organización, dirección control.
2. Pone énfasis en que la administración solo tiene valor cuando está en el logro de resultados y objetivos empresariales. Producto de esta teoría se la llama Administración Por Objetivos - APO.
3. Ha tenido gran influencia de las ciencias del comportamiento, en detrimento de los aspectos netamente económicos que rodean el comportamiento de las organizaciones.
4. Establecen y consideran a los principios generales de la administración, como orientadores en el desarrollo de sus funciones de los administradores.
5. Los autores neoclásicos (Peter Drucker, William Newman y Harold Koontz) son bastantes eclécticos es decir recogen el contenido de casi todas las teorías administrativas, a saber:
 - ✓ De la Teoría de las Relaciones Humanas (organización informal, dinámica de grupos, liderazgo y apertura democrática)
 - ✓ De la Teoría de la Burocracia (énfasis en las normas, en la organización jerárquica, autoridad y responsabilidad).
 - ✓ De la Teoría Estructural (estudia a las organizaciones a través de sus estructuras formales e informales en relación con el medio ambiente).

- ✓ De la Teoría del Comportamiento (estrecho de las motivaciones humanas, conflicto organizacionales, objetivos organizacionales y objetivos individuales)
- ✓ De la Teoría Matemática (aplicación de la investigación operacional, de la estadística y métodos cuantitativos).
- ✓ De la Teoría de los Sistemas (La empresa compuesto de múltiples subsistemas como partes de un todo). (Pág. 08)

2.2.2 Proceso Administrativo

Funciones del Administrador

- ✓ Según la teoría neoclásica, las funciones del administrador corresponden a los elementos de la administración, que el francés Henri Fayol definió en su momento (planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar), con una apariencia actualizada.
- ✓ Dentro de la línea propuesta por Henri Fayol, los autores clásicos y neoclásicos adoptan el proceso administrativo como núcleo de su teoría, eminentemente ecléctica y utilitarista. No obstante, cada autor se aparta de los demás para establecer funciones administrativas ligeramente diferentes. La Tabla 1, permite captar con rapidez esa diferenciación, a nuestra manera de ver más adjetiva que sustantiva.

Las funciones administrativas, en conjunto, forman el proceso administrativo; por separado, planeación, organización, dirección y control son funciones administrativas (Reyes E, 2012, p. 02).

Tabla 1



Fuente: Elaboración propia

2.2.3 Enfoques más relevantes de la Teoría de la Organización

a. Teoría de la Organización y los enfoques organizativos.

El primer paso para el entendimiento de los campos de interés que abarca la teoría organizativa es definir la concepción de la organización. Aunque la Teoría de la Organización considera a las organizaciones como un dato de hecho, no problemático, propias de la realidad social, como si su existencia estuviera asegurada y fuese constante en el tiempo. March y Simón (1981), por ejemplo, dicen que "el concepto de organización no es fácil y que es mucho más sencillo citar ejemplos de organizaciones que dar una exacta definición del término". Pero los estudiosos de las organizaciones se han esforzado, también, en su definición mediante la especificación de sus elementos fundamentales (Carles Ramió M., 2010, Pág. 07).

Una forma de definir a las organizaciones es partir de la consideración que éstas son unas unidades sociales con unos objetivos particulares. Esta afirmación general se puede ir concretando, resaltando los elementos fundamentales que delimitan a las organizaciones: (pág. 07)

- 1) Un grupo de personas asociadas;
- 2) para el logro de un fin común;
- 3) que establecen entre ellas, a tal fin, relaciones formalizadas;
- 4) con pretensión de continuidad en el tiempo;
- 5) legitimadas por el sistema social externo, y
- 6) con la posibilidad de sustituir a sus propios miembros sin que peligre la supervivencia de la propia organización.

b. Los enfoques clásicos de la Teoría de la Organización.

Los modelos clásicos más significativos de la Teoría de la Organización son: la dirección científica y administrativa, el estructuralismo y la escuela de las relaciones humanas (Carles Ramió Matas, 2010, Pág. 08).

Las primeras escuelas en importancia desde el punto de vista cíclico y sustantivo, en el sentido de que describen, sistematizan la realidad organizativa y preceptivamente sientan una base para una mejor gestión, son el scientific management (Frederick Taylor) y el administrative management (Henri Fayol, Gulick y Urwick). (Pág. 08)

La Dirección Científica promovida por Frederick W. Taylor defiende, sobre la base racionalista del individuo económico, un nuevo estilo de orientación y organización del trabajo mediante el análisis sistemático y el control. Se trata de organizar y estandarizar las actividades mediante la disgregación de las tareas en una serie ordenada de movimientos simples. La base del sistema radica en la

separación de la concepción y la programación de la simple ejecución del trabajo y en la súper especialización del trabajo. Se asienta un énfasis específico en el control y en la coordinación de la labor por medio de la dependencia jerárquico-personal. (Pág. 08)

Se trata de un enfoque de ingeniería e instrumental que apenas posee una base conceptual. Esta circunstancia no empaña el notable cambio cualitativo y cuantitativo que supuso esta corriente en el mundo de las organizaciones (especialmente en las organizaciones industriales) cuyos postulados siguen gozando hoy en día de plena vigencia (Pág. 09).

Henri Fayol (2010: 49) incide también en la concepción científica y en los problemas de una administración eficiente pero aporta una mayor rigurosidad y solidez teórica. La Dirección Administrativa de Fayol y los estudios de Gulick y Urwick rebelaron el interés por los problemas de la dirección práctica y buscaron como mostrar y sistematizar su exitosa experiencia como gestores para que otros la aprovecharan. El componente fundamental de su pensamiento se fundamenta en la idea de que la gestión es un paso que agrupa las tareas de planificar, organizar, mandar, coordinar y controlar. Colectivamente sentaron las bases de muchas técnicas de organización modernas, como la dirección por 9 objetivos, sistemas de planificación, programación, presupuestación y otros métodos de planificación y control racional. Llegaron a precisar un tipo de organización personificada por un modelo de trabajo preciso y organizado de forma jerárquica a través de unas líneas precisas de mando y de comunicación. La obra de Fayol fue muy importante para la comprensión global de las organizaciones. Para hacerse una idea de la trascendencia de sus análisis basta decir que después de su obra han aparecido muy pocos conceptos o ideas

que previamente no fueran contemplados, aunque fuera de forma parcial o embrionaria por este autor francés (Pág. 09).

Por su parte, Gulick y Urwick fueron unos teóricos organizativos inusuales, y más para su tiempo, en el sentido que sus estudios empíricos se centraron en organizaciones de naturaleza pública. De esta manera abordaron temas tan importantes para los estudiosos de las administraciones públicas como son las relaciones, siempre críticas, entre la dimensión política y la dimensión funcionarial. Es decir, las tensiones y fricciones entre el político y el profesional (Pág. 09).

2.2.4 Génesis del Proyecto Educativo Institucional

Cita el francés Edgar Faure, en el Epílogo 2 **“(A manera de presagio). Una Ciudad educativa”** del libro “Aprender a Ser” (1973: 240) un texto de Plutarco, (la ciudad es el mejor instructor), antes de recordar que la educación en Atenas no era una actividad aislada, practicada en ciertas horas, en ciertos lugares y en una cierta época de la vida, sino el fin mismo de la sociedad.

Y como apuesta de futuro, el mismo autor, incorpora el siguiente texto: “La educación no podrá constituir mañana, sino un conjunto coordinado, en el que todos los sectores estará estructuralmente integrados; será universalizada y continua; será desde el punto de vista de las personas, total y creadora: En consecuencia individualiza y auto dirigida. Será el soporte y el animador de la cultura, así como el motor del impulso profesional. Este movimiento es irresistible e irreversible. Esta es la revolución social de nuestro tiempo”.

Responde Edgar Faure a su propia pregunta, sobre el carácter utópico de esta visión, diciendo que no hay previsión estratégica sin

utopía y que es preciso mirar lejos si se quiere actuar con resolución y prudencia.

Nace la idea de Proyecto Educativo como una apuesta por hacer real la “utopía” y se va alimentando durante las décadas de años setenta y ochenta.

En este periodo, la necesidad de elaborar un proyecto común para toda la comunidad educativa surge de forma paralela a las iniciativas de construcción de la “**ciudad educativa**”.

El concepto de proyecto Educativo se asocia íntimamente a las ideas de “**singularidad**”, cada centro docente es diferente; de “**autonomía**”, tiene capacidad para manejar recursos y tomar decisiones, y de “**participación**”, corresponde a toda la comunidad educativa participar en el proyecto.

Para comprender la naturaleza e importancia del Proyecto Educativo Institucional resulta necesario formular algunas premisas en relación con el contexto en el cual se pone en vigencia esta innovación educativa en el país (Faro C, 2005: Gestión de Proyectos Educativos, Pág. 50):

- ✓ Constituye una preocupación constante de los gobiernos, organismos internacionales y demás agentes educativos, la crisis cualitativa de la educación en la mayoría de los países subdesarrollados y aun en los mismos desarrollados, y que se patentiza básicamente en el divorcio entre la educación y el desarrollo económico – social de los países (Pág. 50)
- ✓ Los procesos de descentralización administrativa de la educación no han permitido una participación real de los actores del desarrollo educativo, entonces se proponen nuevos modelo de

descentralización, en este caso en los centros educativos, en la perspectiva de lograr el mejoramiento de la calidad educativa tan reclamada actualmente desde la base (Pág. 50)

- ✓ Desde otra perspectiva, con esta estrategia se trata de conocer la vigencia del viejo postulado axiomático: escuela = desarrollo comunal; y, a la vez, poner en tela de juicio la utilidad de la escolarización homogénea (“¿escuela única?”) para una población cada vez más heterogeneidad (Pág. 50)
- ✓ Finalmente, aceptando como útil y válidas las experiencias exitosas de otros países, se trata de asimilarlas, como la experiencia francesa (Renovación de Escuelas, 1982), en Europa, y las recientes de Chile (Proyecto Educativo, 93), Venezuela (Proyecto de Plantel, 1993), Colombia (Proyecto Educativo Institucional, 1994), Cuba y Costa Rica, entre otros países en América Latina (Pág. 50).

2.2.5 Marco Filosófico

Toda investigación educativa que quiera trascender debe tener fuertes raíces paradigmáticas y filosóficas, y actuar en función de una concepción sobre el hombre con un enfoque determinado, es el marco conceptual que guía la presente investigación, tiene como paradigma el crítico-social.

Este paradigma no se concede con oponerse o enfrentarse activamente a la visión tecnológica - capitalistas, propia del desorden neoliberal en parte globalizado; sino que se presenta y actúa positivamente como un eje educativo que ofrece dimensiones propias, métodos específicos y naturaleza de auténtico planteamiento contextual.

Castro Guillén, escribe en las conclusiones de su Tesis de la Maestría en Gerencia Educativa, **La visión social – crítica**, parte de un

disgusto y de un deseo. Disgusto por una sociedad injusta y deseo de transformarla, pero se anota que nada es transformable, ni la enseñanza, ni el aprendizaje, ni la persona, ni el docente, ni la sociedad, si no existe una conciencia de clase cuya finalidad sea la justicia social.

2.2.6 Marco Doctrinario Peruano

A. Base Doctrinaria de la Ley General de Educación

La Ley N° 28044, Ley General de Educación, tiene por objeto establecer los lineamientos generales de la educación y del Sistema Educativo Peruano, las atribuciones y obligaciones del Estado y los derechos y responsabilidades de las personas y la sociedad en su función educadora. Rige todas las actividades educativas realizadas dentro del territorio nacional, desarrolladas por personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras. La Ley dice lo siguiente en su Artículo 7°.- Proyecto Educativo Nacional - El Proyecto Educativo Nacional es el conjunto de políticas que dan el marco estratégico a las decisiones que conducen al desarrollo de la educación. Se construye y desarrolla en el actuar conjunto del Estado y de la sociedad, a través del diálogo nacional, del consenso y de la concertación política, a efectos de garantizar su vigencia. Su formulación responde a la diversidad del país. (Ley N° 28044, General de Educación).

La Ley General de Educación en su Art. 52° establece – El Concejo Educativo Institucional participa en la formulación del Proyecto Educativo Institucional.

El profesor participa y contribuye al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, así como del Proyecto Educativo Local, Regional y Nacional (Art. 56° Ley General de Educación).

Art. 66° - Ley General de Educación. La Institución Educativa como comunidad de aprendizaje es la primera y la principal instancia de Gestión Educativo Descentralizado. En ella tiene lugar la prestación del servicio pueda ser pública o privada.

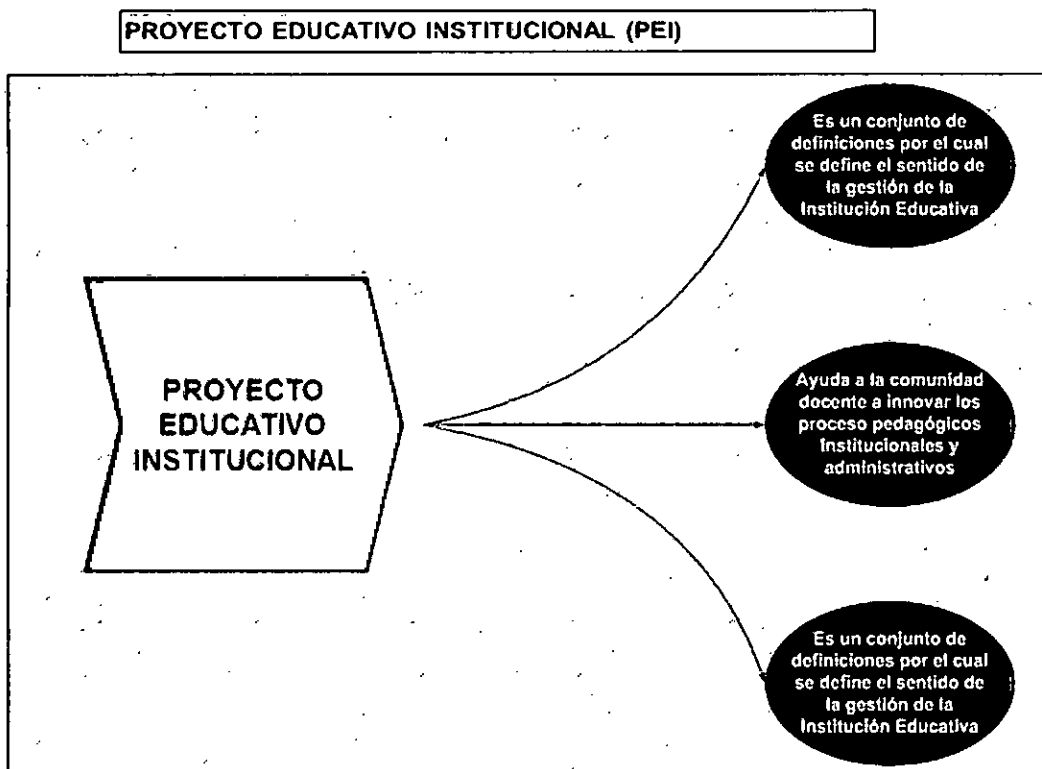
La Institución Educativa tiene como finalidad el logro de los aprendizajes y la formación sistémica de sus estudiantes. El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es el que orienta su Gestión.

B. Proyecto Educativo Institucional.

Tinoco Henostroza, Hugo Víctor y Hidalgo Lozano, Walbe Senefelder (2014), en el libro Competencias para una Gestión Estratégica de las Instituciones Educativa, definen el Proyecto Educativo Institucional como: El Proyecto Educativo Institucional es un instrumento de gestión de la institución educativa a mediano y a largo plazo, enmarcado dentro del proyecto educativo nacional. Define la identidad de la institución educativa y ayuda a orientar, conducir y definir la vida 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. 32° del D.S. N° 009-2005-ED).

