



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**“Gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la
Institución Educativa “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota
– 2016”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTORA

Br. Susana Paola Lujan Flores

ASESOR

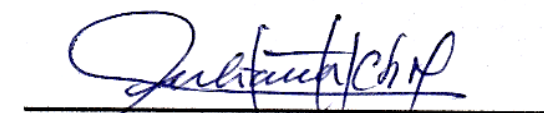
Dr. Clifor Sosa De la Cruz

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

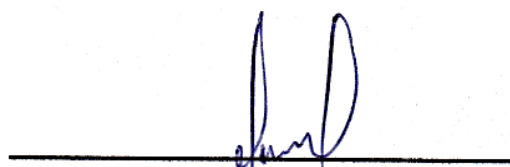
Gestión de la calidad educativa

PICOTA – PERÚ


2017



Dra. Juliana Chumbe Muñoz
PRESIDENTE



Dr. Ludwin Villanueva García
SECRETARIO



Dr. Clifor Daniel Sosa De La Cruz
VOCAL

Dedicatoria

A mi esposo que ha sido el impulso durante todo mis estudios y el pilar principal para la culminación de la misma, que con su apoyo constante y amor incondicional ha sido amigo y compañero inseparable en los momentos más difíciles de mis estudios.

Y a mi hija Génesis Mariana para quien ningún sacrificio es suficiente, que con su luz ha iluminado mi vida y ha hecho mi camino más claro.

A mis padres que con su amor y enseñanza han sembrado las virtudes que se necesitan para vivir con anhelo y felicidad.

Susana.

Agradecimiento

Agradezco a dios por darme la vida, la salud por la familia y por iluminarme día a día en este nuevo reto que son mis estudios.

Agradezco a mis padres que me han brindado su apoyo moral y dedicación en todo momento gracias a ellos soy lo que ahora soy

A mi esposo José y a mi hija Génesis por su amor y paciencia ya que son mi motivación para mi superación profesional

Susana.

Declaratoria de autenticidad

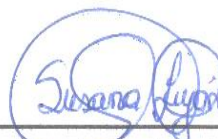
Yo, Susana Paola Lujan Flores, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 18228572, con la tesis: Gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la Institución Educativa Alberto Leveau García de la provincia de Picota - 2016

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Picota, febrero de 2017



Br. Susana Paola Lujan Flores
DNI N° 18228572

Presentación

Apreciados miembros del Jurado Evaluador, presento ante ustedes la Tesis: **Gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la Institución Educativa “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota - 2016**; con el objetivo de establecer la relación entre dichas variables; la misma que está organizada en seis capítulos.

En la introducción, se hace un breve recuento de la realidad problemática, los trabajos previos, las teorías referidas a la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar, la justificación del estudio, la formulación del problema, las hipótesis y los objetivos. En el método, se indica el diseño de investigación, la operacionalización de las variables, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos y los aspectos éticos. Los resultados se presentan en tablas y gráficos estadísticos con su respectiva interpretación; tanto en forma descriptiva y correlacional, en concordancia con los objetivos de la investigación. Después, se realizó la discusión; en esta parte se hacen comparaciones con resultados y conclusiones de otros estudios y autores; así como, con las teorías referidas al tema. Luego van las conclusiones, las mismas que están formulados en estricta coherencia con los objetivos e hipótesis de investigación.

Se termina, realizando algunas recomendaciones, dirigidas a la comunidad en general y en particular al contexto del estudio; a fin de que favorezcan la toma de decisiones. Por último, se presenta todas las referencias bibliográficas ordenadas alfabéticamente y consignadas según las normas APA, las cuales dan créditos de todas las citas y fuentes consultadas; así como, todos los anexos.

En efecto, y en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Magister en Administración de la Educación; dejo en su criterio la evaluación correspondiente y la formulación de observaciones que ayuden a mejorar el informe.

La autora

Índice

Página del jurado	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos	x
Resumen	xi
Abstract.....	xii
I. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1 Realidad problemática.....	13
1.2 Trabajos previos.....	15
1.3 Teorías relacionadas al tema	20
1.4. Formulación del problema	34
1.5. Justificación del estudio.....	35
1.6. Hipótesis	36
1.7. Objetivos	36
II. MÉTODO.....	38
2.1. Diseño de investigación.....	38
2.2. Variables, operacionalización.	38
2.3. Población y muestra	40
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	40
2.6. Aspectos éticos.	44
III. RESULTADOS	45

IV. DISCUSIÓN.....	58
V. CONCLUSIONES	63
VI. RECOMENDACIONES.....	65
VII. REFERENCIAS	66
ANEXOS	69
Anexo n.º 01: Matriz de consistencia	70
Anexo n.º 02: instrumento de recolección de datos.....	73
Anexo n.º 03: Validación por el juicio de expertos	76
Anexo n.º 04: Autorización para aplicar instrumento	79

Índice de tablas

Tabla 01. Puntajes obtenidos respecto a la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar I. E. “Alberto Leveau García” - Picota – 2016.....	43
Tabla 02. Medidas estadísticas sobre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar - I. E. “Alberto Leveau García” - Picota – 2016.....	44
Tabla 03. Gestión Participativa en la I. E. “Alberto Leveau García” - Picota – 2016.....	45
Tabla 04. Compromisos de Gestión Escolar en la I. E. “Alberto Leveau García” - Picota – 2016.....	47
Tabla 05. Pruebas de normalidad sobre las puntuaciones de las variables de estudio.....	49
Tabla 06. Correlaciones y prueba de hipótesis respecto a la gestión participativa y los compromisos de gestión en la I. E. “Alberto Leveau García” - Picota – 2016.....	50

Índice de gráficos

Gráfico 01. Gestión Participativa en la I. E. “Alberto Leveau García” - Picota – 2016.....	46
Gráfico 02. Compromisos de gestión Escolar en la I. E. “Alberto Leveau García” - Picota – 2016.....	47
Gráfico 03. Relación de dependencia entre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar.....	51
Gráfico 04. Relación de dependencia entre la planificación participativa y los compromisos de gestión escolar.....	52
Gráfico 05. Relación de dependencia entre la organización participativa y los compromisos de gestión escolar.....	53
Gráfico 06. Relación de dependencia entre el direccionamiento y los compromisos de gestión escolar.....	54
Gráfico 07. Relación de dependencia entre la evaluación participativa y los compromisos de gestión escolar.....	55

Resumen

El principal objetivo del presente estudio fue determinar la relación entre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016; así como, la relación entre los principios de la gestión con los compromisos de gestión escolar. Para ello, se empleó el diseño descriptivo correlacional y se recolectaron las apreciaciones de una muestra de 50 sujetos, seleccionados de manera no probabilística e intencional. Se utilizó dos instrumentos, un cuestionario para recabar la opinión sobre la gestión participativa y una escala valorativa para valorar la consecución de los compromisos de gestión escolar; ambos instrumentos fueron diseñados y validados mediante juicio de expertos.

Los resultados a nivel descriptivo indican que la gestión participativa es aceptable, según el 50% de las apreciaciones; y hay un buen avance en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, según el 50% de los encuestados. Consiguientemente, se determinó una correlación moderada entre dichas variables de estudio.

Concluyéndose, que existe un grado de correlación moderada y significativa entre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016; Por cuanto, se obtuvo una correlación de 0,446 y un p-valor ($0.001 \leq 0.01$), rechazándose la hipótesis nula. Esto significa que los principios de gestión participativa están directamente relacionados con la consecución de los compromisos de gestión escolar, según la percepción de los encuestados.

Palabras clave: Gestión participativa, compromisos de gestión escolar

Abstract

The main objective of the present study was to determine the relationship between participatory management and school management commitments in the I.E. "Alberto Leveau García" of the province of Picota, 2016; As well as the relationship between the principles of management and school management commitments. For this, the descriptive correlational design was used and the evaluations of a sample of 50 subjects, selected in a non-probabilistic and intentional way, were collected. Two instruments were used: a questionnaire to gather opinion on participatory management and a value scale to assess the achievement of school management commitments; Both instruments were designed and validated by expert judgment.

The results at the descriptive level indicate that participative management is acceptable, according to 50% of the assessments; And there is good progress in meeting school management commitments, according to 50% of respondents. Accordingly, a moderate correlation between these study variables was determined.

Concluding, there is a moderate and significant degree of correlation between participatory management and school management commitments in the I.E. "Alberto Leveau García" of the province of Picota, 2016; for that, a correlation of 0,446 and a p-value ($0.001 \leq 0.01$) was obtained, rejecting the null hypothesis. This means that the principles of participatory management are directly related to the achievement of the commitments of school management, according to the perception of the respondents.

Key words: Participatory management, school management commitments

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

La descentralización y la democratización de los procesos sociales son temas de creciente importancia en todo el mundo, lo que ha puesto en un primer plano las cuestiones relacionadas con el fortalecimiento de los enfoques participativo y estratégico en los procesos de la gestión de asuntos humanos en las diferentes esferas del quehacer cotidiano. Consecuentemente, sobre el mundo del trabajo, muchos autores señalan la imperiosa necesidad de incluir el enfoque participativo en los ámbitos de la gestión en general y, por lo tanto, lo supone particularmente, en la gestión de la formación. (Casimiro, F., 2007)

En efecto, las últimas tendencias sobre la gestión de la educación enfatizan la importancia de la autonomía escolar y la participación como procesos claves para la calidad, la eficiencia y la equidad del sistema educativo (Durston, S.A., Espinola, 2000, López, 2005). En ese marco las reformas que se han iniciado en varios países de la región –y también en el Perú- incluyen la participación de la comunidad educativa como espacio democrático en el que los diversos actores se involucran activamente en la vida de la escuela. Por eso, desde el 2003 -como un mecanismo formal para promover la participación democrática en la gestión de la educación- se han creado diversas instancias de participación, concertación y vigilancia: el consejo participativo regional de educación (COPARE) a nivel de cada Dirección Regional de Educación; el Estado faculta su participación en todo proceso educativo, pero la realidad nos muestra otra cara, debido a que el sector educación en la Región es manejado políticamente, el consejo participativo local de educación (COPALE) en cada Unidad de Gestión Educativa Local; su participación también es limitado, ya que las diferentes direcciones institucionales se manejan internamente de acuerdo a su visión y misión y el consejo educativo institucional (CONEI) en cada escuela pública se viene direccionando de acuerdo a lo que el director (a) crea conveniente,

la cual no es el adecuado ya que su aplicación debe ser de acuerdo a Ley. Estos son espacios de participación promovidos –y reglamentados– desde el Estado y que se constituyen en una oportunidad para generar una dinámica democrática en las escuelas. El CONEI como parte de la administración Institucional se observa que su campo de acción es limitado a pesar de estar reglamentado por el Ministerio de Educación, como un órgano de participación, concertación y vigilancia ciudadana de la Institución Educativa, que contribuye a la promoción y ejercicio de una gestión educativa de calidad de carácter transparente, moral y democrática. Precisamente en este campo que los CONEI no tienen funcionalidad debido a que los integrantes que lo conforman tienen escasa participación en algunos casos aparece como un mero trámite para cumplir con la norma ya que sus miembros son elegidos pero no les toman en cuenta para las decisiones de la escuela, y además desconocen sus funciones.