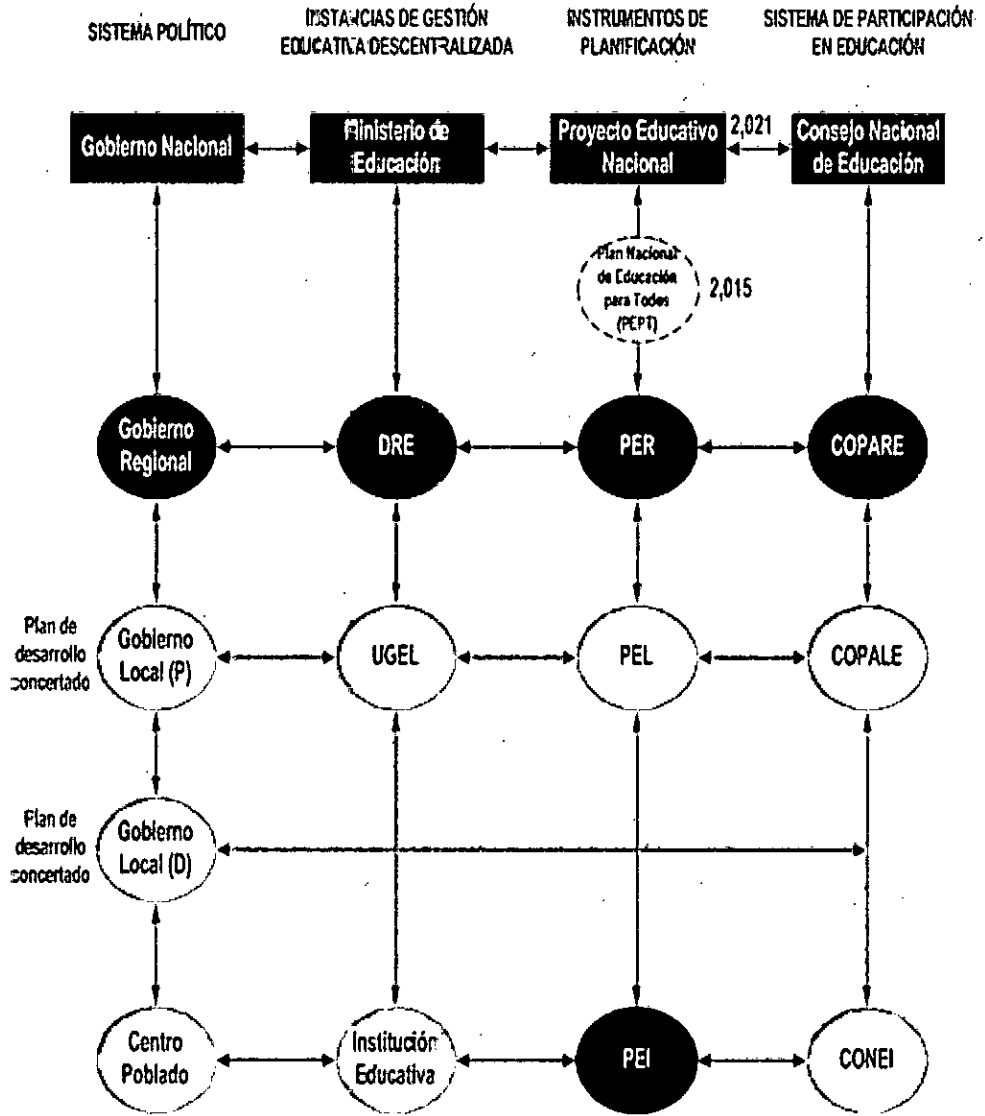
Gráfico 1



Fuente: Ministerio de Educación – Viceministerio de Gestión Institucional: Proyecto Educativo Institucional – Avance de la Educación Año: 2005

Gráfico 2

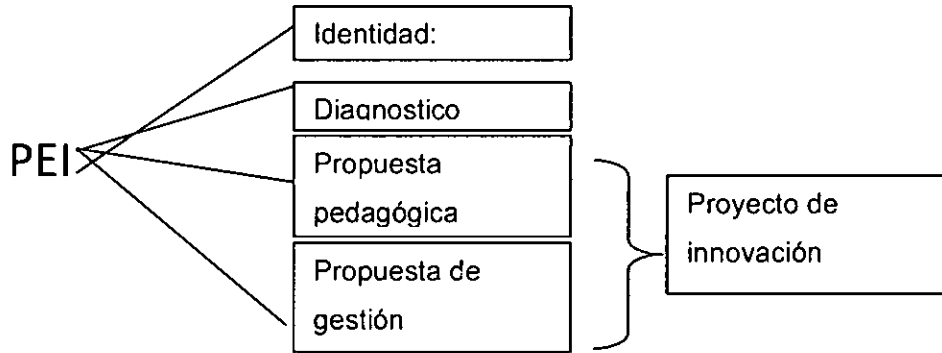
PEI: POLÍTICA DE ESTADO



Fuente: Ministerio de Educación – Viceministerio de Gestión Institucional: Proyecto Educativo Institucional – Avance de la Educación (2005).

Gráfico 3

Componentes del Proyecto Educativo Institucional



Fuente: Ministerio de Educación – Viceministerio de Gestión Institucional: Proyecto Educativo Institucional – Avance de la Educación (2005)

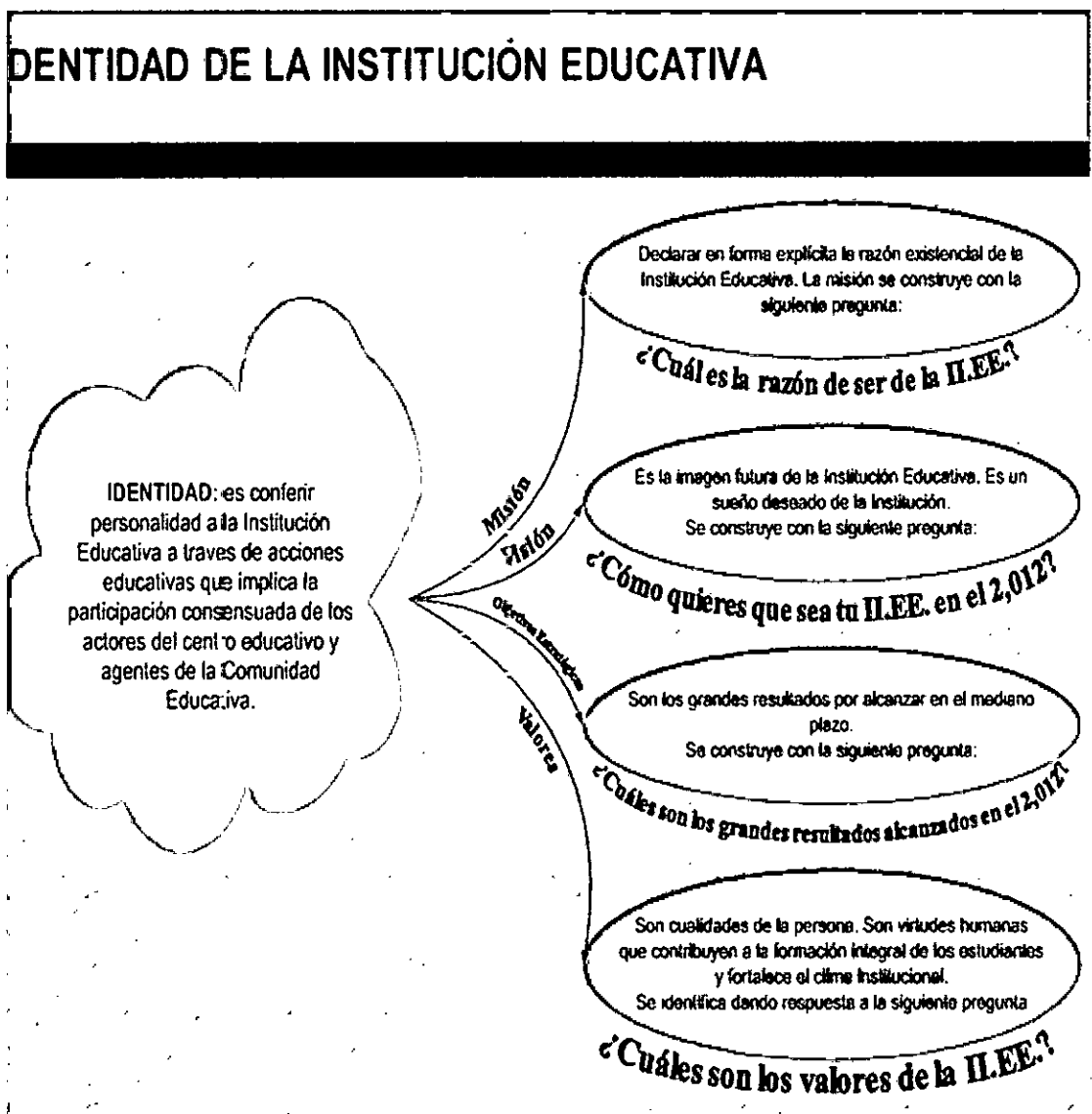
Gráfico 4

FORMULACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL			
ETAPAS	TAREAS	HERRAMIENTAS	RESULTADOS
IDENTIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Construir misión, visión y valores • Objetivos estratégicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Multigración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identidad de la Institución Educativa
DIAGNÓSTICO	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar puntos críticos. • Contrastar los objetivos estratégicos • Seleccionar alternativas 	<ul style="list-style-type: none"> • FODA • Guía de observación. • Guía de entrevista. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuadro de problemas. • Cuadro de alternativas. • Cuadro de análisis FODA.
PROPUESTA PEDAGÓGICA	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar procesos pedagógicos. • Preparar perfiles de actores • Adecuar plan curricular básico. • Precisar evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura curricular básica • Lineamientos regionales. • Estudios locales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo pedagógico diagnóstico. • Perfiles de actores educativos. • Procesos pedagógicos.
PROPUESTA DE GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar objetivos. • Configurar organización. • Identificar procesos. • Fortalecer relaciones con comunidad. • Construir clima institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Propuesta pedagógica. • Perfiles. • Procesos. • Principios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura orgánica • Procedimientos de gestión. • Clima institucional. • Relación con la comunidad. • Alianzas estratégicas.

Fuente: Ministerio de Educación – Viceministerio de Gestión Institucional: Proyecto Educativo Institucional – Avance de la Educación (2005)

1. **Identidad.** Da respuesta esencialmente a las preguntas: ¿quiénes somos?, ¿qué hacemos?, ¿por qué lo hacemos?, y ¿qué buscamos? Preguntas que permitirán establecer la Misión, Visión y los valores propios de la Institución Educativa para llevar a cabo su tarea pedagógica.

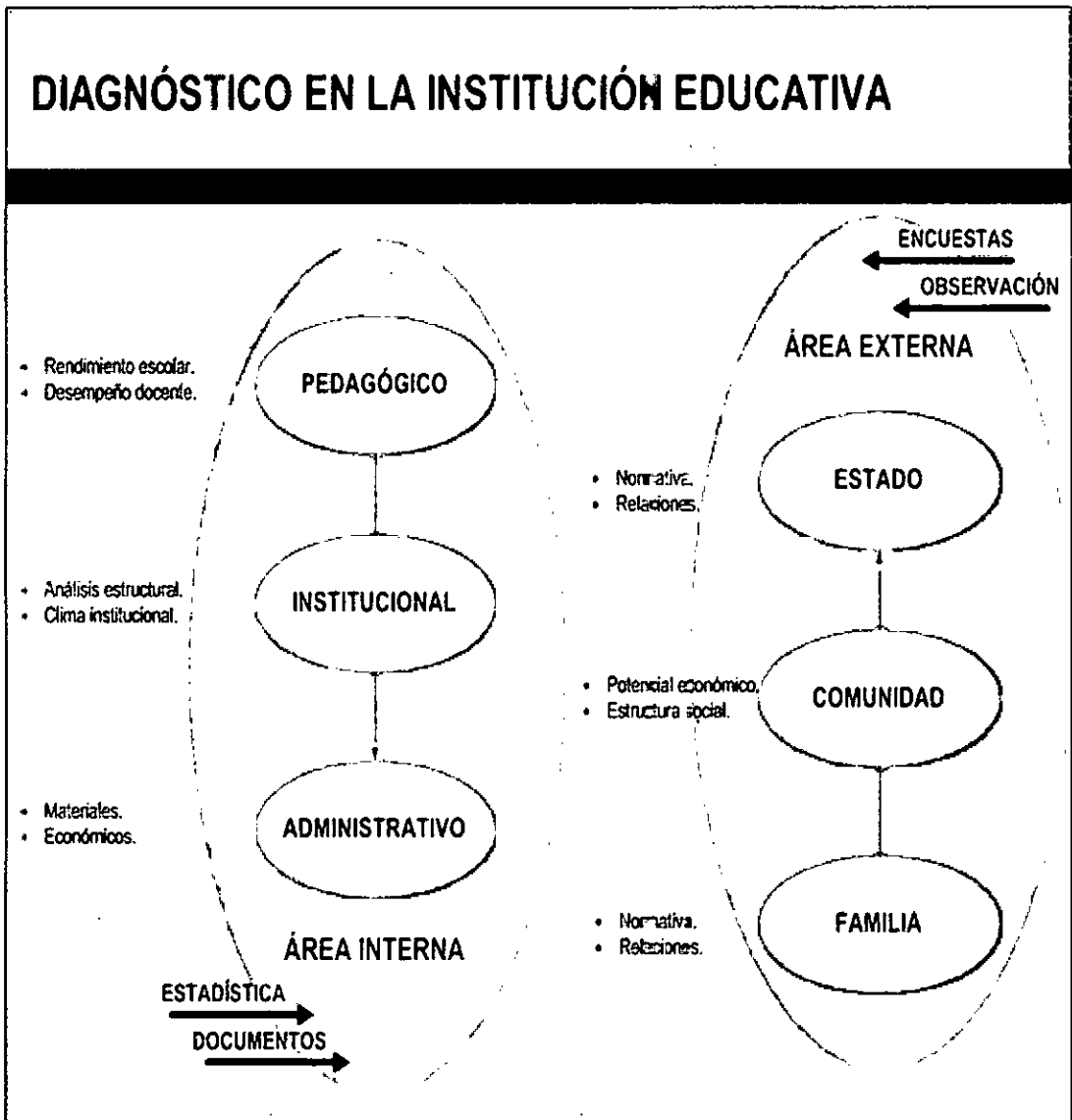
Gráfico 5



Fuente: Ministerio de Educación – Viceministerio de Gestión Institucional: Proyecto Educativo Institucional – Avance de la Educación (2005).

2. **Diagnóstico.** Corresponde a la dinámica propia de análisis y aprehensión del contexto, que permite identificar las necesidades y oportunidades, tanto internas como externas, en donde se desarrolla la institución; estableciendo objetivos estratégicos claros y precisos.