En lo administrativo la escasa capacitación y actualización trae consigo el deficiente manejo de recursos económicos, materiales, humanos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene y control de la información, el incumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones, limitando el poco reflejo en el desempeño de los actores, demostrando conformismo, poca comunicación con los actores de la educación. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.

Otra de las dificultades que se vivencian en las Instituciones Educativas es la falta de autonomía en algunas acciones concretas en la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño, además la información inoportuna y real en la rendición de cuentas del manejo contable-financiero.

En lo pedagógico la concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, los estilos y la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. Son escasas en las zonas rurales debido al poco apoyo que brinda el gobierno central y el poco entusiasmo que tienen los maestros por la precariedad de sueldo que conduce llevar al aprendizaje a las instituciones solo por cumplir.

En el contexto de las instituciones educativas en general, se observa y sabe que el CONEI no cumple sus funciones como lo estipula la ley, debido a ello es que desarrollan algunos trabajos a la deriva sin ninguna coordinación entre los agentes educativos. Desde el año 2002 en que fue suscrito hasta la actualidad tiene poca funcionalidad en las diferentes instituciones educativas de la región y es tarea del sector educación darle funcionalidad ya que el acuerdo es hasta el año 2021. Frente a la realidad descrita se percibe la existencia de un problema; el desconocimiento real por parte de la comunidad educativa sobre las funciones de los CONEIs y los procesos de gestión, es decir, el conjunto de acciones de planificación, ejecución y evaluación orientadas a brindar una educación de calidad que responda a las necesidades de la comunidad la cual se estima conveniente abordar la correlación entre el CONEI y la Gestión Escolar, que nos va a permitir resolver el problema. Esta evidencia ha dado origen a plantearnos alternativas de solución al problema encontrado que conlleve a revertir dicha realidad y darle dinamismo a la gestión.

1.2 Trabajos previos

A nivel internacional

Poyato, (2009); en su tesis “La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California”, llegó a la siguiente conclusión; la gestión escolar para el logro de la calidad en una escuela de educación primaria, es

determinante, ya que los comentarios de todos los participantes apoyan esta idea y después de lo observado se considera acertada. La revisión teórica realizada hace referencia a la variedad de factores involucrados tanto en la calidad educativa como en la gestión escolar, pareciendo la conjunción de ambas variables interminable, sin embargo, su relación se muestra claramente al conocer el espacio de influencia del trabajo del director en la escuela primaria.

Rentería y Gerardo (2009); en su tesis: “diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el colegio Rafael Uribe Uribe de ciudad Bolívar”, llegaron a la siguiente conclusión; estamos convencidos que el maestro debe constituirse en un mediador social en ese entramado cultural que se vive dentro de la institución.

A nivel nacional

Contreras, B. (2005) en su tesis: Micro política escolar. Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar. Estudio de caso en un centro educativo de nivel secundario de Lima Norte, en la que concluye que: Existe una percepción negativa del centro, como un lugar “conflictivo”, haciendo que el conflicto sobrepase muchas veces la propia gestión escolar. Esto limita la capacidad de usar el propio conflicto como motivo de diálogo, impidiendo resolver los nudos generados y avanzar en los diferentes ámbitos de la gestión. El liderazgo predominantemente autoritario de la dirección influye negativamente en la participación de docentes y alumnos en la medida que estos sujetos consideran que no tienen influencia sobre aspectos generales de la gestión escolar. Los docentes no tienen injerencia definitiva en la organización de horarios, la gestión económica y la planificación institucional. Este último aspecto de la gestión, es descuidado por la dirección. Por su parte, los alumnos, a pesar de contar con instancias de representación escolar, no intervienen en las decisiones sobre el reglamento escolar y la gestión económica. La participación de los docentes se circunscribe a: las funciones académicas (plan de estudio, programa escolar), funciones orientadores

hacia los alumnos en el aula o en actividades cívicas, las funciones de coordinación docente para la ejecución del plan anual. El ejercicio de colaboración que ejercen los alumnos a través de los diferentes espacios es parte de una débil participación en la gestión escolar en la medida que no contribuye en la perspectiva de una participación más activa y real, lo cual implica, ejercer progresivamente la opinión, consulta efectiva, propuesta efectiva, co-decisión y co-gestión. Para los docentes y la dirección es natural que los alumnos no tengan un rol protagónico en la gestión escolar. Los alumnos no son convocados a las decisiones que están directamente vinculados a ellos, como el caso de la discusión y aprobación del reglamento escolar, las actividades académicas y la gestión económica.

Díaz, C. (2009) en su estudio sobre “La participación en los consejos educativos institucionales de las escuelas públicas”; concluye que los CONEI en el Perú fueron creados como órganos de participación, concertación y vigilancia en la gestión de la escuela pública, en el marco de una gestión eficaz, transparente y democrática. Existe una normativa que ha facilitado la constitución de dichos organismos en cada escuela pública del país; sin embargo, ello no ha estado acompañado de un real cambio en la concepción de participación y, mucho menos se ha traducido en una práctica real y auténtica de todos los integrantes del CONEI. Y ello porque la estructura normativa no es suficiente, si es que no incluye un análisis de las condiciones culturales y políticas que hagan posible la participación. Sin embargo, existe una valoración positiva de las funciones del CONEI que resaltan su importancia en la gestión de la escuela. Se valora el trabajo en equipo, la solución de problemas de modo más rápido y eficaz sin necesidad de recurrir a instancias superiores, y la participación activa en cuestiones vinculadas principalmente con aspectos administrativos (infraestructura y equipamiento) y financieros (uso de los recursos financieros) y se reconoce logros en ellos. Sin embargo, no se ha avanzado en la promoción de una participación orientada a la toma de decisiones en

ámbitos de gestión pedagógica. Hay desconfianza y cierta resistencia a la participación, especialmente, de los padres de familia y de los alumnos.

En el caso de los padres o madres de familia son percibidos como amenaza para la escuela por sus acciones de vigilancia, las que además son consideradas como una «intromisión». Para el caso de los estudiantes se les considera sin capacidades para participar cuando se trata de asuntos «de adultos» o simplemente, se ignora su participación. Y para ello es necesario trabajar en crear condiciones favorables: información sobre las funciones y sentido del CONEI, desarrollo de capacidades para la participación, establecimiento de relaciones interpersonales de confianza mutua, la valoración de las capacidades de los otros, la unidad en torno a metas, mayor precisión en la normativa existente, el apoyo y acompañamiento del Estado, el reconocimiento al cargo asumido, las facilidades de tiempo para la discusión, entre otras. El reto es que el Estado asegure las condiciones para ello, y que las escuelas fortalezcan un clima de confianza donde directivos, profesores, administrativos, alumnos y familias, sean los protagonistas de una gestión más participativa y democrática.

Por otro lado, la investigación desarrollada por Vásquez y Oliart (2007) es un estudio comparativo sobre las relaciones entre los organismos intermedios del Ministerio de Educación y los agentes de la comunidad educativa (padres de familia, maestros, directores y ONG) en el proceso de aplicación de dos normas vinculadas con la descentralización de la educación: la Resolución Ministerial 016 (1996) y el Decreto Supremo 007 (2001). Es decir, se buscó reconocer la versión «real de la reforma» en tres casos: Andahuaylas, Ayacucho y Cusco. En relación a los consejos escolares (antecedente de los CONEI) se encontró que no fueron aplicados por falta de reglamentación. Por otro lado, los estilos de los directores influyó en la mayor o menor descentralización de la gestión. Así se halló que estilos democráticos que resuelven las decisiones en asambleas no necesariamente tienen éxito con docentes

«problemáticos», y por otro lado, docentes «legalistas» terminaban actuando solos. Este estudio, también revela las dificultades para instalar prácticas participativas en las diversas instancias educativas.

El estudio realizado por Andrade y Martínez (2007) da cuenta de los procesos de participación de la sociedad civil y su incidencia en la política pública en educación entre los años 2001 y 2005. Además sistematiza una experiencia exitosa de construcción participativa del proyecto educativo regional de Apurímac. El estudio señala que las «experiencias exitosas de participación en los CONEI muestran que si se ofrecen las condiciones básicas de capacitación, acompañamiento y recursos se puede generar relaciones de cooperación y de entendimiento en la comunidad educativa»

Montero, C. (2006) recoge varios estudios e investigaciones sobre la escuela y la participación en nuestro país. Aquí cabe destacar el trabajo de Eguren (2006) quien analiza las experiencias de participación que se han desarrollado en nuestro país promovidas desde el Estado, la sociedad civil y las escuelas. Esta investigación también resalta los obstáculos para pasar de lo legal a la práctica participativa, más aún por nuestra larga tradición de cultura burocrática y vertical. La investigación de González (2006) por su parte analiza la participación de los padres de familia en la educación, en específico el caso de la asociación de padres de familia cuya contribución es importante para el desarrollo de las actividades educativas.

A nivel regional

Orbe, H. (2013) en su tesis sobre el liderazgo y la Gestión Escolar, en la que concluye que, existe una correlación directa y significativa entre el liderazgo de los directores y la gestión escolar en la Red Educativa de Sugllaquiro, distrito y provincia de Moyobamba, 2013; puesto que existe un grado de correlación muy alta de 0,984; deduciéndose que los directores con excelente liderazgo tienden a realizar una notable gestión escolar en el aspecto institucional, pedagógico, administrativo y

comunitario; es decir, se revela un buen trabajo en materia de gestión participativa a nivel de las redes educativas.

Machuca, E., Soto, A. y Zegarra, N. (2011) en su estudio titulado “Influencia del liderazgo en la gestión y el clima institucional de las instituciones educativas del nivel secundario; concluyeron que el liderazgo en la gestión educativa se relaciona positivamente con el clima institucional de las instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Juanjui, Mariscal Cáceres – San Martín, 2011; por cuanto, existe un grado de correlación alta y con dirección positiva de 0,86; es decir, la opinión de los docentes y administrativos, el liderazgo académico, ético y directivo en el proceso de gestión participativa que muestran los directores inciden directamente en el clima institucional.

1.3 Teorías relacionadas al tema

La gestión participativa

En principio, participar significa colaborar, intervenir, cooperar, contribuir y aportar (RAE, 2008). La participación plena implica tener voz y ser aceptado por lo que uno es; por eso, es fundamental asegurar el derecho de la persona a la propia identidad, en cuanto que determina al ser humano como individualidad en el conjunto de la sociedad, promoviendo su libertad, autonomía y autogobierno (Blanco, 2005)

Entonces, la participación en el proceso de gestión educativa es un principio muy importante, desde la dimensión más general, se puede considerar a la participación como un movimiento continuo, que va desde la mera emisión de información por parte del sujeto con respecto a sus necesidades, opiniones y preferencias, hasta los procesos más activos de toma de decisiones, lo que supone un mayor control del sujeto que participa sobre sus condiciones y situaciones de vida y de trabajo (Obando, 2008) y además, la participación puede analizarse en base de las distribución del poder entre los actores, en términos de estructura interna y de las relaciones que se establecen dentro de la escuela, así como entre ella y la comunidad (Eguren, 2005)

En muchos enfoques sobre la participación, esta es percibida apenas como un medio para elevar la eficiencia y la eficacia. En el presente trabajo la participación es concebida como medio y fin en sí misma, ya que constituye una necesidad básica inherente al ser humano, lo que repercute activamente en los procesos de implicación activa y consciente y por consiguiente en su desarrollo pleno. Así, para tomar o ser parte de cualquier proceso de desarrollo se hace necesaria la implicación activa del sujeto, de su compromiso, intencionalidad, de identificación con el contenido de la actividad y de las tareas propuestas. (Casimiro, 2007) En este caso, la participación de los actores educativos en la gestión de la escuela propicia una gestión participativa.

En este sentido, cuando la participación es real y consciente, vinculada con todos los sujetos que intervienen en el proceso productivo, entre otros, se aumenta la motivación hacia la actividad productiva, se amplía la capacidad para la solución de los problemas de la dinámica laboral, se crea un ambiente socio-laboral de mejor adaptabilidad a los cambios del entorno, porque alienta a los trabajadores percibir a la organización como propia, se desarrolla una mejor comunicación en la empresa y se vierte en un mayor desarrollo personal y humano. (Casimiro, 2007)

Partiendo de esta visión, se puede concebir la participación como un prerrequisito de un verdadero proceso de desarrollo. Es un acto democrático que transcurre en el propio proceso de toma de decisiones e implica el compromiso activo y consciente de sus participantes. Asimismo, cuando la participación se incorpora activamente en la vida de la empresa y en la vida de sus miembros, se convierte en un acto consciente, volitivo y de connotación subjetiva, por reflejar demandas psicológicas, donde la personalidad es el prisma que refracta la influencia de lo social, por tanto, se carga de significación, adquiere sentido personal. (Casimiro, 2007)

En este sentido, desde la perspectiva de la dialéctica de la relación del hombre con su situación de vida y teniendo en cuenta que los procesos de participación se relacionan con los procesos de distribución del poder,

en el análisis de cualquier situación específica, se puede asumir que la calidad de la participación en los procesos de gestión en las empresas modernas, depende de la implicación del sujeto social e individual en dichos procesos. Como ha señalado Barbier (2002) por lo menos existen tres niveles de implicación en los procesos participativos: 1) la implicación psico-afectiva; 2) la histórico-existencial y 3) la profesional.

Sin detenerse en el análisis de cada una de ellos, puede afirmarse que los modos de participar y los modos de lograr la participación del sujeto en los procesos de toma de decisiones en las empresas modernas, dependen de esos y de otros muchos niveles de implicación y de las raíces de la misma. Los enfoques más transdisciplinarios que pueden realizarse hoy, permiten afirmar que la implicación del sujeto en los procesos de toma de decisión reviste gran complejidad y permiten un profundo proceso de formación del sujeto social e individual. (Chacón, F., Cabañas, M. L. 2003)

Consecuentemente, como lo señala Hermel, 2000 “la postura que plantea a la participación como una necesidad en sí misma por sus efectos democratizadores, tiende a proponer la implicación de los trabajadores en el mayor número de aspectos, mientras que quienes la conciben de una manera más pragmática tienden a proponerla de forma más limitada”.

En un trabajo publicado por Hernández en el año 1994, este se refiere a los tres modos de participación socialmente activa: “ser parte, tener parte y tomar parte” Nuevamente el poder, tanto en el sentido de “poder hacer” como de “poder ser”, está presente también en esta propuesta, como lo destaca Montero en el comentario que le hace, diciendo que estas tres condiciones “resumen la involucración, el compromiso y sentido de identidad a ella relacionado, la cogestión o colaboración y el beneficio tanto individual cuanto colectivo (Faloh, 2001)

Por supuesto, cada uno de estos modos supone una magnitud diferente de la implicación del sujeto social en sus procesos reales de vida.

Además, se puede concluir que el enfoque participativo o gestión participativa de las instituciones educativas tiene rasgos de enfoque estratégico, porque constituye una nueva forma de gestión proactiva, con amplia implicación y compromiso de los actores sociales de las escuelas, sobre la base del conocimiento y aprovechamiento de las ventajas internas y externas para contrarrestar las desventajas, propiciando el establecimiento de objetivos desafiantes y realistas; plasmados en los instrumentos de gestión.

En el contexto de la gestión escolar, la gestión participativa surge como una oportunidad para democratizar la gestión; por cuanto, las tendencias sobre la gestión de la educación enfatizan la importancia de la autonomía escolar y la participación como procesos claves para la calidad, la eficiencia y la equidad del sistema educativo. En ese marco las reformas que se han iniciado en varios países de la región –y también en el Perú incluyen la participación de la comunidad educativa como espacio democrático en el que los diversos actores se involucran activamente en la vida de la escuela. En el Perú, desde el año 2003 como un mecanismo formal para promover la participación y la autonomía en la gestión de la educación se crearon diversas instancias de participación, concertación y vigilancia: el Consejo participativo regional de educación (COPARE) a nivel de cada Dirección Regional de Educación; el Consejo participativo local de educación (COPALE) en cada Unidad de Gestión Educativa Local; y el Consejo educativo institucional (CONEI) en cada escuela pública. Estos son espacios de participación promovidos –y reglamentados desde el Estado y que se constituyen en una oportunidad para generar una dinámica democrática en las escuelas (Díaz, 2009)

Uno de estos espacios es el Consejo Educativo Institucional (CONEI) que de acuerdo al reglamento de la gestión del sistema educativo (D.S. 009-2005-ED) es “el órgano de participación, concertación y vigilancia ciudadana de la institución educativa pública que colabora con la promoción y ejercicio de una gestión eficaz, transparente, ética y

democrática que promueve el respeto a los principios de equidad, inclusión e interculturalidad en las instituciones educativas públicas” (Artículo 22°). Está conformado por el director, quien lo preside; los subdirectores (si los hubiera), los representantes de los docentes, de los alumnos, de los ex alumnos y de los padres de familia. Esta nueva forma de organización rompe con el tradicional esquema donde la dirección aparece como la única responsable de las decisiones y se promueve un mayor protagonismo de los otros miembros de la escuela. Sus funciones se vinculan con: La participación: en la formulación y evaluación del proyecto educativo institucional; en el Comité de Evaluación para el ingreso, ascenso y permanencia del personal docente y administrativo de la institución; opinando sobre los criterios de autoevaluación de la institución educativa y los indicadores de desempeño laboral; y cooperando con el Consejo Participativo Local de educación de su circunscripción; La concertación: para propiciar la solución de conflictos que se suscitan, priorizando soluciones concertadas frente a quejas o denuncias que no impliquen delito; y La vigilancia: del acceso, matrícula oportuna y asistencia de los estudiantes en la institución educativa; del cumplimiento de los derechos y principios de universalidad, gratuidad, equidad y calidad; del adecuado destino de los recursos de la institución educativa y aquellos que, de acuerdo con lo establecido en el Reglamento General de la Asociación de Padres de Familia estén comprometidos con las actividades previstas en el Plan Anual de Trabajo; del cumplimiento de las horas lectivas de aprendizaje, el número de semanas lectivas y la jornada del personal docente y administrativo para alcanzar el tiempo de aprendizaje requerido para los diferentes niveles y modalidades. (Díaz, 2009)

Para Stojnic y Sanz (2007) estos espacios de participación son instancias permanentes y obligatorias llamadas “espacios de participación por invitación”, pues se constituyen por invitación del Estado a diversos actores para participar de la gestión de la escuela y están normadas por reglamento. En los últimos años, en nuestro país,

se han desarrollado algunas investigaciones sobre la participación en la gestión en la escuela. Dentro de ellas rescatamos la desarrollada por Muñoz (2009) en tres Consejos Educativos Institucionales en Piura. Desde un enfoque cualitativo se analiza cómo sus miembros entienden y definen sus prácticas de participación y cómo ellas contribuyen a la calidad de la educación. Los resultados dejan ver que aún la participación es incipiente y afronta varias debilidades: ser un proceso promovido desde el Estado sin considerar las experiencias locales de participación, la poca formación para el aprendizaje de capacidades de participación, el discurso retórico y normativo sin concreción en la práctica educativa, entre otras.