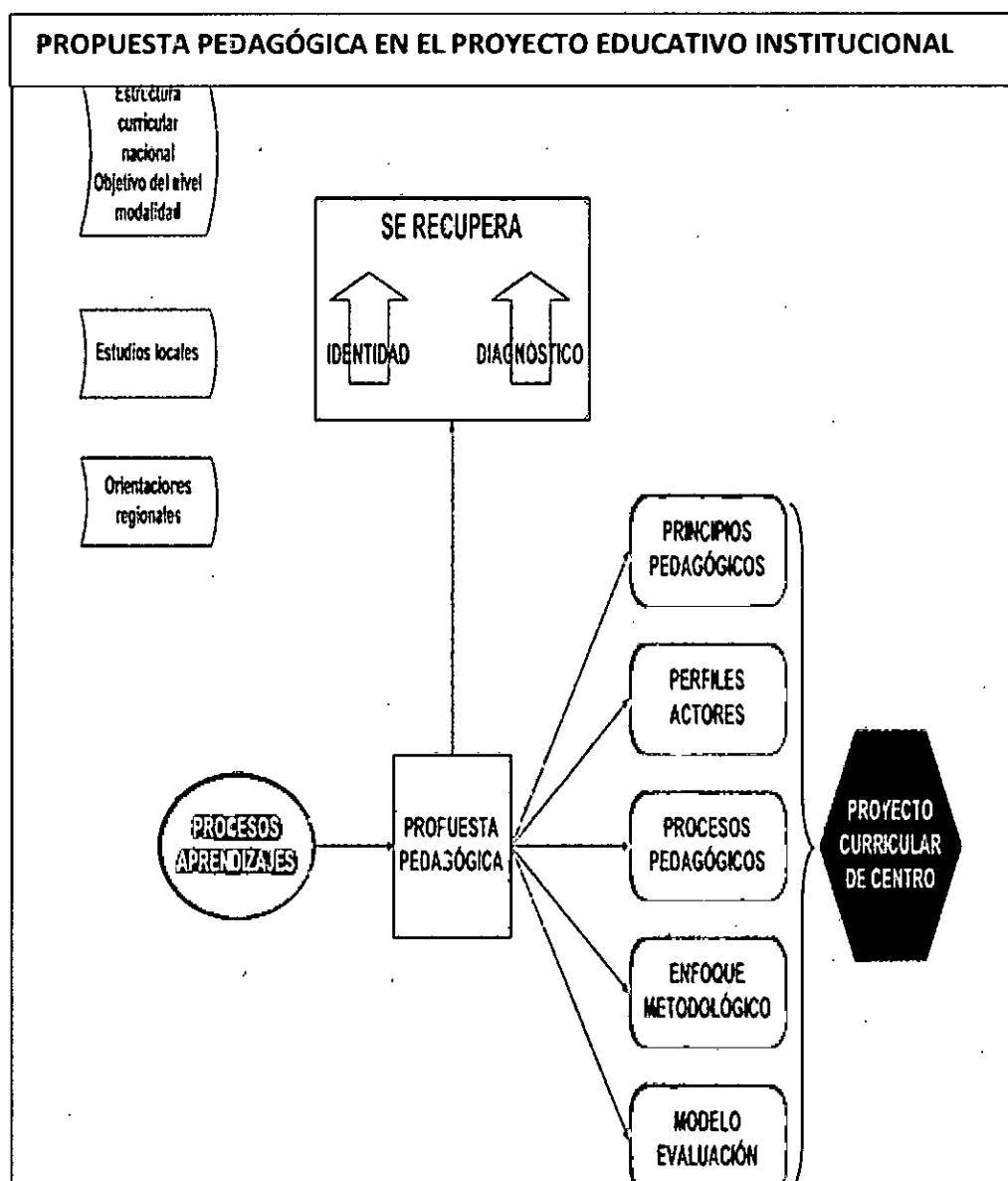
Gráfico 6



Fuente: Ministerio de Educación – Viceministerio de Gestión Institucional: Proyecto Educativo Institucional – Avance de la Educación (2003).

3. Propuesta Pedagógica. Es el conjunto de definiciones sobre el proceso de enseñanza - aprendizaje en la Institución Educativa y las razones comunes de acción pedagógica expresados en el currículo y en su mejora.

Gráfico 7



Fuente: Ministerio de Educación – Viceministerio de Gestión Institucional: Proyecto Educativo Institucional – Avance de la Educación (2005).

4. Propuesta de Gestión. Referida a aspectos de organización, financieros y administrativos, los cuales plasman la propuesta pedagógica; siendo el paso para el logro de los objetivos institucionales, los modelos de organización, conducción y marcha de la Institución Educativa.

Relación existente entre el Plan Anual de Trabajo (PAT) y el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

EL PAT es un instrumento de gestión que yace dentro del marco del PEI por lo que hace viable los objetivos y estrategias del PEI. Proviene de la situación concreta del centro educativo, del balance de coyuntura, de recursos humanos, sí como de recursos materiales y económicos. Su fin es conseguir una táctica que se pueda aplicar durante el año, según objetivos, actividades, metas, tiempo y responsabilidades: también prevé un plan de evaluación. (Castro, 2012, p. 51).

Importancia del Proyecto Educativo Institucional (PEI) para el Centro Educativo.

Todo centro educativo debe tener un Proyecto Educativo Institucional, pues es el eje por el cual el centro educativo conducirá el proceso de enseñanza- aprendizaje, el PEI tiene como propósito desarrollar una propuesta de trabajo formulada en un instrumento que promueva, oriente y cohesione (León, 2012, p. 36).

Elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

El Proyecto Educativo Institucional se construye en diferentes etapas, a partir del instante en que se constituyen los miembros integrantes de la institución en equipo de trabajo. Cada uno de ellos participará desde sus diferencias, los objetivos de la tarea

educativa institucional. La evaluación de los procesos mostrará los problemas exclusivos del proyecto lo que consentirá, a través del tiempo la construcción y reconstrucción de estos aspectos, para la viabilidad del proyecto. (León, 2012, p. 38).

Los problemas propios del proyecto, son los que nacen de su propio diseño, referidos a los temas didácticos en sus dimensiones sociales, psíquicas e instrumentales. Por ej.: objetivos poco claros, acciones no viables, distribución errónea de tiempo, etc. (p. 38)

Los problemas extrínsecos quedan representados por los sucesos o coyunturas del contexto del proyecto. Por ejemplo: cambios de autoridades, considerable deserción en el alumnado, etc. (p. 38)

El repartimiento del tiempo puede facilitar u obstaculizar un proyecto. El trazo de objetivos muy exigentes con una consecución proyectada a corto plazo o la planificación de acciones cuya viabilidad depende de componentes no disponibles por los representantes institucionales, puede redundar en impresiones de fracaso y en un debilitamiento general de la propuesta. Es preciso consensuar este contenido entre todos los miembros y/o integrantes de la comunidad educativa que se involucran en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y revisarlo periódicamente.

La planificación del proyecto se realiza partiendo de lo que es la entidad y de lo que anhela a alcanzar, en un proceso dialéctico que necesita de un tiempo para su concreción y cuyos termino serán, según lo requerido, cortos, medianos y largos. (León, 2012, p. 39)

Etapas para su organización.

Análisis del contexto

Es necesario tener conocimiento sobre el tipo de familias que asisten a la escuela y los aspectos sociodemográficos como el tipo de viviendas, nivel de urbanización, niveles de bienestar de las necesidades básicas, niveles de escolaridad, instituciones cercanas principales (gubernamentales y no gubernamentales), etc. Todos estos datos y otros que se consideren importantes deben ser examinados en función de la comunidad y su cultura. También es imprescindible el relevamiento de las expectativas que tiene la comunidad sobre el servicio educativo que debería brindar la escuela. (Ministerio de Educación, 2016).

1. Reconocimiento de la identidad institucional

Es necesario conocer aquellos aspectos relacionados con la constitución de la organización escolar como el recuento histórico de la institución, relación entre los cambios intra y extra institucionales de la comunidad, características particulares del personal docente y no docente, miras institucionales, organización institucional (distribución del rol y funciones), distribución del tiempo diario, particularidades del espacio físico, recursos materiales y no materiales internos y externos de la institución (uso y aprovechamiento) y todos aquellos aspectos destacados de la institución que apoyen a la construcción de su identidad. (Ministerio de Educación, 2016).

2. Detección de problemas relevantes

A partir del estudio de la etapa anterior, surge las debilidades o problemáticas de urgente tratamiento y las fortalezas que facilita la tarea institucional. Habrá que ir distinguiendo los problemas detectados, analizar sus causas y condiciones de desarrollo y

luego debatir sobre las posibles soluciones. (Ministerio de Educación, 2016).

3. Objetivos o propósitos a lograr

Esta etapa requiere la capacidad para elegir aquellos aspectos relativos a las esferas de enseñanza del aprendizaje de la gestión institucional, administrativa y los comunitarios más esenciales sobre los que hay que intervenir. (Ministerio de Educación, 2016).

4. Elaboración de propuestas de acción

Deberán elaborarse teniendo en cuenta la ilustración clara y precisa de los acciones, los roles de los actores involucrados y su grado de participación, el tiempo para cada quehacer mediante la elaboración de un cronograma que facilite la evaluación permanente de las acciones y los resultados esperados. (Ministerio de Educación, 2016)

5. Evaluación

Este lapso resulta transversal al proyecto, debe ser constante y periódica a cargo de los responsables del proyecto. La evaluación permitirá el aporte de nuevos elementos para el análisis de las nuevas situaciones. En el esquema del Proyecto Educativo Institucional (PEI) no hay un único paradigma, idéntico para las instituciones. Su planificación debe ser flexible, integral e interactiva para facilitar su permanente revisión y apertura. La proyección y la evaluación son dos caras de similar proceso que apuntan a la identificación, la explicación y la innovación de los procesos institucionales (Ministerio de Educación, 2016).

Fases para la elaboración de un Proyecto Educativo Institucional.

Elaborar un proyecto educativo institucional es desarrollar un proceso que involucra a todos los miembros integrantes de la comunidad educativa y abarca las siguientes fases (Alvarado O. 2012):

1. Definir la misión y organizarse

La misión, la visión, valores, objetivos y aprendizajes prioritarios en que se considera conveniente basar la educación que se ofrece, a la luz de la información que aporta el diagnóstico, expresa la identidad del centro.

- a. Visión
- b. Misión
- c. Valores
- d. Objetivos
- e. Aprendizajes prioritarios

2. Realizar el diagnóstico

Los problemas, necesidades, recursos y posibilidades más importantes que se observan en los educandos que atienden el centro educativo y la comunidad a la que pertenecen, información básica para garantizar la pertinencia de la propuesta educativa.

- a) Identificación de los problemas
- b) Área pedagógica
- c) Área de gestión (institucional)
- d) Área de recursos
- e) Conclusiones (ámbito, interno, ámbito externo, identidad)

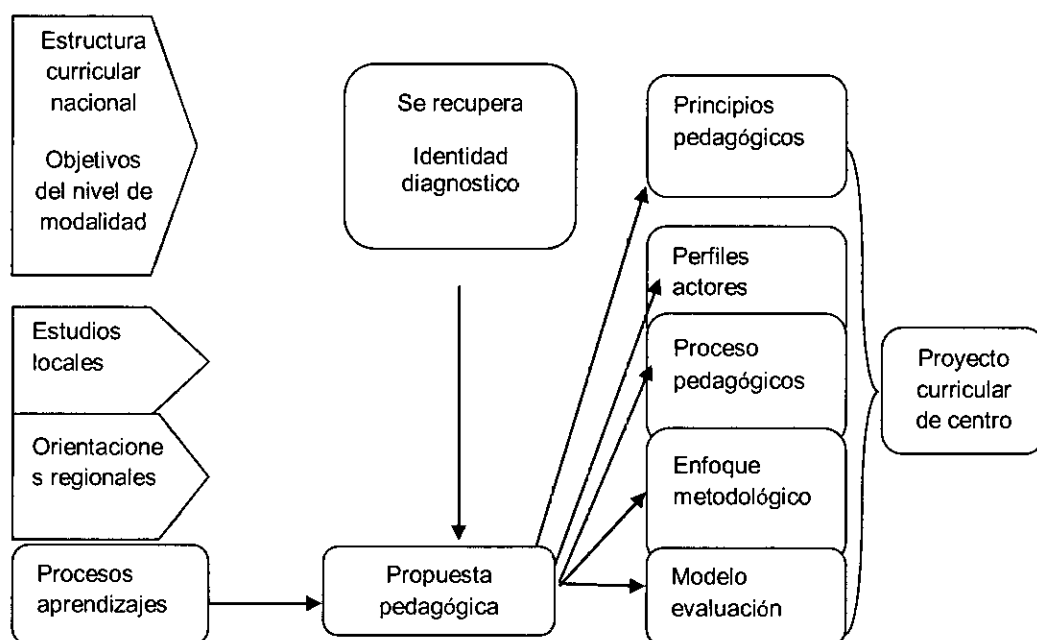
3. Elaborar la propuesta pedagógica

La propuesta pedagógica incluye los perfiles, lineamientos curriculares y el sistema de evaluación. Es coherente con las decisiones expresadas en los propósitos.

- a) Concepción de la educación
- b) Modelos de aprendizaje
- c) Modelo curricular
- d) Implementación curricular
- e) Ejecución curricular
- f) Modelo didáctico
- g) Modelo de evaluación

Gráfico 8

Propuesta Pedagógica en el Proyecto Educativo Institucional (PEI)



Fuente: Ministerio de Educación – Viceministerio de Gestión Institucional: Proyecto Educativo Institucional – Avance de la Educación (2005).

4. Elaborar la propuesta de gestión

Las condiciones y procedimientos que se consideran más importante para garantizar en las aulas y en ambiente escolar aprendizaje de calidad, en un clima institucional satisfactorio para

todos. Es coherente con los medios y permite concretar los propósitos.

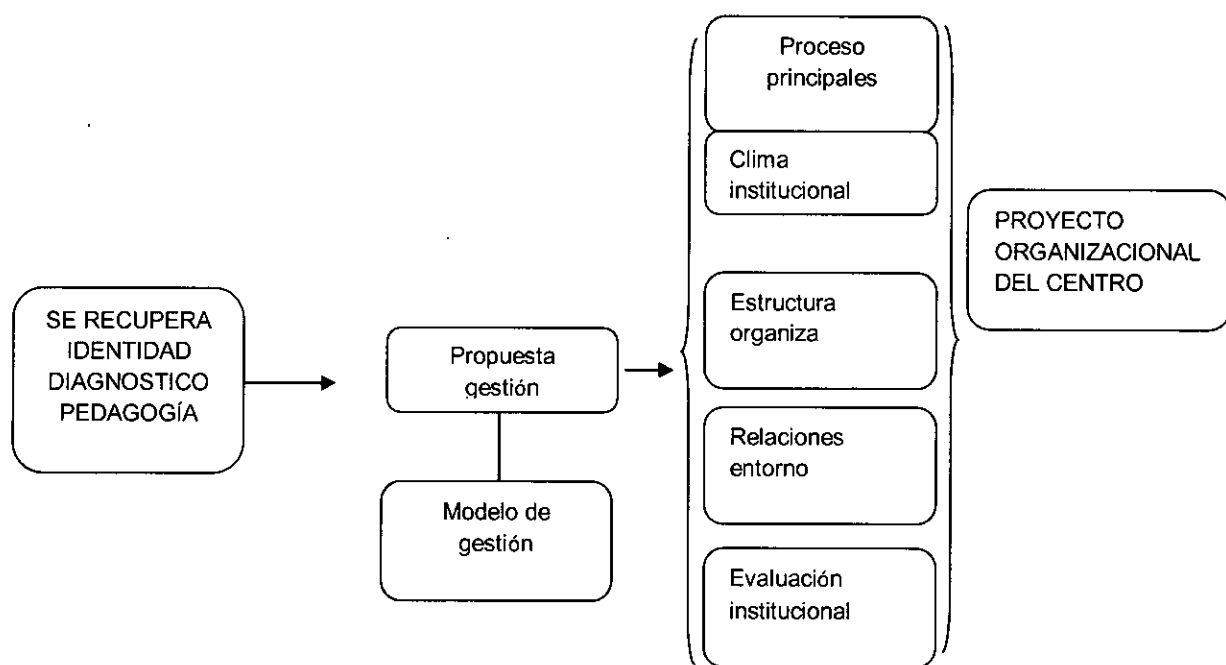
Los procedimientos e instrumentos de gestión seductiva más coherentes con el proyecto y que aseguran la participación responsable de directivos, docentes, familias y estudiantes.