Igualmente, Stojnic y Sanz (2007) estudian los Consejos Educativos Regionales de Educación (COPARE). En esta investigación se analiza el proceso de constitución y funcionamiento de los COPARE para reconocer las condiciones y factores que han sido fortalezas o limitaciones para su desarrollo. La conclusión más interesante es que su constitución por mandato legal no ha sido suficiente para su institucionalización como espacio de participación, concertación y vigilancia. Las prácticas autoritarias, aun arraigadas en la población y reproducidas en diversas esferas (liderazgo autoritario, cultura política dependiente frente a los líderes y pasiva para actuar frente a lo público) no han permitido establecer aún prácticas democráticas en la gestión educativa. Además, se encontró como debilidades del funcionamiento de los COPARE la falta de claridad sobre funciones y competencias, la débil organización interna e institucional, el excesivo “presidencialismo”, la pasiva participación de los miembros, entre otras.

Los compromisos de gestión escolar. En los últimos años, los Compromisos de Gestión Escolar han orientado las acciones de la institución educativa (IE), con la intención de promover y garantizar las condiciones que aseguren el logro de los aprendizajes. Si bien estos Compromisos se han ido ajustando desde una primera versión hasta la actualidad, el sentido de cada uno de ellos se mantiene vigente; sin

duda, lo que se ha generado es una mayor precisión y reforma en aquellos Compromisos que lo requerían

De las diversas investigaciones latinoamericanas sobre eficacia escolar que han evidenciado la existencia de una serie de variables que afectan el rendimiento académico de los estudiantes en la región, estas pueden ser modificadas desde la gestión de la IE. Entre ellas podemos citar: Factores asociados al logro cognitivo de los estudiantes de América Latina y el Caribe (Treviño, 2014), Investigación iberoamericana sobre eficacia escolar (Murillo, 2007), así como los resultados del informe McKinsey del año 2013. Tales estudios expresan la existencia de variables relacionadas directamente con el docente, así como otras que inciden a nivel de la IE.

En efecto, los compromisos de gestión y desempeño son el mecanismo para propiciar, entre docentes directivos y técnico pedagógicos, procesos de fortalecimiento de competencias profesionales coherentes con las necesidades de mejora del establecimiento. La evaluación de los compromisos suscritos en el marco de la evaluación de desempeño permite conocer el nivel de desempeño de los docentes directivos y técnico-pedagógicos y planificar las acciones para su futuro desarrollo profesional. (MINEDU, 2007)

Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa ¿Cuál es su sentido? El Compromiso de gestión 1 denominado Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la I.E. tiene como finalidad orientar a toda la comunidad educativa en el proceso de asegurar de manera sostenida las mejoras educativas a lo largo del tiempo. Para ello, un insumo importante son los resultados obtenidos en la Evaluación Censal de Estudiantes - ECE (2º y 4º grado de primaria; 2.º grado de secundaria) de los años anteriores, a partir de los cuales los docentes, liderados por el director de la IE, establecen y socializan las fortalezas, aspectos críticos y causas que generaron tales resultados. Luego, de manera consensuada, establecen las metas del nuevo año

lectivo y se comprometen en lograrlas. Ahora veamos información adicional acerca de la Evaluación Censal de Estudiantes - ECE:

Segundo grado de primaria Representa el final del tercer ciclo de la EBR, en el cual se espera que nuestros estudiantes consoliden sus habilidades de lectoescritura y hayan adquirido el dominio básico de algunas nociones matemáticas fundamentales. Si se detecta a tiempo las dificultades en el desarrollo de las capacidades de los estudiantes, la IE podrá intervenir oportunamente asegurando mejores resultados y evitando que se agudice el problema.

Cuarto grado de primaria en institución educativa de Educación Intercultural Bilingüe (EIB) Hacia la finalización del segundo grado e inicios del tercer grado, los estudiantes se encuentran en un nivel intermedio en el dominio oral del castellano como segunda lengua. En vista de ello, se considera que estos periodos de tiempo son suficientes para que los estudiantes puedan ser evaluados en cuarto grado.

Segundo grado de secundaria Representa el final del sexto ciclo de la EBR, momento adecuado para saber cómo está el nivel de aprendizaje de los estudiantes y apoyarlos oportunamente, de tal manera que concluyan su educación secundaria satisfactoriamente.

La centralidad en los aprendizajes de los estudiantes compromete a la IE en su totalidad y contempla: principios, cultura, procesos, normas, actividades, técnicas, entre otros; y solo es posible en una organización que dedica tiempo a conocer a sus miembros; que tiene planes de trabajo ajustados a las propias capacidades y necesidades; que procura armonizar la exigencia con el afecto en una sana convivencia. El Compromiso 1 es considerado un Compromiso de resultado en la medida que evidencia la articulación, implementación y monitoreo de los otros Compromisos, entendiéndose estos como factores asociados al aprendizaje, en el marco de un enfoque por competencias. Nuestros

estudiantes desarrollarán dichas competencias, a través de toda la educación básica, esto les permitirá un saber actuar en la realidad, en beneficio propio y de la sociedad.

Retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa
¿Cuál es su sentido? Este Compromiso se refiere a la capacidad de la institución educativa para mantener a los estudiantes de un año a otro. La retención describe el proceso de asistencia continua de los estudiantes a una institución educativa, por ello resulta ser la antítesis de la deserción. Para que la retención sea efectiva es necesario que el esfuerzo sea en equipo, involucrando a todos los miembros de la comunidad educativa. Iniciamos entonces el ingreso a una problemática presente en nuestras II.EE.: la deserción escolar, en ella confluyen diversos factores. Le corresponde a la comunidad educativa reflexionar y actuar sobre aquellos que se relacionan directamente con las decisiones que se toman al interior o por sobre las cuales tenemos responsabilidad. Vale decir, las prácticas pedagógicas inadecuadas, bajas expectativas de los docentes respecto al aprendizaje de los estudiantes, violencia escolar, bajo nivel de aprendizajes, repetición del año escolar, extra edad, poca atención a los intereses y necesidades propias de los educandos; todas ellas capaces de vulnerar el futuro escolar de un estudiante. De forma tal, que la comunidad educativa pueda identificar a los estudiantes en riesgo y buscar mecanismos y alternativas de acompañamiento y monitoreo. Este Compromiso también es considerado de resultado y se constituye como la capacidad que tiene el sistema educativo para lograr la permanencia de los estudiantes en las aulas, esto garantiza la terminación de ciclos y niveles en los tiempos previstos y asegura el dominio de las competencias y conocimientos correspondientes.

Por otro lado, el Ministerio de Educación pone al servicio de las II.EE. públicas y privadas del país, el aplicativo informático denominado SIAGIE, cuyo uso es de carácter obligatorio. Este aplicativo debe ser utilizado para administrar la información de los procesos de matrícula,

asistencia y evaluación de los estudiantes de los niveles educativos de inicial, primaria y secundaria. Esta base de datos, con registros históricos, permitirá al director de la IE emitir documentos de gestión tales como: nóminas oficiales, actas consolidadas de evaluación, reportes de los alumnos a los padres y boletas de calificaciones. Además, facilita los procesos de traslado dentro y fuera del país, así como la matrícula en la edad normativa, sobre todo en inicial y primer grado de primaria. La herramienta informativa SIAGIE se apoya en otros sistemas de información tales como: Reniec y ESCALE (Estadística de la Calidad Educativa), su uso obligatorio permitirá mejorar la gestión del sistema educativo. El único responsable de la información registrada en el SIAGIE es el director de la IE, ninguna otra instancia de gestión educativa descentralizada está facultada para modificar dato alguno.

Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa ¿Cuál es su sentido? Corresponde señalar que este es un Compromiso de proceso, denominado así porque se desarrolla en el aula e IE y genera insumos para el logro de los Compromisos de resultado. Este Compromiso, por su naturaleza e importancia, moviliza a la comunidad educativa hacia un concepto de optimización y aprovechamiento del tiempo en el ejercicio de sus funciones. Comprende dos aspectos complementarios entre sí, la gestión de la jornada escolar y de la jornada laboral. El cumplimiento de ambas originará el desarrollo completo del currículo y garantizará a los estudiantes el cumplimiento de la totalidad de las jornadas de aprendizaje planificadas. Si bien es cierto la R.M. N.º 572-2015-MINEDU establece el número de horas lectivas anuales de obligatorio cumplimiento para los servicios educativos, la IE debe promover el mayor número de horas efectivas de clase; por tanto, debe evitar actividades que dispersen o posterguen el logro de aprendizajes. Las actividades y participación en actos de celebración locales, propuestas por organizaciones sociales, privadas o públicas, solo es posible si estas forman parte de las unidades didácticas y del PAT. El escenario de

“recuperación de clases” solo debe ser considerado frente a casos excepcionales (desastres naturales, situación de emergencia o siniestro) o hechos que pongan en riesgo la seguridad de los estudiantes y docentes. El cumplimiento de las jornadas laborales efectivas de los docentes, asegura en gran medida el logro de aprendizajes. Muy por el contrario, el ausentismo de los docentes es un problema serio y complejo. Los estudiantes pierden la posibilidad de desarrollar sus capacidades, generar la construcción y descubrimiento de sus aprendizajes. La menor cantidad de horas de clase conlleva al retraso y discontinuidad de lo planificado, las metas propuestas por la IE corren el riesgo de no ser cumplidas y se fomenta una desorganización que impide la generación de un servicio de calidad.

Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa. ¿Cuál es su sentido?

El Marco del Buen Desempeño del Directivo establece como competencias de los directores, la promoción y liderazgo en la mejora de la práctica pedagógica de su equipo de docentes, así como el acompañamiento sistemático a los procesos pedagógicos con la finalidad de lograr las metas de aprendizaje establecidas; es decir, el liderazgo pedagógico del directivo se centra en apoyar, evaluar y desarrollar la calidad docente, para ello, se genera una dinámica de interaprendizaje para la revisión y retroalimentación de la práctica pedagógica. Además, a través de este Compromiso el equipo directivo concretiza en la práctica las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo, relacionadas con el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al profesor para la mejora de los aprendizajes. (MBDD, 2014)

¿Cómo aportamos en la mejora de la práctica pedagógica? A través del acompañamiento y monitoreo, promovido por el liderazgo pedagógico del director y que gira en torno al uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos. Estos tres ejes que implican respectivamente: priorizar el desarrollo de actividades

de alta demanda cognitiva, reduciendo aquellas que no contribuyan necesariamente al logro de aprendizajes; usar las diversas herramientas pedagógicas brindadas por el Ministerio de Educación, llámese rutas de aprendizaje, orientaciones para la planificación curricular, sesiones de aprendizaje u otras, con el objetivo de garantizar logros de aprendizaje; así como, hacer uso pedagógico de los materiales y recursos educativos distribuidos por el Ministerio de Educación.

Liderazgo pedagógico: ¿qué implica? Las demandas actuales de nuestra sociedad generan en la escuela cambios sustanciales, uno de ellos se vincula con la configuración del nuevo rol directivo desde un enfoque de liderazgo pedagógico, entendido como la cualidad esencial de los directivos, para diseñar y desarrollar mejoras integrales en sus I.EE. y lograr que el servicio educativo ofrecido sea de calidad. Si bien es cierto, el rol del director resulta ser un efecto indirecto por no ser él quien labora en las aulas, su influencia se observa cuando contribuye a generar las condiciones para que se trabaje bien, al construir un contexto para un mejor desempeño de los docentes y el conjunto de toda la IE, también en la toma de decisiones sobre dónde dedicar tiempo, atención y apoyo; de tal forma que el impacto se traduzca positivamente en la mejora de logros de aprendizaje de los estudiantes. Desarrollar este tipo de liderazgo demanda promover la cohesión y cooperación de los miembros de la comunidad educativa, sobre todo del equipo docente para plantearse metas y objetivos comunes, fortalecer el sentido del trabajo bien ejecutado, así como establecer una visión de IE compartida. Las investigaciones relacionadas con el liderazgo directivo y su impacto en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes coinciden en señalar algunas prácticas comunes.

Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa

¿Cuál es su sentido? La convivencia escolar es el conjunto de relaciones personales y grupales que configuran la vida escolar. Es una construcción colectiva cotidiana, cuya responsabilidad es compartida por todos los integrantes de la comunidad educativa, pues cada una aporta

con sus acciones a los modos de convivencia. Es un factor que contribuye al clima escolar. El clima escolar es un indicador de percepción basado en las experiencias personales relacionadas a la vida escolar, refleja varios factores, como son: normas, metas, valores, relaciones interpersonales, prácticas de enseñanza y aprendizaje, políticas laborales, así como estructuras organizacionales y materiales (Tapha, Cohen y otros 2013). Podemos sostener que una intervención positiva en el marco de la convivencia tendrá un efecto de mejora en el clima escolar. Por otro lado, Abad (2010) sostiene que “las II.EE. donde se implementa la convivencia escolar desde un modelo participativo e inclusivo, son escuelas donde se aprende a convivir y se crean las mejores condiciones para que todos los estudiantes puedan aprender, sean ciudadanos competentes, socialmente activos y responsables”.

Este Compromiso durante el año 2016, implica, por un lado, la conformación de un Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, la elaboración de Normas de Convivencia a nivel de aula e IE (ver anexo 3) incluidas en el reglamento interno, el portal SÍSEVE (Ver anexo 4) y el Libro de Incidencias (ver anexo 5). De tal forma que se garantice la prevención de casos de violencia escolar, así como su registro y atención en el caso de darse. El Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, que funciona como órgano responsable de la gestión de la convivencia escolar en la institución educativa, es instalado y presidido por el director(a) que lo reconoce mediante resolución directoral, y quien, apoyado por el coordinador de tutoría y el responsable de convivencia, actúa según los protocolos en los casos de violencia; asimismo, realiza acciones de promoción de la buena convivencia escolar y prevención de la violencia escolar. Del mismo modo, la elaboración de las normas y acuerdos de convivencia de forma participativa, promueven el sentimiento de pertenencia, aumenta el Compromiso en su cumplimiento y facilita la aceptación de las medidas correctivas cuando se incumplen. Son el marco normativo que regula la convivencia escolar a nivel de IE y aula. En el Reglamento

Interno se incluyen en el capítulo denominado “Convivencia Escolar”. Las normas de convivencia deben ser difundidas a todos los integrantes de la comunidad educativa a través de medios físicos o digitales. Por otro lado, con relación al registro y seguimiento de casos de violencia escolar, existen dos formas para el reporte de casos de violencia, debiendo la IE contar con: Un Libro de Registro de Incidencias, en el cual se anotan las situaciones de violencia escolar comunicadas por los docentes, auxiliares, familiares, estudiantes, u otro integrante de la comunidad educativa. Su contenido debe describir de manera clara y precisa los pasos seguidos en la atención de cada uno de los casos registrados. Este libro forma parte del acervo documentario de la institución educativa y la información que contiene es de carácter confidencial. El director, o quien designe, es el responsable de mantener actualizado y garantizar su uso adecuado. Los casos registrados en este libro deben ser transcritos en el portal del SíseVe. En el portal SíseVe (www.siseve.pe) se registra, atiende y facilita el seguimiento de los casos de violencia escolar a través del trabajo interconectado con las DRE, las UGEL y las instituciones educativas. La institución educativa, afiliada por el director, debe estar inscrita en el SíseVe “Contra la violencia escolar”. El reporte de casos en el SíseVe permite la consolidación y el manejo de información actualizada sobre la situación de violencia escolar en las instituciones educativas, así como su abordaje y resolución a nivel regional y nacional. La información registrada es confidencial. Los casos registrados en el portal deben ser transcritos al Libro de Registro de Incidencias.

Instrumentos de gestión educativa: formulación del PEI e implementación del PAT ¿Cuál es su sentido? El Plan Anual de Trabajo (PAT) es una herramienta de gestión que orienta las acciones de la IE en función de los aprendizajes. Su propósito es ordenar las tareas en la IE a través de los Compromisos de gestión escolar, para ello realiza actividades específicas, operativas, que se dirijan y estén centradas en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. El PAT es funcional,

articulador y participativo en tanto que requiere la intervención activa, reflexiva y propositiva de todos los miembros de la comunidad educativa y el CONEI, asumiendo sus responsabilidades desde el rol que le corresponde.

1.4. Formulación del problema

La problemática referida a la gestión escolar es diversa y compleja de resolver, por eso, en base a los descritos y las referencias anotadas sobre la participación del CONEI en la gestión o en la conducción de las instituciones educativas en relación a la implementación de los compromisos de gestión escolar que establece la Norma Técnica 2016 sobre el desarrollo del año escolar, han conllevado a identificar un problema real y concreto: Gestionar los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas es una tarea que condensa los aspectos pedagógicos, administrativos e institucionales de las instituciones educativas; por tanto, revela la capacidad o incapacidad del CONEI presidido por el Director y por consiguiente su desempeño profesional; sin embargo, se desconoce de manera objetiva, si necesariamente dichas variables están asociadas o son independientes; y por ello se formula la interrogante siguiente.

Problema general

¿Cuál es el grado de correlación entre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016?

Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre la planificación de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016?
- ¿Qué relación existe entre la organización de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016?

- ¿Qué relación existe entre el direccionamiento de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016?
- ¿Qué relación existe entre la evaluación de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016?

1.5. Justificación del estudio

Desde el punto de vista teórico, esta investigación generará reflexión y discusión tanto sobre el conocimiento existente del área investigada, además, los resultados que se obtengan serán incorporados al plano académico y de gestión; por cuanto permitirá explicar el nivel de asociación entre el desempeño directivo y el nivel de implementación de las prácticas de gestión escolar en el contexto de las instituciones educativas.

También, se justifica desde la perspectiva práctica, pues los resultados del estudio correlacional, permiten resolver el problema de desconocimiento objetivo respecto al acercamiento o independencia del comportamiento de la gestión participativa del CONEI y la implementación de los compromisos de gestión escolar.

Socialmente, el estudio y sus conclusiones constituyen un aporte valioso a la comunidad educativa (directores, docentes y especialistas) vinculados con la gestión educativa de las instituciones educativas; así como también, para la comunidad académica encargada de diseñar estrategias y prácticas de gestión que ayuden a resolver los problemas de la I.E.

Igualmente, el diseño de diferentes instrumentos, así como el uso de métodos, técnicas y procedimientos para el registro y acopio de información debidamente validados, revisten de **relevancia metodológica** a la investigación, puesto que sirven de referente para siguientes indagaciones.

1.6. Hipótesis

Hipótesis general

Hi: Existe un grado de correlación moderada entre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016

H₀: No existe un grado de correlación moderada entre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016

Hipótesis específicas

- Existe una relación directa entre la planificación de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016.
- Existe una relación directa entre la organización de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016.
- Existe una relación directa entre el direccionamiento de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016.
- Existe una relación directa entre la evaluación de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016.

1.7. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016.

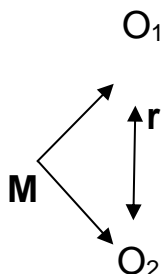
Objetivos específicos

- Establecer la relación entre la planificación de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016.
- Establecer la relación entre la organización de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016.
- Establecer la relación entre el direccionamiento de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016.
- Establecer la relación entre la evaluación de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

El presente estudio corresponde a una investigación básica a nivel descriptiva correlacional. Para ello, se empleó el diseño correlacional, representado en el siguiente esquema:



Donde:

M: Muestra representada por la comunidad educativa organizada

r: es la relación entre las variables de estudio.