(Alvarado O. 2012, P. 71)

- a) Modelo organizacional
- b) Estilos de gestión
- c) Clima institucional
- d) Formalización

Gráfico 9

Propuesta de Gestión en el PEI



Fuente: Ministerio de Educación – Viceministerio de Gestión Institucional: Proyecto Educativo Institucional – Avance de la Educación (2005).

5. Elaborar proyecto de implementación

Propósitos del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

La diversidad es inevitable y normal en una sociedad heterogénea y multicultural. La escuela como garantía de un futuro de calidad debe prepararse para educarse en la biodiversidad y ello implica educar en la tolerancia y en el respeto a la idiosincrasia de los individuos y colectivos que la conforman. (Alvarado O. 2012, P. 73)

Esto es precisamente lo que hace de la escuela pública un espacio social complicado, abierto y extraordinariamente educativo para los ciudadanos que en ellas se socializan y aprenden a convivir. La escuela reproduce las idénticas situaciones de la diversidad que se dan en la sociedad y que pueden sistematizarse en los siguientes aspectos.

- Diversidad de estamentos educativos que integran la comunidad escolar. cada uno posee una cultura, intereses, edad y funciones diferentes.
- Diversidad de topología profesional. Distintos profesores que intervienen en el mismo grupo de alumnos en función de su especialidad y opcionalidad.
- Diversidad metodológica e instrumental. Diferentes métodos y estrategias en el proceso de estrategias
- Diversidad de interlocutores administrativos y sociales: el ayuntamiento, la inspección, centro de profesores, empresas donde se hacen prácticas, proveedores, etc.
- Diversidad de opciones religiosas e ideológicas en cada uno de los componentes de la comunidad escolar.
- Diversidad de razas étnicas, culturas e idiomas.

Todo esto determina que el proyecto educativo institucional desempeñe un papel primordial como instrumento de toma de decisiones autónomas, por lo tanto es un documento normativo que

determina valores y normas establecidas, justifica la participación de todos los estamentos de la comunidad educativa y orienta la práctica educativa en el centro escolar. (Alvarado O. 2012, P. 74)

Características

- Es un documento de carácter global que orienta el funcionamiento del centro educativo.
- Su elaboración integra a toda la comunidad educativa.
- El PEI expone los valores, fines, política organizativa y estructura de funcionamiento para conseguir los propósitos del Centro Educativo. (Alvarado O. 2012, P. 77)

Sujetos Que Involucran su Aplicación

- Directivos
- Equipos de docentes, alumnos y alumnas
- Padres de familia

Tarea de la Concreción Curricular

- Determinación de la visión
- Señalamiento de la misión
- Formulación de la propuesta pedagógica
- Formulación de la propuesta de gestión institucional
- Proyecto de innovación. (Alvarado O. 2012, P. 79)

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Proyecto Curricular del Centro (PCC).

La progresiva autonomía de los centros y la regulación de que de ella se ha hecho con el Proyecto Educativo Institucional expresan las formas de concretar los planteamientos institucionales que esta autonomía exige a las instituciones educativas asumen y clarifican

las intenciones que persiguen mediante unas directrices, el PCC. Lo que ni siempre a veces se adopta. (Cépeda G. 2010, p. 32).

Los centros educativos se rigen por su PCC que es el reflejo de los planes que se ha percibido en parte con la elaboración del PEI.

Si entendemos el PCC como una planificación de experiencias que se realiza con vista a conseguir la potenciación de determinados valores y actitudes de la persona y el PEI como la explicitación de determinadas opciones del centro por tanto valores y actitudes que se consideran importantes impulsar, entonces observamos que, existe una íntima relación entre ambas propuestas. (Cépeda G. 2010, p. 34).

2.3 Gestión Administrativa y Educativa

A. Revolución de la Gestión Administrativa y Educativa.

La Revolución de la Gestión, en los últimos 25 años del siglo XX y en el curso del nuevo milenio que estamos viviendo se constata que más de un pensador viene planteando de nuevos hechos o fenómenos sociales como la sociedad post industrial, la sociedad post capitalista, la sociedad del conocimiento, la sociedad virtual o la sociedad de las organizaciones, como una consecuencia lógica de los cambios y transformaciones que ha generado la tercera revolución industrial, en todo el mundo. En tal sentido, es pertinente mencionar a teóricos como Daniel Bell, Alvin Toffler, Michael Porter, Peter Drucker y muchos otros.

Alvin Toffler publicó al finalizar el siglo XX varias obras: "El Shock del futuro", "La Tercera Ola", "El cambio del poder" y "Las guerras del futuro". En ellas sostiene que la humanidad ha vivido tres momentos de gigantescas y trascendentales mutaciones y cambios, que pueden equipararse a enormes olas que han cambiado a la sociedad humana. Percibe en la historia humana tres grandes revoluciones u olas: a) la

revolución agrícola que se inició hace diez mil años; b) la revolución industrial iniciada hace 300 años; y c) la revolución del conocimiento, que ha empezado hacia fines del siglo XX y continúa en las próximas décadas del siglo XXI. Esta última revolución se caracteriza principalmente por la sustitución de la fuerza física por la fuerza mental, por el conocimiento. Según Toffler la “Tercera Ola” o revolución del conocimiento, coincide con la globalización neoliberal de la economía del mundo capitalista, así como con la integración de los países del mundo dentro de la lógica del mercado libre capitalista.

Otro de los teóricos principales de la sociedad del saber o del conocimiento es Peter Drucker (asesor de grandes empresas norteamericanas), autor del libro titulado “La Sociedad Pos capitalista” cuyo contenido conmocionó tanto al mundo de los negocios como a la inteligencia mundial. Drucker señala que “la nueva sociedad, que ya está aquí, es una sociedad pos capitalista”. Los antecedentes de la nueva sociedad descansan en la revolución industrial, en la revolución de la productividad y en la revolución administrativa. P. Drucker sostiene que los grandes cambios y transformaciones que se vienen operando en el mundo globalizado, en el interior de las organizaciones sociales como en el respectivo tejido institucional, viene determinando el formidable movimiento de la llamada revolución de la gestión. Proceso que tiene como sus principales manifestaciones la constitución de la sociedad del saber, la profunda renovación de las organizaciones y la renovación de la ciencia administrativa dentro de lo cual se inscribe la administración y gestión educativa, para lograr rendimiento, eficiencia y calidad en el servicio que se brinda a la comunidad y la sociedad.

B. Administración o Gestión Educativa

Es también en este marco que se debe entender el desarrollo disciplinar surgido de la aplicación de la ciencia o teoría administrativa al campo educacional, fenómeno que adquiere especial relevancia entre los años 60s y 80s del siglo pasado. Efectivamente, en el primer momento toma consistencia de la Administración Educativa en EE.UU. como prolongación del viejo movimiento de la dirección Educativa de origen anglosajón y de la administración educativa promovida en Australia. En el segundo momento, emerge la gestión educativa como un movimiento típicamente latinoamericano a la luz de la influencia de los referentes teóricos postmodernistas de los círculos de calidad japonés, el socio análisis francés, el enfoque culturalista, y la extraordinaria gravitación de los movimientos sociales del 68.

De esta forma, la administración educativa mantiene su presencia en los países anglosajones, al amparo de las perspectivas teóricas de la modernidad, especialmente a aquella que centra su atención en las llamadas etapas, momentos o funciones administrativas, y que a pesar de su diversidad ha terminado por reconocer a la planificación, la organización, la dirección y el control como funciones básicas y fundamentales. Por su parte, la gestión educativa aparece con un claro sello latinoamericano que se nutre de las corrientes señaladas, especialmente de aquellas que apuestan por los sujetos, su subjetividad y sus interrelaciones, antes que por las funciones o los recursos.

La administración educativa se construyó bajo la lógica tradicional, burocrática y mecanicista, por lo cual su referente central es la funcionalidad de la organización en la cual el sujeto aparece como un mero apéndice organizacional. En cambio la gestión educativa viene respondiendo a modelos administrativos participativos y democráticos.

Su referente central es el sujeto, sus relaciones y dinámica en el logro del objetivo común y su transformación, por lo cual va más allá de la funcionalidad de la entidad, ingresando al mundo complejo y variado de cómo los sujetos se involucran en dicho funcionamiento, sin dejar de lado la perspectiva social y una cultura de formación de sujetos, conscientes de sí y su realidad.

C. Gestión Educativa:

La gestión educativa es una disciplina de desarrollo reciente. Por lo tanto, la gestión educativa es una disciplina en la cual interactúan los planos de la teoría, de la política y de la práctica.

D. Las Instituciones Educativas y su entorno:

Se entiende por instituciones educativas a aquellas organizaciones socialmente reconocidas como responsables de la administración y conducción de la educación por quienes se encuentran en ella e integran a una determinada sociedad. Como se verá posteriormente, lo institucional no se limita al reconocimiento social de la entidad, sino es el rasgo mayor y básico, de la actividad educativa que ejercen los profesionales formados para este fin.

E. Áreas de Gestión

A partir de lo dicho, resulta que la esfera directa de actuación de la gestión educativa está dada por el sistema de gestión de la entidad educativa. Es decir de aquel soporte que desde una perspectiva de conjunto sostiene los procesos institucionales, y desde perspectivas específicas procesos de carácter específicamente administrativos y de carácter técnico pedagógico.

Al respecto, es conocido que el viejo esquema administrativo del sistema educativo formal se construyó sobre una peculiar división del

trabajo. Por un lado, aparecía el aparato estatal con un sector ministerial que desde la sede central regulaba y definía la conducción y toma de decisiones de las entidades educativas públicas, de manera casi absoluta, con escasa o nula participación de los componentes de los centros educativos, de manera que la única competencia permitida es la dirección del centro educativo, en su versión más basta y limitada.

En ese marco la administración escolar se circunscribía a dirigir consabidos planes de acción, buscando reducir al máximo la posibilidad de escamotear los marcos normativos establecidos, la mayoría de veces sin conseguirlo. Nunca, por tanto fue posible construir una real y efectiva gestión de centro educativo, como tampoco fue posible, hacer de los maestros buenos administradores.

Se habían creado todas las condiciones para hacer de las entidades educativas organizaciones ineficaces e ineficientes, simples apéndices del aparato estatal, comprobándose que “la administración escolar deciente no es sólo una de las causas por las que estupendos maestros e investigadores fracasan en tareas directivas, sino también uno de las más comunes fuentes de desperdicio de recursos” (Planeamiento Escolar y formulación de proyectos. Lectura y ejercicios. Ed. Trillas, México 1995).

Todo esto viene siendo modificado. Los cambios de política de los últimos años, ha significado la transferencia real de ciertas responsabilidades a nivel de Centro Educativo (contratos, diversificación curricular, proyectos educativos), creándose las condiciones para una verdadera gestión de base, sobre el sustento de los modernos principios e instrumentos de la administración.

En este nuevo espacio es que la Gestión Educativa debe entenderse como una particular forma de administración, gerencia o conducción, y como tal, puede y debe contemplar, el uso de las herramientas y técnicas que utiliza la ciencia administrativa aplicada a otros campos. Entonces, ejercida desde las instrucciones educativas debe constituirse en la gestión de los recursos que la sociedad pone en sus manos, para lograr objetivos o fines que en su jerarquía más alta está referida a la formación integral del ser humano.

Así de limitada la Gestión Educativa es sinónimo de desarrollo humano y por lo tanto quien la ejerza, es esencialmente un agente del cambio, que entiende y asume que la calidad o la excelencia en el plano del desarrollo educativo, se mide por la diferencia costo beneficio, pero también por los cambios o la diferencia establecida en las personas que lo usufructúan.

Ahora bien, en razón a las precisiones hechas en torno al sistema de gestión podemos establecer tres formas concretas de gestión: gestión institucional, gestión administrativa y gestión pedagógica. Sus rasgos:

1) La Gestión Institucional, entendida como la interrelación de aquellos componentes educativos relativamente independientes para lograr ciertos resultados basados en objetivos (R. Kaufman, 1993). Desde esta perspectiva, corresponde a este tipo de gestión la marcha de la organización educativa en su conjunto que en sentido prospectivo debe destacar la creación de un ambiente o clima institucional propicio, construido sobre un tejido óptimo de relaciones interpersonales y una adecuada cultura institucional; y, de otra parte, el ejercicio de las funciones administrativas básicas: planeamiento, organización, dirección y control. Como puede observarse, el desarrollo de las funciones administrativas, que en el terreno de la

administración educativa aparece como el centro principal de atención y en algunos casos, como referentes exclusivos; desde la perspectiva de la gestión educativa son componentes que se incorporan a otros, como parte de una sola dimensión organizacional.

2) La Gestión Administrativa, responsable de aquellos procesos y actividades que tienen que ver con la selección y desarrollo de los recursos humanos (alumnos, maestros y personal de apoyo), materiales (infraestructura, mobiliario, medio y materiales, bibliografía y equipamiento) y financieros (recursos fiscales e ingresos propios); así como del conjunto de procedimientos administrativos que se derivan de la interrelación interna y externa.

3) La Gestión Pedagógica (también Gestión Académico Curricular y Didáctica), a la cual corresponde el manejo y conducción de todos aquellos procesos que hacen posible el proceso enseñanza aprendizaje desde el campo curricular y didáctico. Por tanto, involucra las actividades de planeamiento y organización destinadas a garantizar, período tras período, la óptima combinación de los factores educativos que hacen posible el proceso enseñanza aprendizaje, el óptimo racionamiento de los agentes educativos para obtener como resultado personas formadas de acuerdo a un perfil deseado y deseable. Dicha combinación no sólo implica relaciones técnico pedagógico, sino también una relación personal, social y humana.

F. Gestión Directoral

Ley General de Educación y la Ley de Carrera Pública Magisterial establecen que el director de la institución educativa es la máxima autoridad y el representante legal de la misma. En este sentido, es

responsable de los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa, debiendo lograr óptimas condiciones para el adecuado desempeño profesional de los docentes, a fin que los estudiantes obtengan las competencias necesarias, por grado y edad. Una efectiva gestión involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control.

G. Gestión de la UGEL y de la DRE

La UGEL y la DRE son instancias claves de gestión más cercana a las escuelas siendo las prioridades

- Gestionar la distribución de materiales antes del inicio de clases
- Entrega oportuna de los principales servicios que brinda a las IIEE.
- Asignación oportuna de docentes
- Mejora de Gestión del SIAGIE
- Implementación del servicio de orientación al ciudadano
- Infraestructura y conectividad.

H. Gestión de la APAFA

La Asociación de Padres de Familia Participan en el proceso educativo de los hijos de sus asociados, buscando la inclusión o incorporación de las personas con discapacidad en igualdad de oportunidades (Ley N° 28628 Ley que regula la Participación de APAFA en las II.EE, 2005, p. 01).

Colaboran en las actividades educativas que ejecutan en la Institución Educativa, fomentando las buenas relaciones humanas entre los integrantes de la comunidad educativa promoviendo un clima institucional favorable para el aprendizaje.

Los servidores y funcionarios del Ministerio de Educación, Direcciones Regionales de Educación y Unidades de Gestión Educativa Local; así como el personal directivo y jerárquico de las instituciones educativas públicas apoyan a las Asociaciones, sin interferir en sus actividades.

Dichas instancias de gestión educativa descentralizada están facultadas para intervenir en las actividades de las Asociaciones de Padres de Familia sólo cuando pongan en peligro el normal funcionamiento de la Institución Educativa.

I. Liderazgo directoral

El liderazgo del director incide en el mejoramiento escolar, ello implica comprometerse y promover (Ministerio de Educación: Rutas de Aprendizaje, 2013, p. 10):

- a. La motivación de los maestros.
- b. El desarrollo de las habilidades y capacidades docentes.
- c. El mejoramiento de las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores.