O₁: Observaciones correspondientes a la gestión participativa

O₂: Observaciones correspondientes a los compromisos de gestión escolar,

2.2. Variables, operacionalización.

Variable 1: Gestión Participativa.

Variable 2: Compromisos de gestión.

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Variable 1: Gestión Participativa Es un conjunto de actividades y procesos de gestión que implica comprometer a la comunidad educativa en la gestión de la escuela, acorde al enfoque participativo y sobre la base de la	La gestión participativa implica ejercicio de las funciones de participación, concertación y vigilancia del CONEI en la gestión escolar, bajo el direccionamiento del Director de la Institución Educativa.	Planificación	El CONEI participa en la elaboración, implementación y evaluación de los instrumentos de gestión escolar	Ordinal Buena Aceptable Deficiente
		Organización	La I.E. cuenta con organizaciones para la planificación e implementación de la actividades del PAT y PEI	
		Direccionamiento	Los directivos y CONEI hacen seguimiento y acompañan a las comisiones de trabajo en	

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
normatividad que regula el desarrollo del año académico (UNESCO, 2011)			la implementación de las actividades del PAT	
		Evaluación	Los directivos y el CONEI se reúnen periódicamente para realizar un balance de la gestión.	
<p>Variable 2: Compromisos de gestión</p> <p>Los compromisos de gestión sirven para orientar el accionar de la institución educativa, proporcionando a la comunidad educativa información relevante para la reflexión, la toma de decisiones y la mejora de los aprendizajes. En relación a ello, el accionar de las instituciones educativas se centra en estos compromisos, que tienen como objetivo, asegurar el progreso en los aprendizajes, la permanencia y la culminación del año escolar, a través de una planificación consensuada, un clima favorable y un proceso de acompañamiento a la práctica pedagógica. (MED, 2015)</p>	<p>En el año 2015 se trabajaron con 8 compromisos de gestión escolar</p> <p>En el 2016 se trabajaron sólo con 6 compromisos ya que los compromisos de: Uso pedagógico del tiempo, Uso de herramientas pedagógicas y Uso de materiales y recursos se integran en el compromiso de acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.</p>	Progreso anual de aprendizajes de estudiantes de la Institución Educativa	Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la Evaluación Censal de Estudiantes ECE.	<p>Ordinal</p> <p>Buena</p> <p>Aceptable</p> <p>Deficiente</p>
		Retención anual e interanual de estudiantes en la Institución Educativa.	Porcentaje de estudiantes, de los demás grados y niveles, que alcanzan rendimiento satisfactorio en todas las áreas curriculares.	
		Cumplimiento de la calendarización planificada por la Institución Educativa.	<p>Porcentaje de estudiantes que culminan el año escolar 2015 que se matriculan y concluyen el 2016.</p> <p>Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel.</p> <p>Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes.</p>	
		Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa.	Porcentaje de docentes que reciben monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo.	
		Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.	<p>La IE cuenta con un Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, y Normas de Convivencia actualizadas en el RI a nivel de aula e Institución Educativa.</p> <p>Porcentaje de casos de violencia escolar atendidos sobre el total de registrados en el Libro de incidencias o en la plataforma Web SíseVe.</p>	
		Instrumentos de gestión: Formulación del PEI e implementación del PAT	<p>Porcentaje de actores educativos que participan en la elaboración del PEI.</p> <p>Porcentaje de actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) que fueron implementadas</p>	

2.3. Población y muestra

Población. Está conformada por la comunidad educativa representas en el comité directivo de la APAFA, CONEI, ME y docentes.

Muestra. Se seleccionó una muestra no probabilística e intencional, conformada por padres/madres de familia, estudiantes, docentes y directivos del CONEI, APAFA; ME. Aproximadamente 50 sujetos.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

En la presente investigación, se empleó la técnica la encuesta y la observación; cuyos instrumentos fueron el cuestionario y una ficha de observación; con la finalidad de recabar la percepción de los diferentes actores de la comunidad educativa respecto a la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar.

Al respecto, Ñaupas, (2009), precisa que el instrumento de recolección de datos “es una modalidad de la técnica de la encuesta, observación u análisis de contenido y consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, en una cédula que están relacionadas a las hipótesis de trabajo y por ende a las variables e indicadores de investigación. Su finalidad es recopilar información para verificar las hipótesis de trabajo”.

Cuestionario sobre la gestión participativa. El objetivo del presente cuestionario es para recabar información sobre la gestión participativa que realiza el CONEI en la Institución Educativa; ha sido diseñado por la autora y consta de 20 ítem distribuidos según los procesos de gestión; cada ítem tiene tres opciones de valoración: (2) Siempre, (1) A veces, (0) Nunca.

Dimensiones e indicadores	Ítems	Valoración
Planificación	Del 01 al 05	(2) Siempre (1) A veces (0) Nunca.
Organización	Del 06 al 10	
Direccionamiento	Del 11 al 16	
Evaluación	Del 17 al 20	

La valoración de cada ítem permite cuantificar un puntaje máximo de 40 puntos y un mínimo de 0 puntos; luego se elabora de manera arbitraria una escala ordinal para ordenar y analizar el nivel de gestión participativa. La referida escala cuenta con tres categorías y su respectiva equivalencia cuantitativa.

Nivel	
Bueno	31 - 40
Aceptable	21 - 30
Deficiente	0 - 20

Ficha de observación. El presente instrumento tiene como objetivo recoger información referida a la implementación de los Compromisos de Gestión Escolar. Consta de 20 ítems distribuidos según las dimensiones de la variable; ha sido diseñado por la autora sobre la base algunos referentes del Ministerio de Educación; cada ítem tiene cinco opciones de valoración: 0: Muy deficiente; 1: Inicio; 2: Proceso; 3: Aceptable; 4: Satisfactorio.

Dimensiones e indicadores	Ítems	Valoración
Compromiso 1	Del 01 al 03	0: Muy deficiente 1: Deficiente 2: Aceptable 3: Bueno 4: Muy bueno
Compromiso 2	Del 04 al 05	
Compromiso 3	Del 06 al 08	
Compromiso 4	Del 09 al 13	
Compromiso 5	Del 14 al 16	
Compromiso 6	Del 17 al 20	

La valoración de cada ítem permite cuantificar un puntaje máximo de 80 puntos y un mínimo de 0 puntos; luego se elabora de manera arbitraria una escala ordinal para ordenar y analizar el nivel de implementación de los compromisos de gestión. La referida escala cuenta con tres categorías y su respectiva equivalencia cuantitativa.

Nivel	
Bueno	61 - 80
Aceptable	41 - 60
Deficiente	0 - 40

En relación al proceso de validación y confiabilidad de los instrumentos como medios técnicos; que permitieron recoger datos e información necesaria, para resolver el problema planteado, deben poseer ciertos requisitos que garanticen su eficacia y efectividad al ser aplicados a la muestra de estudio, fueron validados mediante juicio de expertos.

En este caso, la validación de los respectivos instrumentos se hizo mediante **juicio de expertos**, procediendo luego a estimar la validez y confiabilidad a partir de su opinión cualitativa y cuantitativa, mediante el coeficiente alfa de **Crombach** a partir de la aplicación de la siguiente fórmula:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

En un **primer momento**, se diseñaron los instrumentos y se consultó como mínimo a tres expertos que ostenten mínimamente el grado académico de magister, quienes se encargaron de analizar y evaluar la estructura de los mismos, a partir de un formato que se les proporcionó. En el **segundo instante**, se tomó en cuenta las recomendaciones realizadas por los expertos para corregir los instrumentos que fueron aplicados a los sujetos muestrales, previa opinión reiterada de los jueces.

2.5. Métodos de análisis de datos

Para analizar la información recolectada de ambas variables, se utilizó técnicas estadísticas descriptivas como; la media, desviación estándar, tabla de frecuencias y porcentajes; así como el coeficiente de Pearson o Spearman, dependiendo de la prueba de normalidad de los datos.

Para establecer el grado de acercamiento y dirección de las variables, se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson mediante la fórmula siguiente:

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

Luego se determina las hipótesis estadísticas:

a. Hipótesis estadística:

$H_0 : r = 0$ **No existe** un grado de correlación moderada entre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016

$H_1 : r \neq 0$ **Existe** un grado de correlación moderada entre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016

Donde:

r : Es el grado de correlación que existe entre la gestión participativa y la implementación de los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016

Además, se analizó el coeficiente de correlación de Pearson, mediante los siguientes niveles criterios:

Valor de r	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja

0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
+1	Correlación positiva grande y perfecta

2.6. Aspectos éticos.

Para el desarrollo del presente trabajo, se solicitó la autorización del director de la Institución Educativa; a fin de intervenir en el recojo de la información, así como para prevenir y cautelar la confidencialidad de los datos.

III. RESULTADOS

3.1. Análisis descriptivo

Tabla 01

Puntajes obtenidos respecto a la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar I. E. "Alberto Leveau García" - Picota - 2016

N°	Planificación	Organización	Direccional amiento	Evaluación	TOTAL	Compromiso 1	Compromiso 2	Compromiso 3	Compromiso 4	Compromiso 5	Compromiso 6	TOTAL
1	9	8	10	5	32	10	5	10	15	10	13	63
2	10	9	8	6	33	12	8	12	19	12	16	79
3	5	3	3	2	13	12	8	9	16	10	11	66
4	9	10	8	3	30	9	8	11	15	11	16	70
5	7	8	9	5	29	9	6	11	16	11	13	66
6	6	9	8	6	29	12	8	12	20	12	16	80
7	8	8	8	5	29	9	6	10	16	12	12	65
8	5	8	6	3	22	7	4	10	18	9	12	60
9	10	8	8	5	31	11	8	12	19	12	14	76
10	8	8	8	6	30	7	3	9	13	8	11	51
11	8	8	7	4	27	11	6	12	20	11	15	75
12	5	6	6	3	20	6	4	7	14	7	9	47
13	10	10	12	6	38	8	6	8	16	10	11	59
14	5	6	8	3	22	6	4	6	10	6	8	40
15	3	5	1	0	9	8	2	8	12	8	10	48
16	10	9	12	6	37	9	6	9	15	11	12	62
17	6	7	3	2	18	12	8	12	15	11	10	68
18	10	8	12	6	36	12	6	12	17	10	10	67
19	7	8	9	4	28	12	8	12	20	12	15	79
20	8	6	3	3	20	6	4	9	11	8	10	48
21	5	7	6	3	21	9	5	9	14	8	8	53
22	8	8	9	6	31	8	5	7	16	8	9	53
23	7	7	8	5	27	8	7	10	14	9	14	62
24	7	7	9	4	27	9	6	9	15	9	12	60
25	5	4	4	3	16	9	5	8	18	10	12	62
26	10	7	4	4	25	12	8	12	19	12	12	75
27	0	2	6	1	9	9	7	8	15	10	12	61
28	0	1	0	0	1	4	1	4	12	4	5	30
29	8	8	8	6	30	11	6	9	17	11	13	67
30	8	8	7	6	29	10	6	9	13	9	9	56
31	10	9	7	4	30	9	6	11	18	11	12	67
32	5	7	6	3	21	8	3	7	11	5	6	40
33	6	6	9	4	25	7	6	9	15	8	10	55
34	5	5	6	3	19	6	6	9	12	8	9	50
35	4	7	8	3	22	10	3	9	15	8	8	53
36	6	4	3	5	18	8	6	7	11	8	8	48
37	5	5	6	3	19	9	6	10	19	10	12	66
38	10	10	12	3	35	12	8	11	18	12	15	76
39	10	8	11	5	34	6	4	9	14	12	14	59

N°	Planificación	Organización	Direccionamiento	Evaluación	TOTAL	Compromiso 1	Compromiso 2	Compromiso 3	Compromiso 4	Compromiso 5	Compromiso 6	TOTAL
40	10	10	12	3	35	9	6	10	20	10	12	67
41	7	8	8	5	28	11	7	11	20	7	7	63
42	10	9	10	3	32	8	6	11	15	12	12	64
43	5	7	6	3	21	10	7	12	17	10	12	68
44	10	8	7	4	29	10	6	11	14	10	14	65
45	7	9	9	5	30	11	8	10	16	11	14	70
46	3	2	5	2	12	8	3	9	15	7	7	49
47	3	4	4	2	13	6	3	7	8	5	8	37
48	7	9	8	6	30	10	5	8	14	11	11	59
49	8	8	10	5	31	12	6	10	17	8	9	62
50	8	6	11	4	29	10	4	8	11	9	8	50

Fuente. Datos obtenidos producto de la aplicación de los instrumentos de a los docentes de la Institución Educativa “Alberto Leveau García” de Picota, 2016

En la tabla 01, se presentan las puntuaciones asignadas por la comunidad educativa respecto a cada dimensión de la gestión participativa y la compromisos de gestión escolar; así como el puntaje total de cada una de las variables; teniendo en cuenta, que para evaluar el la gestión participativa se aplicó un cuestionario con 20 ítems, cuyo máximo puntaje fue de 40 puntos y un mínimo de 0 puntos; mientras que para medir el nivel de cumplimiento de los compromisos de gestión escolar se utilizó un cuestionario con 20 ítem, cuyo máximo puntaje fue de 80 puntos y un mínimo de 0 puntos respectivamente.

En tal sentido, la tabla 02, muestra las medidas estadísticas descriptivas de ambas variables de estudio; notándose que para la gestión participativa se obtuvo una media de 25.4 puntos, con una desviación estándar de ± 8.05 desviaciones respecto a la media y un rango de 37 puntos; mientras que para los compromisos de gestión escolar, se obtuvo una media de 60.3 puntos, con una desviación estándar de ± 11.2 desviaciones respecto a la media y un rango de 30 puntos respectivamente.

Tabla 02

Medidas estadísticas sobre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar - I. E. “Alberto Leveau García” - Picota - 2016

Variables	Media	Desviación estándar	Máximo	Mínimo	Rango	Muestra
Gestión Participativa	25.4	± 8.05	38	1	37	50

Compromisos de gestión	60.3	±11.2	80	30	50	50
------------------------	------	-------	----	----	----	----

Fuente. Elaboración propia a partir de los datos presentados en la tabla 01

Estos datos revelan una dispersión moderada con puntuaciones bastante heterogéneas en ambas variables; es decir, la opinión que tienen los padres de familia, los docentes, estudiantes, directivos e integrantes del CONEI frente al comportamiento de estas variables es bastante diversa.

En la tabla 03 y gráfica 01; se muestran la cantidad y porcentaje de opiniones respecto a la gestión participativa distribuidos en función de la escala de medición; notándose, que el 50% de opiniones correspondiente a 25 actores de la comunidad educativa consideran que la gestión participativa es aceptable; con puntuaciones que oscilan entre 21 y 30 puntos; un 24% de las opiniones (12 encuestados) consideran que la gestión participativa es buena, cuyos puntajes fluctúan entre 31 y 40 puntos; y un importante 26% de los encuestados (13) califican a la gestión participativa como deficiente, cuyos puntajes se ubican entre 0 y 20 puntos respectivamente.

Tabla 03

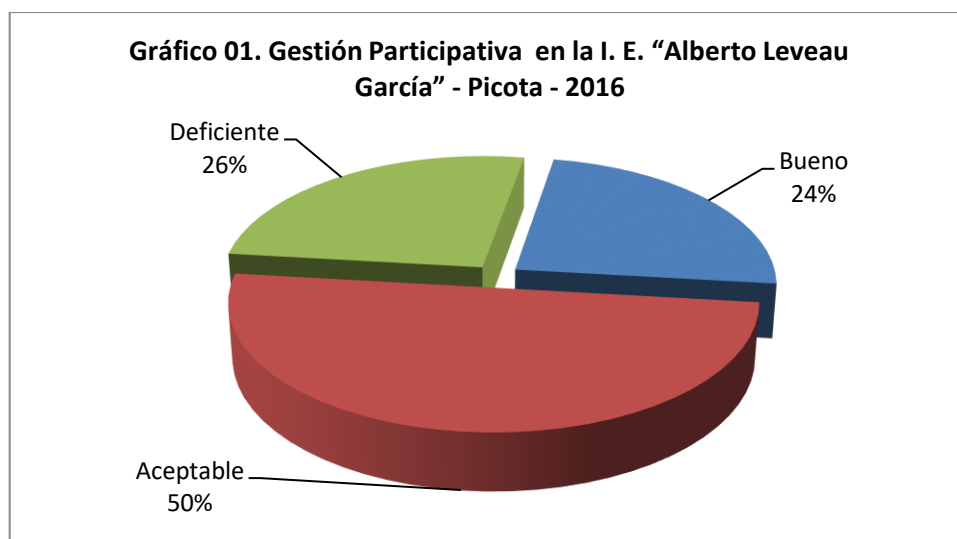
Gestión Participativa en la I. E. “Alberto Leveau García” - Picota - 2016

Nivel		Cantidad	Porcentaje
Bueno	31 - 40	12	24%
Aceptable	21 - 30	25	50%
Deficiente	0 - 20	13	26%
TOTAL		50	100%

Fuente. Elaboración propia a partir de los datos de la tabla 01

En consecuencia, la cuarta parte de los encuestados manifiestan que existe una buena gestión participativa; la mitad de los encuestados que laboran en la Institución Educativa “Alberto Leveau García”, consideran que la gestión participativa es aceptable; es decir, hay poca participación en los procesos de planificación, organización, direccionamiento, ejecución y evaluación de la gestión. Sin embargo, la otra cuarta parte de las opiniones, consideran que la gestión es deficiente; puesto que, el director no promueve la participación del CONEI en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, Plan Anual de Trabajo,

Reglamento Interno, Calendarización del Año Escolar y la participación en las Jornadas de Reflexión sobre los resultados de la Evaluación Censal. Igualmente, consideran que el CONEI no se reúne para resolver conflictos que se suscitan en la Institución Educativa, no organizan comisiones de trabajo para el desarrollo de las actividades del Plan Anual de Trabajo, no se reúne para organizar el Buen Inicio del Año Escolar, no se organiza para hacer seguimiento sobre la llegada de los materiales educativos, etc. De igual modo, consideran que los directivos y el CONEI no hacen seguimiento al desarrollo de las actividades del Plan Anual de Trabajo; no acompañan a las comisiones de trabajo en la implementación de las actividades del PAT; no se encarga de vigilar el cumplimiento de las horas efectivas, tampoco vigilan la asistencia de docentes y estudiantes a la Institución Educativa, no se hace seguimiento al buen uso de los recursos financieros de la Institución Educativa. Asimismo, manifiestan que los directivos y el CONEI no se reúnen periódicamente para realizar un balance del desarrollo de la actividades del PAT, no se reúnen periódicamente para reflexionar sobre los aprendizajes de los estudiantes y mucho menos, no se reúnen periódicamente para evaluar el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar.