J. Creatividad Escolar

La creatividad en la escuela a través del proceso educativo, favorece las potencialidades del entorno y de cada uno de sus miembros, propiciando el pensar reflexivo y creativo que permiten conseguir una excelente utilización de los recursos particulares y grupales dentro del proceso enseñanza – aprendizaje.

Dentro de este marco, la psicología y pedagogía de la creatividad en el área de la educación tiene como objetivo el estudio de los procesos cognitivos y afectivos, así como los factores que aquejan su desarrollo y expresión en la escuela. Uno de los principios elementales plantea que la creatividad se da a través de la influencia social y en los contextos definidos donde se desarrolla el alumno.

Por lo tanto, la creatividad puede ser enseñada y, convertirse en un agente de cambio en la escuela. Pero sobre todo debe ser parte de la cultura de la organización escolar. (Klimenko O, 2008, P. 08)

K. Gestión Administrativa en la Institución Educativa

En la institución educativa, la Gestión administrativa se halla orientada a proveer los recursos financieros, físicos, logísticos y humanos necesarios a la prestación del servicio educativo. En esta área se analizan la capacidad de la institución para guiar sus sistemas de apoyo en beneficio del quehacer pedagógico, y la manera como la administración fundamenta su razón de ser en función de las demandas de la Gestión Académica. La información para el respectivo análisis se ha organizado en seis grandes áreas. (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2011, p. 36).

Por esta razón, es importante señalar que en este apartado se incluyen los procesos requeridos para el funcionamiento ordenado de la institución educativa y que a continuación se exponen.

- 1. Apoyo financiero y contable:** identifica los procesos de administración de los recursos financieros y su respuesta a las prioridades y necesidades institucionales del proyecto educativo; informa del manejo de la documentación e información contable y del uso de éstas en la planeación financiera en la institución. (p. 36)
- 2. Apoyo a la gestión académica:** se orienta a la administración de la información y los procesos para el apoyo a la gestión académica de la institución y examina la agilidad y confiabilidad, tanto en el proceso de matrícula como en la expedición de constancias, certificados, boletines de notas y otros documentos. (p. 36)
- 3. Administración de recursos físicos:** busca garantizar la existencia y disponibilidad de recursos físicos (laboratorios, biblioteca, talleres y salas de informática, entre otros) y otros suministros que sirvan de herramientas para el aprendizaje escolar (p. 36).
- 4. Administración de la planta física:** se orienta a asegurar los requerimientos de la planta física de la institución que

corresponden a las necesidades identificadas por el direccionamiento estratégico (p. 36).

5. **Servicios complementarios:** provee de programas y servicios que apoyan el desarrollo físico, emocional y social de los educandos y facilitan su socialización y proceso de aprendizaje (p. 37).
6. **Talento Humano:** No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc. (p. 37).

2.4 Definiciones de términos básicos

a. **Alternativas de solución.-** Es un procedimiento estacional para conseguir una **solución** cuando el camino tradicional no funciona.

b. Clima institucional

Son características propias, que puntualizan una organización. Es la apreciación del Sistema Institucional junto con otros componentes esenciales sobre las condiciones, creencias, valores y motivaciones de las personas que laboran en la Organización.

c. **Dirección.-** Implica ordenar, influir y dar motivación a los trabajadores quienes realizaran las tareas principales.

d. **Control.-** Está orientado a medir los resultados de las acciones de los miembros de la organización sobre el cumplimiento de metas establecidas.

e. **Gestión Administrativa.-** Conjunto de tareas mediante las cuales el personal directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las etapas del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (Guerra M., 2015, p. 06).

f. Gestión Institucional.- Entendida como la interrelación de aquellos componentes educativos relativamente independientes para lograr ciertos resultados basados en objetivos.

g. Objetivos estratégicos.- Son las metas que propone una institución en un plazo mayor a un año para lograr un determinado objetivo según su visión institucional.

h. Organización.- Es el proceso para ordenar y distribuir las labores, la autoridad y los recursos entre los integrantes de una institución, de manera que éstos logren alcanzar las metas de la organización.

i. Plan curricular básico.- Es la representación y/o forma para conceptualizar el currículo.

j. Planificación.- Proceso por el cual se logra una visión de futuro, en el que es posible acordar y lograr los objetivos, mediante la elección de un curso de acción.

k. Proyecto Educativo Institucional. - Es el instrumento de planeación estratégica de mediano plazo de la Institución Educativa, ayuda a la comunidad educativa a innovar los procesos pedagógicos, institucionales y administrativos, asimismo permite conducir y orientar la vida institucional (Ley General de Educación)

l. Talento.- Especial capacidad intelectual o aptitud que una persona tiene para aprender las cosas con facilidad o para desarrollar con mucha habilidad una actividad (III Foro de Conocimiento Edad & Vida, 2016, p. 02)

m. Puntos críticos.- El punto crítico es el instante puntual en que acontece o es necesario que se realice algo importante.

CAPITULO III

VARIABLES E HIPÓTESIS

3.1 Definición de las variables

3.1.1 Proyecto Educativo Institucional.

Es el instrumento de planeación estratégica de mediano plazo de la Institución Educativa, ayuda a la comunidad educativa a innovar los procesos pedagógicos, institucionales y administrativos, asimismo permite conducir y orientar la vida institucional.

3.1.2 Gestión Administrativa.

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

3.2 Operacionalización de Variables

Las variables Proyecto Educativo Institucional y la Gestión Administrativa que aparecen operacionalizadas a continuación con sus dimensiones operacionales, al ser incorporados a los instrumentos de recolección de datos, permitirán reconocer las características y la vinculación que guardan entre sí.

3.2.1 Variable Independiente

Variable	Dimensiones	Indicadores
X1: Proyecto Educativo Institucional.	X _{1,1} : Identidad	- Misión - Visión - Valores - Cumplimiento de objetivos estratégicos.
	X _{1,2} : Diagnostico	- Análisis FODA - Determinar puntos críticos - Seleccionar alternativas
	X _{1,3} : Propuesta Pedagógica	- Procesos pedagógicos. - Perfiles de actores - Plan curricular básico.

	X _{1.4} : Propuesta de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar objetivos - Relaciones con la comunidad - Clima institucional
--	---	--

3.2.2 Variable dependiente

Variable	Dimensiones	Indicadores
Y ₁ : Gestión Administrativa	Y _{1.1} : Decisiones financieras y contables	<ul style="list-style-type: none"> - Recursos financieros - Documentación e información contable
	Y _{1.2} : Gestión Académica	<ul style="list-style-type: none"> - Agilidad y confiabilidad
	Y _{1.3} : Recursos físicos y planta física	<ul style="list-style-type: none"> - Laboratorios - Biblioteca - Talleres - Salas de informática - Infraestructura
	Y _{1.4} : Talento humano	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación - Intereses vocacionales - Aptitudes - Habilidades - Salud

3.3 Hipótesis General e Hipótesis Específicas

Hipótesis General

H1: La implementación del Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Gestión Administrativa en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.

H0: La implementación del Proyecto Educativo Institucional No influye significativamente en la Gestión Administrativa en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.

Hipótesis Específicos

H2: La Identidad Institucional influye positivamente en la toma de decisiones financieras y contables en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.

H0: La Identidad Institucional No influye positivamente en la toma de decisiones financieras y contables en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.

H3: El Diagnostico Institucional influye positivamente en el apoyo a la gestión académica en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.

H0: El Diagnostico Institucional No influye positivamente en el apoyo a la gestión académica en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.

H4: La Propuesta Pedagógica Institucional influye positivamente en la administración de recursos físicos y planta física en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.

H0: La Propuesta Pedagógica Institucional No influye positivamente en la administración de recursos físicos y planta física en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.

H5: La Propuesta de Gestión Institucional influye positivamente en el fortalecimiento del talento humano en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.

H0: La Propuesta de Gestión Institucional No influye positivamente en el fortalecimiento del talento humano en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.

CAPITULO IV METODOLOGÍA

4.1 Tipo de investigación

Descriptiva – Explicativa – Correlacional.- Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente.

La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentación correcta.

Un estudio correlacional determina si dos variables están correlacionadas o no. Esto significa analizar si un aumento o disminución en una variable coincide con un aumento o disminución en la otra variable.

4.2 Diseño de la investigación

Corresponde al diseño de investigación No Experimental. No se va manipular variables.

4.3 Población Universal y Muestra

Población

Mediante el Censo se trabaja con el total de la Población Objetiva en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 – 2015. En este estudio se trabaja con el total de la población, generando representatividad. Entre ellos la población a encuestar son:

POBLACIÓN ESTADÍSTICA	
Directivo	01
Docentes	15
Docente Jerárquico	06
Personal Administrativo	08
TOTAL	30

Muestra

La muestra a trabajar será la misma cantidad que la población siendo una cantidad representativa, (30 personas); por otro lado se hará análisis documental para incluir a los representantes de los Padres de familia y estudiantes.

Cálculo de la Muestra:

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

$$n = \frac{1.64^2 * 0.5 * 0.5 * 30}{0.05^2(30 - 1) + 1.64^2 * 0.5 * 0.5} = 27.08 = 28$$

4.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

- Encuesta (Cuestionario) para la muestra se tomaran en cuenta los siguientes variables, dimensiones e Indicadores

Variable Independiente: Proyecto Educativo Institucional

DIMENSIÓN	INDICADORES
IDENTIDAD	a. Misión y Visión
	b. Valores
	c. Cumplimiento de objetivos estratégicos.
DIAGNÓSTICO	a. Análisis FODA
	b. Determinar puntos críticos
	c. Seleccionar alternativas
PROPUESTA PEDAGÓGICA	a. Procesos pedagógicos
	b. Perfiles de actores
	c. Plan curricular básico
PROPUESTA DE GESTIÓN	a. Determinar objetivos
	b. Relaciones con la comunidad
	c. Clima institucional

Variable Dependiente: Gestión Administrativa

DIMENSIÓN	INDICADORES
Decisiones financieras y contables	a. Recursos financieros
	b. Documentación e información contable
Apoyo a la Gestión académica	a. Agilidad y Confiabilidad
Recursos físicos y planta física	b. Laboratorios y Biblioteca
	c. Talleres
	d. Sala de informática
	e. Infraestructura
Talento humano	a. Motivación (Institucional - Personal)
	b. Intereses vocacionales
	c. Aptitud
	d. Habilidades
	e. Salud

- Análisis Documental (Acta de reuniones, PAT, MOF y RI). Que servirá como constatación de participación de padres y alumnos y verificación de los otros documentos de gestión en cuanto a la articulación al Proyecto Educativo Institucional – PEI.

4.5 Plan de Análisis Estadístico

Los datos proporcionados en el cuestionario se procesarán en el software SPSS V.22.

Se elaboró el coeficiente de Cronbach para determinar la confiabilidad y fiabilidad de los datos.

Se elaboraron cuadros que devienen de la encuesta realizada para el análisis de las correlaciones mediante el coeficiente de correlación de Spearman, es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas.

CAPÍTULO V RESULTADOS

5.1 Coeficiente Alfa de Cronbach

Cuadro N° 1

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,829	61

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro N° 01, se observa que el valor obtenido de acuerdo a la tabla de fiabilidad o confiabilidad es de 0,829 y se encuentra entre $0,70 \leq \alpha \leq 0,89$, que significa confiabilidad alta con respecto a este instrumento que se puede utilizar para el fin previsto.

5.2 Resultados de Hipótesis General e Hipótesis Específicos

Hipótesis General

H1: La implementación del Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la gestión administrativa en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.

Tabla 2
Proyecto Educativo Institucional (PEI)- Gestión administrativa de la Institución Educativa.

Correlaciones			Proyecto Educativo Institucional	Gestión Administrativa de la I.E.
Rho de Spearman	Proyecto Educativo Institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,721
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N	30	30	
	Gestión Administrativa de la I.E.	Coeficiente de correlación	,721	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N	30	30		

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 02 se observa que el valor $0% < 5%$; por lo tanto se cumple que existe suficiente evidencia al nivel de significancia que La implementación del Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la gestión administrativa en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015.

Hipótesis Específicos

- a. La Identidad Institucional influye positivamente en la toma de decisiones financieras y contables en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015.

Tabla 3

Identificación del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en la I.E y las Decisiones Financieras y Contables en la Institución Educativa.

Correlaciones				
			Identificación del Proyecto Educativo Institucional	Las Decisiones Financieras y Contables en la Institución Educativa
Rho de Spearman	Identificación del Proyecto Educativo Institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,710
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	las Decisiones Financieras y Contables en la Institución Educativa	Coeficiente de correlación	,710	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 03 se observa que el valor $0% < 5%$; por lo tanto se cumple que existe suficiente evidencia al nivel de significancia, que la Identidad Institucional influye positivamente en la toma de decisiones financieras y contables en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015.

- b. El Diagnostico Institucional influye positivamente en el apoyo a la gestión académica en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015.

Tabla 4
El Diagnostico Institucional y la Influencia en el Apoyo a la Gestión Académica

Correlaciones				
			Gestión Administrativa de la I.E.	Diagnostico situacional de la I.E.
Rho de Spearman	Gestión Administrativa de la I.E.	Coeficiente de correlación	1,000	,704
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	diagnostico situacional de la I.E.	Coeficiente de correlación	,704	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 04 se observa que el valor $0\% < 5\%$, por lo tanto se cumple que existe suficiente evidencia al nivel de significancia, que el Diagnostico Institucional influye positivamente en el apoyo a la gestión académica en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015.

- c. La Propuesta Pedagógica Institucional influye positivamente en la administración de recursos físicos y planta física en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015.

Tabla 5

La Propuesta Pedagógica Institucional y la Influencia en la Administración de Recursos Físicos y Planta Física

Correlaciones			Propuesta de Gestión en la Institución Educativa	Gestión de los Recursos Físicos y Ambientes
Rho de Spearman	propuesta de gestión en la institución educativa	Coefficiente de correlación	1,000	,698**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	gestión de los recursos físicos y ambientes	Coefficiente de correlación	,698**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 05 se observa que el valor $0\% < 5\%$; por lo tanto se cumple que existe suficiente evidencia al nivel de significancia, que la Propuesta Pedagógica Institucional influye positivamente en la administración de recursos físicos y planta física en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.

d. La Propuesta de Gestión Institucional influye positivamente en el fortalecimiento del talento humano en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.

Tabla 6

La Propuesta de Gestión Institucional en la I.E y el Talento Humano

Correlaciones			propuesta de gestión en la institución educativa	el talento humano en la institución educativa
Rho de Spearman	propuesta de gestión en la institución educativa	Coefficiente de correlación	1,000	,718
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	el talento humano en la institución educativa	Coefficiente de correlación	,718	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 06 se observa que el valor $0\% < 5\%$; por lo tanto se cumple que existe suficiente evidencia al nivel de significancia que la Propuesta de Gestión Institucional influye positivamente en el fortalecimiento del talento humano en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.

5.3 Resultado de Análisis Documental

Según la constatación de la información en la Institución Educativa en lo que corresponde al análisis documental, solamente existe la participación del Director de la I.E, Docentes, Personal Administrativo no existiendo pruebas sobre la participación de representantes de los estudiantes y padres de familia, tampoco existen actas, solamente existen visas y/o firmas en el documento propio – Proyecto Educativo Institucional. La Ley N° 28044 General de Educación en su Art. 52 establece: "La comunidad educativa está conformada por estudiantes, padres de familia, profesores, directivos, administrativos, ex alumnos y miembros de la comunidad local". Según las características de la Institución Educativa, sus representantes integran el Consejo Educativo Institucional y participan en la formulación y ejecución del Proyecto Educativo Institucional en lo que respectivamente les corresponda.

CAPITULO VI

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

- ✓ H1: La implementación del Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la gestión administrativa en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015.

La hipótesis afirma que el Proyecto Educativo Institucional y los trabajadores se identifican con la misión, visión y valores de la Institución Educativa y es pertinente los objetivos estratégicos para el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes.

Lo cual se afirma a las bases teóricas desarrolladas en la investigación y conlleva a la mejor toma de decisiones financieras y contables.

- ✓ En el resultado el Diagnostico Institucional influye positivamente en el apoyo a la gestión académica. En el Diagnostico Situacional de la Institución Educativa los docentes participan en su mayoría en el análisis FODA e integran los equipos de trabajo, siendo débil la participación del CONEI, constatándose que no han participado los representantes de APAFA y Municipio Escolar por lo que se afirma en la encuesta que las soluciones planteadas en el Proyecto Educativo Institucional no son los más pertinentes; a las necesidades institucionales. Para el cumplimiento y operatividad de las teorías, la colectividad debe participar en su totalidad.

Según Tinoco Henostroza, Hugo Víctor y Hidalgo Lozano, Walbe S. (2014), el Diagnostico.- Es un mecanismo técnico y gerencial que le permite a un colectivo humano investigar

interpretar, analizar información concreta sobre la institución, discutir e intercambiar opiniones, experiencias e ideas fundamentales sobre la situación actual y real al interior o en el entorno de una institución o programa particular, con el fin de conocer plenamente sus posibilidades de desarrollo, innovación y competitividad para el logro de la misión institucional.

- ✓ En cuanto al resultado de la Propuesta de Gestión Institucional y fortalecimiento del talento humano se corrobora lo siguiente (en vez de invertir directamente en los productos y en servicios, se está invirtiendo en las personas que los conocen y saben cómo crearlos, desarrollarlos, producirlos y mejorarlos. En vez de invertir directamente en los clientes, están invirtiendo en las personas que los atienden y les sirven, y saben cómo satisfacerlos, y encantarlos (Hidalberto Ch., 2013, Pág. 03).

CAPITULO VII

CONCLUSIONES

1. En base a los resultados obtenidos, se concluye de manera objetiva, que la implementación del Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la Gestión Administrativa en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 – 2015, por cuanto existe suficiente evidencia al nivel de significancia.
2. Existe suficiente evidencia al nivel de significancia, que la Identidad Institucional influye positivamente en la toma de decisiones financieras y contables en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.
3. Existe suficiente evidencia al nivel de significancia, que el Diagnostico Institucional influye positivamente en el apoyo a la gestión académica en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.
4. Existe suficiente evidencia al nivel de significancia, que la Propuesta Pedagógica Institucional influye positivamente en la administración de recursos físicos y planta física en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.
5. Existe suficiente evidencia al nivel de significancia, que la Propuesta de Gestión Institucional influye positivamente en el fortalecimiento del talento humano en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" Casca 2010 - 2015.
6. No existen evidencias sobre la participación del representante de los estudiantes y representante de los padres de familia. Según la Ley General de Educación, la comunidad educativa está conformada por estudiantes, padres de familia,

profesores, directivos, administrativos, ex alumnos y miembros de la comunidad local. Según las características de la Institución Educativa, sus representantes integran el Consejo Educativo Institucional y participan en la formulación y ejecución del Proyecto Educativo Institucional en lo que respectivamente les corresponde. La participación de los integrantes de la comunidad educativa se realiza mediante formas democráticas de asociación, a través de la elección libre, universal y secreta de sus representantes (La siguiente conclusión es en base a los resultados obtenidos del análisis documental considerado en la siguiente investigación)

CAPITULO VIII

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que el Proyecto Educativo Institucional se debe implementar de manera participativa por todos los actores de la comunidad educativa y esto permitirá mejorar la Gestión Administrativa en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” de Casca
2. Se debe tomar en cuenta que la identidad de la Institución Educativa debe estar sintetizada en la visión y misión institucional esto permitirá el fortalecimiento en la toma de decisiones financieras y contables en la Institución Educativa.
3. Se recomienda realizar el diagnostico situacional de la institución, para verificar y mejorar los procesos en cuanto al apoyo a la gestión académica de la institución Educativa y examinar la agilidad y confiabilidad, tanto en el proceso de matrícula como en la expedición de constancias, certificados, boletines de notas y otros documentos.
4. Se recomienda la necesidad de una Propuesta Pedagógica a cerca de la forma cómo deben conducirse los procesos de enseñanza y aprendizaje en la Institución Educativa para poder utilizar de manera óptima los recursos físicos (laboratorios, biblioteca, talleres y salas de informática) y otros suministros que sirvan de herramientas para el aprendizaje escolar.
5. Se recomienda que la Propuesta de Gestión Institucional debe facilitar y hacer posible el logro de los fines, objetivos y perfiles de la propuesta pedagógica de esta manera motivará el fortalecimiento del talento humano en la Institución Educativa.
6. La comunidad educativa debe involucrarse en la etapa de la formulación, ejecución y seguimiento del Proyecto Educativo

Institucional (PEI). La comunidad educativa de cada Institución Educativa es responsable de sus resultados, depende de todos la obtención de mejores logros de aprendizaje; asimismo, la planificación en la IE es una oportunidad de reflexión y compromiso de la comunidad educativa en conjunto, de manera que los objetivos sean conocidos y compartidos por todos, permitiendo un vínculo más estrecho entre la comunidad educativa (La recomendación considerada en este numeral corresponde al resultado del análisis documental considerada como instrumento de investigación).

CAPÍTULO IX

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alvarado O. (2012). *Gestión de proyectos educativos: lineamientos metodológicos*. Lima: UNMSM, Fondo Editorial, p. 197.
2. Alvin T. (1979). *La Tercera Ola* (3ra. Ed.). España: Editorial Plaza & Janes.
3. Avolio B. (2015). *Métodos Cuantitativos de Investigación: Una Aplicación al Estudio de Caso*. Lima – Perú. Edit. Latinoamericana.
4. Blanco, C. (2011.) *Encuesta y Estadística: Métodos de Investigación Cuantitativa en Ciencias Sociales y Comunicación* (1ra. Ed.). Córdoba. Edit. Brujas
5. Castro, J. (2012) «*El Proyecto Educativo Institucional – PEI - instrumento científico-técnico para la gerencia educativa en el mejoramiento de la gestión integral*», Ecuador, Universidad Estatal de Bolívar.
6. Cépeda G. (2010). *Proyecto curricular de centro educativo. Un proceso participativo*. Tarea asociación de publicaciones educativas. Lima – Perú. Edit. Tarea
7. Córdova, I. (2010). *Estadística Aplicada a la Investigación* (1ra. Ed.). Lima - Perú: Editorial San Marcos
8. Diario Perú 21 (2016). *Lo central en una reforma es currículo y aprendizaje. Para el próximo gobierno está pendiente una reforma curricular*. Lima, 01 de mayo de 2016. Pp. 3 – 4.
9. Duchi, M. (2002) “*Los Procesos de Gestión Administrativa y Pedagógica del Núcleo "NATANIEL AGUIRRE" de Colomi, Cochabamba – Bolivia (2001)*”, Bolivia.
10. Esparragoza A. (2002, enero 25) “*Administración de recursos humanos y talento humano*”. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/administracion-de-recursos-humanos-y-talento-humano/>.

11. Fishman, D. (2005) *El líder transformador*. Lima. El Comercio.
12. Gamarra, G., Rivera, T., Wong, F. y Pujay, O. (2015). *Estadística e Investigación con Aplicaciones en SPSS* (2da. Ed.). Lima- Perú: Editorial San Marcos.
13. Gonzales De Oliveira & Navarro, F. (2009) "*Evaluación del Proyecto Educativo Institucional de las Instituciones Educativas Primaria-Secundarias de la ciudad de Nauta, del departamento de Loreto - 2008*", Loreto, Perú.
14. Gonzales Velásquez, J. (2010). *Manual APA* (3ra. Ed.) México: Editorial el Manual Moderno.
15. González Bonorino, A. (2015). *La Cita y Referencia Bibliográfica: Guía basada en las normas APA* (3ra. Ed.). Ciudad de Buenos Aires: Biblioteca Central UCES.
16. Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta Ed.). México: McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A. De C.V.
17. Idalberto Chiavenato (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (8va. Ed.). México: McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A. De C.V.
18. Instituto Peruano de Evaluación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica (2013). *¿Qué y Cómo evaluamos la Gestión de la Institución Educativa?* (2da. Ed.). Perú: KG Papeles Gráfico S.A.C.
19. León, J. (2012) "*Proyecto Educativo Institucional y Logro de Resultados en una Institución Educativa Pública del callao*", Callao, Perú, Universidad San Ignacio de Loyola.
20. Medina, W. (2012). "*Gestión Educativa y Liderazgo*", Ancash, Perú (2012).
21. Ministerio de Educación (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas* (1° Ed.). Lima – Perú. Editorial Lance Gráfico S.A.C.

22. Ministerio de Educación (2016). *Guía para Formular e Implementar el Proyecto Educativo Institucional (PEI)*. Perú: Biblioteca Nacional del Perú N° 2016 - Impreso en el Perú.
23. Ministerio de Educación Nacional (2008). *Guía de Autoevaluación para el Mejoramiento Institucional*. Colombia: mtp comunicaciones
24. Ortiz, F. (2016). *Diccionario de Metodología de la Investigación Científica* (4º. Ed.). México: Limusa.
25. Ramírez, V. (2012) "*Modelo de Gestión Estratégico y su aplicación al Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Tecnológico de música "San Lorenzo", de la parroquia rural San Lorenzo, cantón Guaranda, provincia Bolívar, periodo 2011*», Guaranda, Ecuador, Universidad Estatal de Bolívar.
26. Ramió Matas, C (2010). *Teoría de la Organización y Administración Pública* (2º Ed.). Barcelona: Tecnos.
27. Tinoco Henostroza, H. e Hidalgo Lozano, W. (2014). *Competencias para una Gestión Estratégica de las Instituciones Educativas* (1ra. Ed.). Lima: AFA.
28. Zavala R. (2011). *Estadística Básica* (1ra. Ed.). México: Trillas.

ANEXOS

ANEXO N° 01 - MATRIZ DE CONSISTENCIA

<p>“El Proyecto Educativo Institucional y su Incidencia en la Gestión Administrativa en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” de Casca en el Período 2010 - 2015”</p>	<p align="center">Problema General ¿En qué medida influye el Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Administrativa en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 -2015?</p> <p align="center">Problemas Específicos</p> <p>a. ¿En qué medida influye la Identidad Institucional en la toma de decisiones financieras y contables en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca en 2010 - 2015?</p> <p>b. ¿En qué medida influye el Diagnostico Institucional en el apoyo a la gestión académica en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015?</p> <p>c. ¿En qué medida influye la Propuesta Pedagógica Institucional en la administración de recursos físicos y planta física en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015?</p> <p>d. ¿En qué medida influye la Propuesta de Gestión Institucional en el fortalecimiento del talento humano en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 – 2015?</p>	<p>El estudio pretende que el Proyecto Educativo Institucional oriente el proceso participativo de la gestión educativa, contribuya en la toma de decisiones del Director para transformar la realidad de la Institución Educativa en una comunidad de aprendizajes. Facilita al docente la formación integral de los estudiantes como personas dignas, creativas, libres, solidarias y democráticas</p>	<p align="center">Objetivo General Determinar la influencia del Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Administrativa en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 -2015.</p> <p align="center">Objetivos Específicos</p> <p>a. Determinar la influencia de la Identidad Institucional en la toma de decisiones financieras y contables en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 – 2015</p> <p>b. Determinar la influencia del Diagnostico Institucional en el apoyo a la gestión académica en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 – 2015.</p> <p>c. Determinar la influencia Propuesta Pedagógica Institucional en la administración de recursos físicos y planta física en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca en 2010 - 2015.</p> <p>d. Determinar la influencia de la Propuesta de Gestión Institucional en el fortalecimiento del talento humano en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015</p>	<p align="center">Hipótesis General H1: La implementación del Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la gestión administrativa en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015. H0: No es cierto que la implementación del Proyecto Educativo Institucional influye significativamente en la gestión administrativa en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015.</p> <p align="center">Hipótesis Específica</p> <p>a. La Identidad Institucional influye positivamente en la toma de decisiones financieras y contables en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015.</p> <p>b. El Diagnostico Institucional influye positivamente en el apoyo a la gestión académica en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 – 2015.</p> <p>c. La propuesta Pedagógica Institucional influye positivamente en la administración de recursos físicos y planta física en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015.</p> <p>d. La Propuesta de Gestión Institucional influye positivamente en el fortalecimiento del talento humano en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” Casca 2010 - 2015.</p>	<p align="center">Variable Independiente</p> <p>X: Proyecto Educativo Institucional X_{1,1}: Identidad X_{1,2}: Diagnostico X_{1,3}: Propuesta Pedagógica X_{1,4}: Propuesta de Gestión</p> <p align="center">Variable Dependiente</p> <p>Y₁: Gestión Administrativa Y_{1,1}: Decisiones financieras y contables Y_{1,2}: Gestión académica Y_{1,3}: Administración de recursos físicos y planta física Y_{1,4}: Talento humano</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Misión - Visión - Valores - Cumplimiento de objetivos estratégicos. - Análisis FODA - Determinar puntos críticos - Seleccionar alternativas - Preparar procesos pedagógicos. - Preparar perfiles de actores - Plan curricular básico. - Determinar objetivos - Precisar relaciones con la comunidad - Construir clima institucional - Recursos financieros - Documentación e información contable - Agilidad y confiabilidad - Laboratorios - Biblioteca - Talleres - Salas de informática - Infraestructura - Motivación - Intereses vocacionales - Aptitudes - Habilidades - Salud 	<p align="center">Tipo de Investigación</p> <p align="center">Descriptiva – Explicativa - Correlacional</p> <p align="center">Diseño</p> <p align="center">No Experimental</p> <p align="center">Población</p> <p>Mediante el Censo se trabaja con el total de la Población de la Institución Educativa “San Antonio de Padua” de Casca, entre ellos (Directores, Personal Docente y Administrativos)</p> <p align="center">Técnica</p> <p align="center">Encuesta (Cuestionario) Análisis Documental (Documentos escritos)</p> <p align="center">Instrumentos</p> <p>Los datos proporcionados en el cuestionario se procesarán en el software SPSS V.22</p> <p align="center">83</p>
---	--	--	---	---	--	---	---

ANEXO N° 02

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

VARIABLE INDEPENDIENTE: PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMES
IDENTIDAD	- Misión y Visión	1. ¿El Proyecto Educativo Institucional se identifica con la misión, visión y valores en el Centro Educativo? 2. ¿Usted se identifica con la Misión, Visión y Valores del Centro educativo en sus actividades?
	- Valores	3. Conoce los valores planteados dentro del Proyecto Educativo Institucional.
	- Cumplimiento de objetivos estratégicos.	4. ¿Es pertinente los objetivos estratégicos para el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes?
DIAGNÓSTICO	a. Análisis FODA	5. ¿Participa en el análisis interno (FODA)? 6. ¿Integra los equipos de trabajo de su Institución?
	b. Determinar puntos críticos	7. Los puntos críticos se han priorizado con lluvia de ideas y con la participación del CONEI, APAFA, Municipio Escolar.
	c. Seleccionar alternativas	8. ¿Las alternativas de solución planteadas en el Proyecto Educativo Institucional son pertinentes a las necesidades institucionales?
PROPUESTA PEDAGÓGICA	a. Procesos pedagógicos	9. ¿Los procesos pedagógicos como "actividades que desarrolla el docente de manera intencional con el objeto de mediar en el aprendizaje del estudiante" se articula al Proyecto Educativo Institucional?
	b. Perfiles de actores	10. ¿La institución Educativa gestiona la asignación del Director, docente y administrativo de acuerdo al perfil y procedimientos que se tienen establecidos por la comunidad educativa? (Marcar "SI", solo si cumple con los dos requisitos)
	c. Plan curricular básico	11. ¿Se encuentra elaborado el Proyecto Curricular de Centro (PCC)? 12. ¿Hay constancia de la participación colectiva de la Comunidad Educativa Escolar en la elaboración del proyecto curricular de centro (PCC)? 13. ¿El Proyecto Curricular de Centro (PCC) consigna los principios didácticos, propios de la formación basada en competencias? 14. ¿En el PCC hay evidencia de la articulación de los instrumentos de evaluación y el tipo de estrategia de evaluación propuesta por el docente? 15. ¿Los docentes y los padres de familia se ponen de acuerdo sobre las actividades que se realizan en el centro educativo y sobre los servicios complementarios que presta tales como uso de instalaciones y algunos recursos? 16. ¿La Comunidad Educativa Escolar participa en la elaboración, desarrollo y evaluación del Proyecto Curricular de Centro (PCC)?
PROPUESTA DE GESTIÓN	a. Determinar objetivos	17. ¿La determinación de los objetivos y metas institucionales han sido participativas?
	b. Relaciones con la comunidad	18. ¿La comunidad educativa participa en la construcción, implementación, seguimiento y evaluación del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y los demás instrumentos de gestión en la escuela?
	c. Clima institucional	19. ¿El clima institucional es favorable para el establecimiento de las relaciones de convivencia al interior del centro y se constituye en una fuerza colectiva alrededor de los objetivos institucionales? 20. ¿El personal directivo, los docentes y administrativos fomentan un ambiente de confianza y solidaridad? 21. ¿Existen registros de los niveles de participación de los docentes y personal directivo en la toma de decisiones sobre los conflictos que se presentan en el centro educativo? 22. ¿Las instancias de participación existentes en la Institución Educativa (CONEI, APAFA, Municipio Escolar, contribuyen facilitando la resolución de conflictos?

VARIABLE DEPENDIENTE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMES
Decisiones financieras y contables	a. Recursos financieros	1. ¿Existe un presupuesto, pero se ejecutan de acuerdo a las necesidades que se presentan? 2. ¿Existen procesos contables conforme a la normatividad?
	b. Documentación e información contable	3. ¿Existe información contable y el uso de éstas en la planeación financiera en la Institución Educativa?
Apoyo a la Gestión académica	a. Agilidad y Confiabilidad	4. ¿Cuándo los recursos tecnológicos están disponibles, los docentes los utilizan en su práctica docente? 5. ¿Existen evidencias de programas de seguimiento académico de los estudiantes? 6. ¿Existe servicios de apoyo para la superación de dificultades académicas de los estudiantes? 7. ¿Hay apoyo en el proceso de matrícula y se expiden boletines de calificaciones periódicamente?
Recursos físicos y planta física	a. Laboratorios y Biblioteca	8. ¿La I.E. gestiona oportunamente mejoras o implementación de ambientes físicos necesarios para el desarrollo de la enseñanza aprendizaje (laboratorios, biblioteca, espacios recreativos y deportivos, entre otros)?
	b. Talleres	9. ¿La institución educativa gestiona oportunamente los talleres de capacitación para todos los trabajadores de la institución educativa?
	c. Sala de informática	10. ¿La I.E. hace las gestiones pertinentes para la implementación de la sala de informática?
	d. Infraestructura	11. ¿La I.E. gestiona oportunamente mejoras o implementación de Servicios básicos: agua, desagüe y/o energía eléctrica? 12. ¿La I.E. gestiona oportunamente mejoras o implementación de infraestructura que sea segura? 13. La infraestructura de la Institución Educativa: a) ¿Cuenta con aulas suficientes para el número de estudiantes? b) ¿Cuenta con áreas libres (patios) para esparcimiento? c) ¿Cuenta con servicios higiénicos adecuados para todos los estudiantes y personal (por edad, género, discapacidad, etc.)? d) ¿Reúne las condiciones para el desarrollo adecuado de las sesiones de aprendizaje? e) ¿Responde a requerimientos de estudiantes con necesidades especiales? f) ¿Cuenta con espacios especializados para el desarrollo de competencias específicas como: laboratorios, canchas deportivas, talleres, biblioteca, etc.?
Talento humano	a. Motivación (Institucional - Personal)	14. Habla de forma optimista sobre el futuro de la institución educativa. 15. Habla entusiastamente acerca de las metas y objetivos institucionales a lograr. 16. Presenta una convincente visión del futuro de la institución educativa. 17. Promueve equipamiento moderno de talleres de educación para el trabajo. 18. Me orienta a metas y objetivos que son alcanzables. 19. Me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas y objetivos institucionales. 20. Desarrolla un sentido de orgullo de pertenecer a la institución educativa. 21. Motiva exposición de trabajos del área de educación para el trabajo
	b. Intereses vocacionales	22. Existe interés vocacional en la labor que se desempeña. 23. Se capacita en la especialidad en donde se desenvuelve. 24. Como se considera en cuanto al nivel de superación profesional.
	c. Aptitud	25. Se considera usted como un líder. 26. Acepta las ordenes de sus superiores aunque no esté de acuerdo 27. Le gusta trabajar en equipo 28. Tiene disponibilidad de tiempo para asistir a capacitaciones 29. Está dispuesto a mejorar sus conocimientos.
	d. Habilidades	30. ¿Pides que te ayuden cuando tienes alguna dificultad? 31. ¿Defiendes tus derechos dando a conocer a los demás cuál es tu postura? 32. ¿Te mantienes al margen de situaciones que te pueden ocasionar problemas
	e. Salud	33. --En general, usted diría que su salud es 34. ¿hasta qué punto su salud física o los problemas emocionales han dificultado sus actividades sociales habituales con la familia, los amigos, los vecinos u otras personas? 35. ¿Tuvo dolor en alguna parte del cuerpo durante las 4 últimas semanas?

ANEXO Nº 03

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y Nombres del Experto: Ana Maritza Boy Barret
 1.2 Cargo e Institución donde labora: Docente U.P.A.C.
 1.3 Nombre del instrumento motivo de Evaluación:
 1.4 Autor del instrumento:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20 %	Regular 21-40 %	Buena 41-60 %	Muy buena 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado			X		
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables			X		
3. ACTUALIDAD	Adecuado el alcance de ciencia y tecnología			X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica			X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad			X		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas			X		
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos - científicos de la Tecnología Educativa			X		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones			X		
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			X		

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento es aplicable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

60%

Lima, 01 de Octubre del 2016

Ana Maritza Boy Barret
06/10/2016



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

ITEMS	PREGUNTA	APRECIACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	X		
2	¿El instrumento responde a los objetivos del problema?	X		
3	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
4	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
5	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
6	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
7	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
8	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
9	¿Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe eliminar algunos ítems?		X	

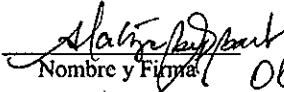
Aportes y/o sugerencias:

..... El instrumento es aplicable

.....

.....

.....


 Nombre y Firma: 06766528
 Fecha: 01/10/16



VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

Nombre: Ing. Marliza Boy Banet
Especialidad: Metadología de la Inv.
Fecha:

II. OBSERVACIONES EN CUENTA A:

1. FORMA:

Si adecua a la forma y estructura de la VNAC

2. CONTENIDO:

Responde a las Variables, Indicadores y Dimensiones.

3. ESTRUCTURA:

III. APORTES Y/O SUGERENCIAS:

Es Aplicable.
Falta validación del 2º instrumento

Luego, de revisado el documento procede a su aprobación.

SI

Marliza Boy Banet
Nombre y Firma

06060508



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres del Informante <i>Rodríguez A. José Luis</i>	Grado/Cargo/Institución donde labora <i>Maestro</i>	Nombre del Instrumento	Autor(a)(es) del Instrumento <i>Humberto Freddy Romero Rojas Liz Mariela Vega Hiraldo</i>
Título:			

II. ASPECTOS DE VALIDACION:

Coloque el porcentaje según intervalo.

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%				PROMEDIO					
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96						
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100						
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.																										
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables en una organización.																										
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																										
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente.																										
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos (indicadores, sub escalas, dimensiones) en cantidad y calidad.																										
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la VI en la VD o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto.																										
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científico.																										
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																										
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																										

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Procede su Aplicación
 Procede su aplicación, previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
 No procede su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN:

80%

<i>25/10/2016</i>	<i>17808995</i>	<i>[Firma]</i>	<i>965468398</i>
Fecha	D.N.I. N°	Firma del Experto	Teléfono



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres del Informante	Grado/Cargo/Institución donde labora	Nombre del Instrumento	Autor(es) del Instrumento
<i>Dela Cruz Rojas JMC</i>	<i>Maestr DO</i>	<i>UN</i>	<i>Romero Rojas Yussif F. Liz Karib Vega H.</i>
Título:			

II. ASPECTOS DE VALIDACION:
Coloque el porcentaje, según intervalo.

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%				PROMEDIO
		0	5	11	16	21	26	31	35	41	45	51	55	61	66	71	76	81	86	91	95	
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.																				90	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables en una organización.																				85	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																				90	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente.																				90	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos (indicadores, sub escalas, dimensiones) en cantidad y calidad.																				95	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la VI en la VD o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto.																				90	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científico.																				90	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																				90	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al pronóstico del diagnóstico.																				90	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Procede en Aplicación
 Procede su aplicación, previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
 No procede su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: *90%*

<i>22/10/2015</i>	<i>06828392</i>	<i>[Firma]</i>	<i>990 460 551</i>
Fecha	D.N.I. N°	Firma del Experto	Teléfono

ANEXO N° 04 BASE DE DATOS DE ENCUESTAS

Encuesta-cuestionario para diagnosticar opiniones sobre el Proyecto Educativo Institucional y su Incidencia en la Gestión administrativa en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" de Casca en el periodo 2010-2015

ENCUESTA	PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL																						
	IDENTIDAD				DIAGNOSTICO				PROPUESTA PEDAGÓGICA								PROPUESTA DE GESTIÓN						
	P1.1	P1.2	P1.3	P1.4	P2.1	P2.2	P2.3	P2.4	P3.1	P3.2	P3.3	P3.4	P3.5	P3.6	P3.7	P3.8	P4.1	P4.2	P4.3	P4.4	P4.5	P4.6	
1	4	4	3	3	4	4	3	3	SI	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	4	2	3	3	2	2	
2	4	4	4	4	3	3	3	4	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	2	2	3	4	4	4	
3	4	4	4	4	4	4	3	3	SI	NO	SI	SI	SI	NO	NO	SI	3	3	3	3	3	3	
4	4	4	4	3	4	3	3	2	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	4	4	3	2	2	2	
5	4	3	4	4	3	3	3	2	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	4	3	3	3	2	2	
6	3	4	3	3	3	3	2	3	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	3	3	3	4	2	3	
7	4	4	3	3	2	3	3	4	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	3	2	3	4	3	3	
8	4	3	3	4	3	2	2	3	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	3	3	3	4	3	2	
9	3	4	3	4	3	3	2	3	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	2	3	3	4	3	2	
10	4	4	4	4	4	2	4	2	2	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	NO	2	4	2	4	2	2
11	2	4	3	4	2	4	2	4	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO	2	4	2	4	2	2	
12	2	4	2	4	2	3	3	4	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	2	2	3	4	2	2	
13	3	3	4	3	4	3	2	2	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	2	1	2	2	2	1	
14	4	3	3	3	3	4	3	3	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	4	2	3	3	2	2	
15	4	4	4	4	3	3	3	3	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	4	2	3	3	3	
16	3	3	4	2	3	3	3	3	SI	NO	SI	NO	SI	NO	NO	NO	3	2	2	3	3	2	
17	3	4	3	4	4	3	2	2	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	4	4	4	4	4	2	
18	3	4	3	3	2	3	3	3	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	3	3	3	3	3	2	
19	3	2	2	3	2	2	2	3	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	3	3	2	2	2	1	
20	4	4	4	4	4	2	2	2	2	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	2	2	2	4	2	2
21	4	3	4	4	3	3	3	2	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	4	3	3	3	2	2	
22	3	4	3	3	3	3	2	3	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	3	3	3	4	2	3	
23	4	4	3	3	2	3	3	4	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	3	2	3	4	3	3	
24	4	3	3	4	3	2	2	3	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	3	3	3	4	3	2	
25	3	4	3	4	3	3	2	3	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	2	3	3	4	3	2	
26	4	4	4	4	2	4	2	2	2	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	NO	2	4	2	4	2	2
27	2	4	3	4	2	4	2	4	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO	2	4	2	4	2	2	
28	2	4	2	4	2	3	3	4	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	2	2	3	4	2	2	
29	3	3	4	3	4	3	2	2	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	2	1	2	2	2	1	
30	4	3	3	3	3	4	3	3	SI	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	4	2	3	3	2	2	

Encuesta-cuestionario para diagnosticar opiniones sobre el Proyecto Educativo Institucional y su Incidencia en la Gestión administrativa en la Institución Educativa "San Antonio de Padua" de Casca en el periodo 2010-2015

ENCUESTA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA																																							
	DECISIONES FINANCIERAS Y CONTABLES			GESTIÓN ACADÉMICA				RECURSOS FÍSICOS Y PLANTA FÍSICA								TALENTO HUMANO																								
	P5.1	P5.2	P5.3	P6.1	P6.2	P6.3	P6.4	P7.1	P7.2	P7.3	P7.4	P7.5	P8.1	P8.2	P8.3	P8.4	P8.5	P8.6	P9.1	P9.2	P9.3	P9.4	P9.5	P9.6	P9.7	P9.8	P9.9	P9.10	P10.1	P10.2	P10.3	P10.4	P10.5	P10.6	P10.7	P10.8	P11.1	P11.2	P11.3	
1	2	2	2	3	4	4	3	4	2	3	2	3	SI	SI	NO	SI	NO	SI	3	3	4	3	3	4	2	4	3	3	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	3	3	2	
2	4	4	4	4	4	2	2	4	3	4	3	4	SI	SI	SI	SI	NO	SI	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	3	3	2	
3	3	2	2	4	4	3	3	4	3	3	3	4	SI	SI	SI	SI	NO	SI	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	3	4	2	
4	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	3	4	NO	NO	SI	SI	NO	NO	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	2	2
5	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	NO	NO	SI	SI	NO	SI	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	4	2	1	
6	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	SI	SI	SI	SI	NO	SI	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	2	2	
7	3	2	2	4	3	4	4	3	3	3	2	4	SI	SI	SI	SI	NO	SI	3	2	3	3	2	4	3	4	3	3	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	2	1	
8	3	2	2	4	3	3	4	3	2	3	2	4	SI	SI	SI	SI	NO	SI	3	2	3	2	2	3	4	4	4	3	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	2	2	
9	3	2	2	4	3	4	4	3	2	3	2	4	SI	SI	SI	SI	NO	SI	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	2	2	
10	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	SI	SI	NO	SI	NO	SI	2	2	2	2	2	2	4	3	2	2	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	2	2	
11	4	3	4	4	1	1	4	4	2	3	2	3	NO	NO	NO	N	NO	SI	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	1	1	
12	4	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	NO	SI	SI	SI	NO	SI	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	2	2	1	
13	3	2	3	3	2	2	4	2	2	1	3	2	NO	SI	NO	NO	NO	SI	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	NO	2	3	2	
14	2	1	2	4	3	3	2	3	3	3	2	2	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	SI	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	2	2	2	
15	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	SI	NO	NO	N	SI	NO	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	NO	3	3	3	
16	2	2	3	2	2	3	3	1	2	3	2	3	SI	SI	SI	SI	NO	SI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	4	3	4
17	3	3	3	4	3	3	4	2	2	3	2	4	SI	SI	SI	SI	NO	SI	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	4	2	1	
18	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	SI	SI	SI	SI	NO	SI	3	3	2	2	2	2	2	2	4	3	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	4	3	3	
19	4	2	2	4	3	3	3	2	2	2	2	2	SI	SI	SI	SI	NO	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	4	3	3		
20	2	2	1	2	3	3	3	2	2	3	2	4	SI	SI	SI	SI	SI	SI	2	2	2	2	2	4	2	2	4	4	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	1	2	
21	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	NO	NO	SI	SI	NO	SI	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	4	2	2	
22	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	SI	SI	SI	SI	NO	SI	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	2	2	
23	3	2	2	4	3	4	4	3	3	3	2	4	SI	SI	SI	SI	NO	SI	3	2	3	3	2	4	3	4	3	3	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	2	1	
24	3	2	2	4	3	3	4	3	2	3	2	4	SI	SI	SI	SI	NO	SI	3	2	3	2	2	3	4	4	4	3	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	2	2	
25	3	2	2	4	3	4	4	3	2	3	2	4	SI	SI	SI	SI	NO	SI	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	2	2	
26	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	SI	SI	NO	SI	NO	SI	2	2	2	2	2	2	4	3	2	2	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	2	2	
27	4	3	4	4	1	1	4	4	2	3	2	3	NO	NO	NO	N	NO	SI	4	4	3	4	3	2	3	4	2	4	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	1	1	
28	4	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	NO	SI	SI	SI	NO	SI	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	2	2	1	
29	3	2	3	3	2	2	4	2	2	1	3	2	NO	SI	NO	NO	NO	SI	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	NO	2	3	2	
30	2	1	2	4	3	3	2	3	3	3	2	2	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	SI	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	2	2	2	



ANEXO N° 5 – ENCUESTA - CUESTIONARIO

Encuesta-cuestionario para diagnosticar opiniones sobre el Proyecto Educativo Institucional y su Incidencia en la Gestión administrativa en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” de Casca en el período 2010-2015.

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

Escuela de Post – Grado

Unidad de Posgrado Facultad de Ciencias Administrativas

Mención: Gerencia Educativa

ENCUESTA

INSTRUCCIONES: Señores y señoras, la presente encuesta tiene el propósito de recopilar información que permita diagnosticar a través de sus opiniones sobre el Proyecto Educativo Institucional y su Incidencia en la Gestión administrativa en la Institución Educativa “San Antonio de Padua” de Casca en el período 2010-2015, mucho le agradeceremos seleccionar la opción y marcar con una “X” en el paréntesis o en el recuadro respectivo y/o complete la información solicitada; tiene el carácter de ANÓNIMA, y su procesamiento será reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD en las respuestas.

CUESTIONARIO:

I. INFORMACIÓN SOBRE CARACTERIZACIÓN DE LAS UNIDADES MUESTRALES:

A. Cargo.....

B. ¿Su edad está entre?: (1) De 21 a 25 años (2) De 26 a 30 años. (3) De 31 a 35 años
(4) De 36 a 40 años. (5) De 41 a 45 años. (6) Más de 45 años.

C. ¿Su título profesional es de?

D. ¿Su grado académico es? (1) Bachiller. (2) Maestro o Magíster. (3) Doctor o Ph. D.

E. ¿Actualmente sigue estudios de postgrado? (1) Maestría. (2) Doctorado.
(3) Segunda especialidad.

F. ¿Qué cargo desempeña? (1) Sólo docente. (2) Directivo. (3) Docente y Jerárquico.
(4) Administrativo.

H. ¿Ha asistido, en los últimos 05 años, a eventos relacionados con Gestión Pedagógica?

1) Si En: (Área)..... (2) No.

L ¿Sabe navegar en Internet? (1) Si (2) No.

LL. ¿De las siguientes situaciones, cuál afecta más negativamente en su labor?:

(Seleccione sólo una, marcando con una X

- (1) Problemas económicos. (2) Falta de Bibliografía actualizada.
 (3) Capacitación Metodología. (4) Falta de Apoyo de instancias superiores.
 (5) Falta de materiales educativos. (6) Limitaciones de los alumnos.

II. DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL:

1. ¿Cómo calificaría su identificación del Proyecto Educativo Institucional (P.E.I), en la institución educativa?: Aplique la escala siguiente:

(4) Siempre, (3) Muchas veces, (2) Pocas veces. (1) Nunca.

Aspectos más relevantes:	4	3	2	1
1.1. ¿El Proyecto Educativo Institucional se identifica con la misión, visión y valores en el Centro Educativo?				
1.2 ¿Usted se identifica con la Misión y Visión del Centro educativo en sus actividades?				
1.3 ¿Se identifica con los valores planteados dentro del Proyecto Educativo Institucional?				
1.4 ¿Es pertinente los objetivos estratégicos para el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes?				

2. ¿Cómo calificaría el diagnostico situacional de la institución educativa? Aplique la escala siguiente:

(4) Siempre, (3) Muchas veces, (2) Pocas veces. (1) Nunca.

Aspectos más relevantes:	4	3	2	1
2.1 ¿Participa en el análisis interno. (FODA)?				
2.2 ¿Integra los equipos de trabajo de su Institución?				
2.3 ¿Los puntos críticos se han priorizado con lluvia de ideas y con la participación del CONEI, APAFA, Municipio Escolar?				
2.4 ¿Las alternativas de solución planteadas en el Proyecto Educativo Institucional son pertinentes a las necesidades institucionales?				

3. ¿Cómo calificaría la Propuesta Pedagógica de la institución educativa? Marcar con X en el recuadro: si se cumple marcar en la columna **SI** ; si no se cumple, marcar en la columna **NO**

Aspectos más relevantes:	SI	NO
3.1 ¿Los procesos pedagógicos como "actividades que desarrolla el docente de manera intencional con el objeto de mediar en el aprendizaje del estudiante" se articulan al Proyecto Educativo Institucional?		
3.2 ¿La Institución Educativa gestiona la asignación del Director, docente y administrativo de acuerdo al perfil y procedimientos que se tienen establecidos por la comunidad educativa?, (Marcar "SI", solo si cumple con los dos		

requisitos)		
3.3 ¿Se encuentra elaborado el Proyecto Curricular de Centro (PCC)?		
3.4 ¿Hay constancia de la participación colectiva de la Comunidad Educativa Escolar en la elaboración del proyecto curricular de centro (PCC)?		
3.5 ¿El Proyecto Curricular de Centro (PCC) consigna los principios didácticos, propios de la formación basada en competencias?		
3.6 ¿En el PCC hay evidencia de la articulación de los instrumentos de evaluación y el tipo de estrategia de evaluación propuesta por el docente?		
3.7 ¿Los docentes y los padres de familia se ponen de acuerdo sobre las actividades que se realizan en el centro educativo y sobre los servicios complementarios que presta tales como uso de instalaciones y algunos recursos?		
3.8 ¿La Comunidad Educativa Escolar participa en la elaboración, desarrollo y evaluación del Proyecto Curricular de Centro (PCC)?		

4. ¿Cómo calificaría la Propuesta de Gestión, en la institución educativa? Aplique la escala siguiente: **(4) Siempre, (3) Muchas veces, (2) Pocas veces. (1) Nunca.**

Aspectos más relevantes:	4	3	2	1
4.1 ¿La determinación de los objetivos y metas institucionales han sido participativas?				
4.2 ¿La comunidad educativa participa en la construcción, implementación, seguimiento y evaluación del PEI y los demás instrumentos de gestión en la escuela?				
4.3 ¿El clima institucional es favorable para el establecimiento de las relaciones de convivencia al interior del centro y se constituye en una fuerza colectiva alrededor de los objetivos institucionales?				
4.4 ¿El personal directivo, los docentes y administrativos fomentan un ambiente de confianza y solidaridad?				
4.5 ¿Existen registros de los niveles de participación de los docentes y personal directivo en la toma de decisiones sobre los conflictos que se presentan en el centro educativo?				
4.6 ¿Las instancias de participación existentes en la Institución Educativa (CONEI, APAFA, Municipio Escolar, contribuyen facilitando la resolución de conflictos?				
TOTAL 24 CUESTIONARIOS				

III. DE LA GESTION ADMINISTRATIVA:

5. ¿Cómo considera las decisiones financieras y contables en la institución educativa? Aplique la escala siguiente:

(4) Siempre, (3) Muchas veces, (2) Pocas veces. (1) Nunca.

Aspectos más relevantes:	4	3	2	1
5.1 ¿Existe un presupuesto, pero se ejecutan de acuerdo a las necesidades que se presentan?				

5.2 ¿Existen procesos contables conforme a la normatividad?				
5.3 ¿Existe información contable y el uso de éstas en la planeación financiera de la Institución Educativa?				

6. ¿Cómo considera el apoyo a la Gestión Académica de la institución educativa? Aplique la escala siguiente: Aplique la escala siguiente:

(4) Siempre, (3) Muchas veces, (2) Pocas veces. (1)Nunca.

Aspectos más relevantes:	4	3	2	1
6.1 ¿Cuando los recursos tecnológicos están disponibles, los docentes los utilizan en su práctica docente?				
6.2 ¿Existen evidencias de programas de seguimiento académico de los estudiantes?				
6.3 ¿Existe servicios de apoyo para la superación de dificultades académicas de los estudiantes?				
6.4 ¿Hay apoyo en el proceso de matrícula y se expiden boletines de calificaciones periódicamente?				

7. ¿Cómo calificaría la gestión de los recursos físicos y la implementación de los ambientes físicos, en su institución educativa? Aplique la escala siguiente:

(4) Muy buena, (3) Buena, (2) Regular. (1) Insuficiente.

Aspectos más relevantes:	4	3	2	1
7.4 ¿La I.E. gestiona oportunamente mejoras o implementación de ambientes físicos necesarios para el desarrollo de la enseñanza aprendizaje (laboratorios, biblioteca, espacios recreativos y deportivos, entre otros)?				
7.5 ¿La institución educativa gestiona oportunamente los talleres de capacitación para todos los trabajadores de la institución educativa?				
7.6 ¿La I.E. hace las gestiones pertinentes para la implementación de la sala de informática?				
7.7 ¿La I.E. gestiona oportunamente mejoras o implementación de Servicios básicos: agua, desagüe y/o energía eléctrica?				
7.8 ¿La I.E. gestiona oportunamente mejoras o implementación de infraestructura que sea segura?				

8. ¿Cómo considera el equipamiento de la infraestructura de la Institución Educativa? Marcar con X en el recuadro: si se cumple marcar en la columna **SI**; si no se cumple, marcar en la columna **NO**

Aspectos más relevantes:	SI	NO
8.1 La infraestructura de la Institución Educativa: ¿Cuenta con aulas suficientes para el número de estudiantes?		
8.2 La infraestructura de la Institución Educativa: ¿Cuenta con áreas libres (patios) para esparcimiento?		
8.3 La infraestructura de la Institución Educativa: ¿Cuenta con servicios higiénicos adecuados para todos los estudiantes y personal (por edad, género, discapacidad, etc.)?		
8.4 La infraestructura de la Institución Educativa: ¿Reúne las condiciones para el desarrollo adecuado de las sesiones de aprendizaje?		
8.5 La infraestructura de la Institución Educativa: ¿Responde a requerimientos de estudiantes con necesidades especiales?		
8.6 La infraestructura de la Institución Educativa: ¿Cuenta con espacios especializados para el desarrollo de competencias específicas como: laboratorios, canchas deportivas, talleres, biblioteca, etc.?		

9. ¿Cómo considera el talento humano, en la institución educativa? Aplique la escala siguiente: **(4) Muy bueno (3) Bueno, (2) Regular, (1) Deficiente.**

Aspectos más relevantes:	4	3	2	1
9.1 ¿Habla de forma optimista sobre el futuro de la institución educativa?				
9.2 ¿Habla entusiastamente acerca de las metas y objetivos institucionales a lograr?				
9.3 ¿Presenta una convincente visión del futuro de la institución educativa?				
9.4 ¿Me orienta a metas y objetivos que son alcanzables?				
9.5 ¿Me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas y objetivos institucionales?				
9.6 ¿Desarrolla un sentido de orgullo de pertenecer a la institución educativa?				
9.7 ¿Motiva exposición de trabajos del área de educación para el trabajo?				
9.8 ¿Existe interés vocacional en la labor que se desempeña?				
9.9 ¿Se capacita en la especialidad en donde se desenvuelve?				
9.10 ¿Como se considera en cuanto al nivel de superación profesional				

10. ¿Cómo es su desempeño en cuanto a las aptitudes y habilidades en su institución educativa? Marcar con X en el recuadro: si se cumple marcar en la columna **SI**; si no se cumple, marcar en la columna **NO**

Aspectos más relevantes	SI	NO
10.1 ¿Se considera usted como un líder?		
10.2 ¿Acepta las órdenes de sus superiores aunque no esté de acuerdo?		
10.3 ¿Le gusta trabajar en equipo?		
10.4 ¿Tiene disponibilidad de tiempo para asistir a capacitaciones?		
10.5 ¿Está dispuesto a mejorar sus conocimientos?		
10.6 ¿Pides que te ayuden cuando tienes alguna dificultad?		
10.7 ¿Defiendes tus derechos dando a conocer a los demás cuál es tu postura?		
10.8 ¿Te mantienes al margen de situaciones que te pueden ocasionar problemas		

11. ¿Cuál es la apreciación de su salud en general? Aplique la escala siguiente:
(4) Muy bueno (3) Bueno, (2) Regular, (1) Deficiente.

Aspectos más relevantes	4	3	2	1
11.1 ¿En general, usted diría que su salud es?				
11.2 ¿hasta qué punto su salud física o los problemas emocionales han dificultado sus actividades sociales habituales con la familia, los amigos, los vecinos u otras personas?				
11.3 ¿Tuvo dolor en alguna parte del cuerpo durante las 4 últimas semanas?				
TOTAL 39 CUESTIONARIOS				

¡Muchas gracias por su colaboración y apoyo!



ANEXO Nº 06 - FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Datos de la Aplicación

Nombre de la Institución Educativa (I.E.):

Fecha de aplicación: ____ / ____ / ____

Documentos de la I.E. revisados:

La siguiente ficha tiene por finalidad REGISTRAR INFORMACIÓN sobre documentos o procesos que realiza su Institución Educativa (IE) que guardan relación con estos documentos.

Debajo de las respuestas se encontrará Fuentes de verificación, es decir, los documentos con los que deberá contar y fundamentan su respuesta.

Marque con una x sobre la casilla "SI" o "NO" según corresponda. Responda en todas las alternativas:

1. El Proyecto Educativo Institucional (PEI) fue elaborado con la participación de:

- a) Órgano de dirección
- b) Representantes de docentes elegidos democráticamente
- c) Representante de estudiantes (Municipio escolar, U otro.)
- d) Representante de padres de familia (APAFA, CONEI, u otro)
Elegidos democráticamente.
- e) Representantes de Personal administrativo elegidos
Democráticamente

SI	NO
SI	NO
SI	NO
SI	NO
SI	NO

Fuente de verificación: Actas de reuniones

2. Los objetivos del Proyecto Educativo Institucional (PEI) que buscan la mejora de los aprendizajes se toman en cuenta para la elaboración de:

- a) Plan anual de trabajo (PAT)
- b) Manual de Organización y Funciones (MOF)
- c) Reglamento Interno (RI)
- d) Presupuesto plan de gasto y/u otros documentos de gestión.

SI	NO
SI	NO
SI	NO
SI	NO

Fuente de verificación: (PAT, MOF, RI y Presupuesto, plan de gasto y/u otros documentos de gestión)