Fuente. Elaboración propia a partir de los datos de la tabla 03

En la tabla 04 y gráfica 02; se muestran la cantidad y porcentaje de opiniones de los encuestados respecto al nivel de logro de los compromisos de gestión escolar

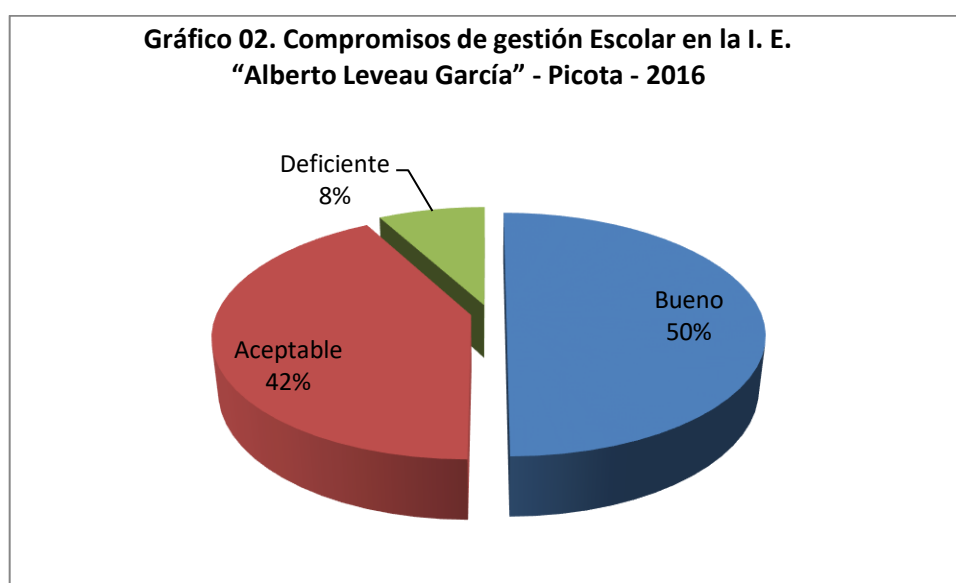
distribuidos en función de la escala de medición, observándose, que el 50% de apreciaciones califican como bueno el cumplimiento de los compromisos de gestión, cuyos puntajes se ubican entre 61 y 80 puntos; un 42% de las opiniones (21), califican como aceptable y solamente un escaso 8% de las apreciaciones manifiestan que el avance en los compromisos de gestión es deficiente, cuyas puntuaciones se ubican entre 0 y 40 puntos respectivamente.

Tabla 04

Compromisos de Gestión Escolar en la I. E. “Alberto Leveau García” - Picota - 2016

Nivel		Cantidad	Porcentaje
Bueno	61 - 80	25	50%
Aceptable	41 - 60	21	42%
Deficiente	0 - 40	4	8%
TOTAL		50	100%

Fuente. Elaboración propia a partir de los datos de la tabla 01



Fuente. Elaboración propia a partir de los datos de la tabla 04

Por lo tanto, estas cifras revelan la existencia de un buen avance en materia de implementación y logro de los compromisos de gestión escolar, según la opinión de los padres de familia, docentes, estudiantes y directivos del CONEI; es decir, la mitad de los encuestados; considera o percibe que hay un buen avance en los

compromisos referidos al progreso anual de aprendizajes de estudiantes, la retención anual e interanual de estudiantes, el cumplimiento de la calendarización planificada, el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica, la gestión de la convivencia escolar y en la elaboración y ejecución de las actividades previstas en los instrumentos de gestión (PEI y PAT) de la Institución Educativa. No obstante, aproximadamente la otra mitad considera que el avance en materia de compromisos de gestión es aceptable; es decir, que se está logrando, pero hay problemas o dificultades que deben superarse con un buen proceso de organización y direccionamiento de parte de los directivos. O sea, los encuestados consideran que la Institución Educativa no ha definido sus metas de aprendizaje en los diferentes grados, áreas a partir de una Línea de Base y de manera participativa o consensuada, no ha previsto, organizado y realizado el proceso de evaluación a los estudiantes para medir el logro de aprendizajes en función a las metas previstas, tampoco ha reflexionado sobre los avances, ni desarrollado el Día del Logro. Asimismo, la Institución Educativa no actualizó el PAT 2016 con información estadística referida al índice de repitencia y abandono escolar y no está desarrollando reuniones o charlas con los padres de familia para evitar la repitencia y deserción escolar. Otro aspecto, descuidado es que los directivos, no acompañan a los docentes para reducir el uso inadecuado del tiempo en el aula (control de asistencia, administrar disciplina, dictados y copiado de información rutinaria e intrascendente, etc.)

Igualmente, en el aspecto pedagógico, se requiere mejorar el acompañamiento pedagógico a los docentes, debiéndose organizar los equipos de trabajo y elaborar orientaciones para que los docentes mejoren los documentos técnicos pedagógicos; programa anual, unidades y/o proyectos y sesiones de aprendizaje incorporando el uso de recursos materiales y herramientas pedagógicas en el marco de la Jornada Escolar Completa. De igual modo, otro compromiso que debe mejorarse es el referido a la planificación y monitoreo de la acción tutorial en el aula para garantizar el acompañamiento al estudiante y para reducir el consumo de drogas, la trata de personas, trabajo y explotación infantil, el abuso sexual, embarazo precoz y paternidad en la adolescencia, violencia contra la mujer, ludopatía, etc.; identificando los casos de violencia escolar a través de SISEVE,

hace seguimiento administrativo y legal y de apoyo a los estudiantes afectados; para ello, es necesario actualizar el comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar y Normas de Convivencia en el Reglamento Interno (RI) a nivel de aula e IE. Finalmente, no hay evidencias de organización, participación y ejecución de las actividades planificadas en el PAT.

3.2. Análisis correlacional

Ahora, en respecto al **objetivo general** de determinar la relación entre dichas variables de estudio y entre las dimensiones; mediante el coeficiente de correlación lineal de Pearson o el coeficiente de Spearman; dependiendo de la normalidad de los datos de cada una de las variables.

Tabla 05

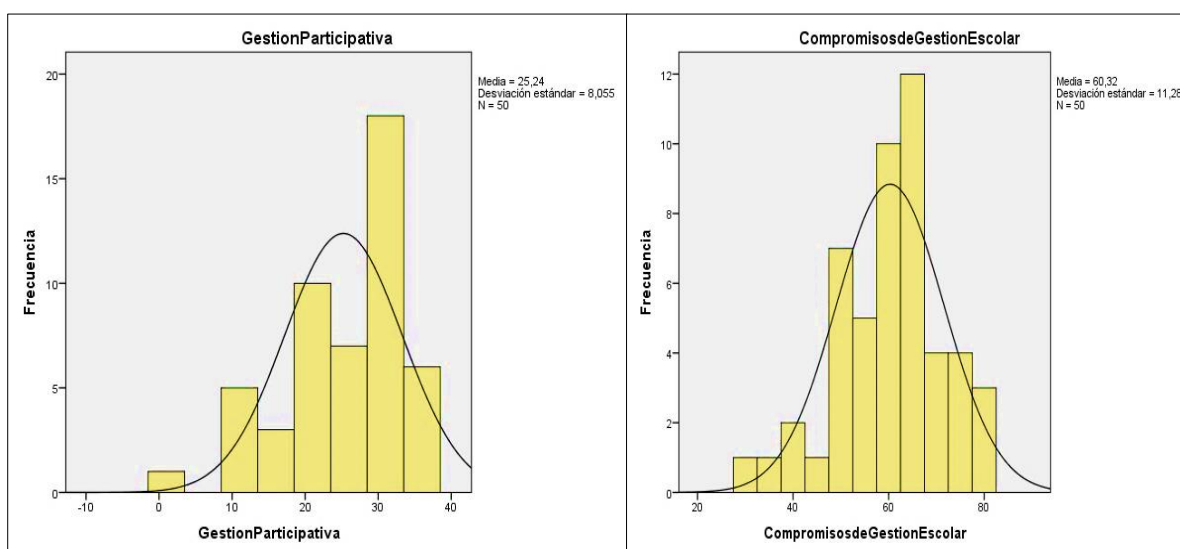
Pruebas de normalidad sobre las puntuaciones de las variables de estudio

Variables	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión participativa	,166	50	,001	,937	50	,010
Compromisos de gestión	,113	50	,131	,971	50	,024

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

En efecto, la prueba de normalidad de Shapiro Wilk para muestras menores o iguales a 50 sujetos ($N \leq 50$) indican que las puntuaciones asignadas para la gestión



participativa y los compromisos de gestión **no proceden** de una distribución normal ($p=000>0,05$); puesto que, se obtuvo una nivel de significancia de 0,010 y 0,024 para cada uno de los datos de las variables de estudio respectivamente, tal como se aprecia en tabla 05 y los gráficos respectivos generados por el SPSS.

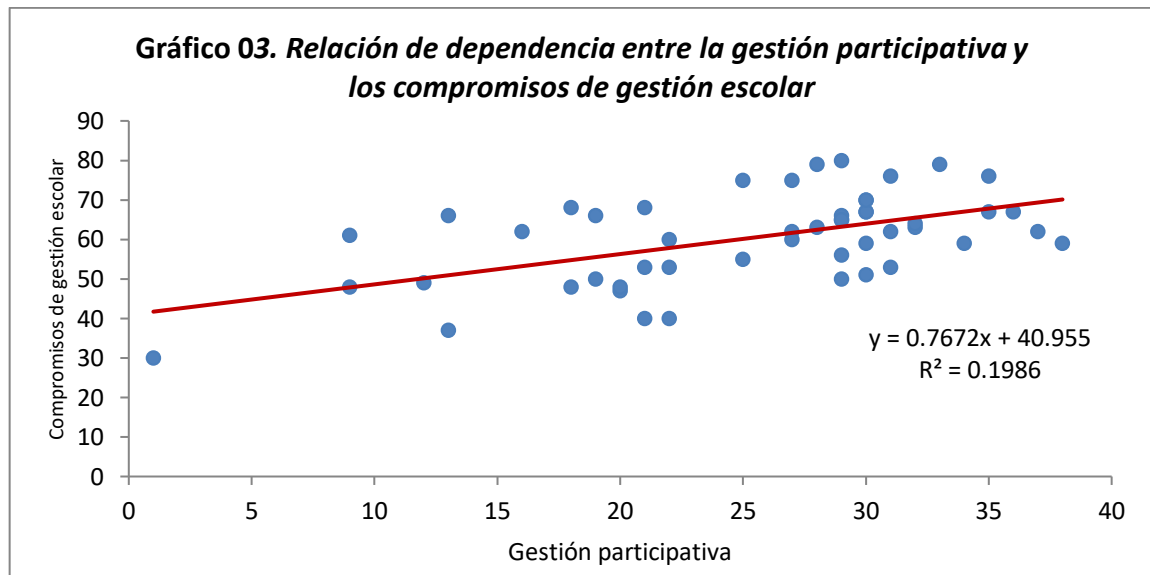
Por tanto, en la tabla 06 se presentan las correlaciones de Spearman y su respectivo nivel de significancia; concordando con el objetivo general y los objetivos específicos; notándose que el grado de correlación entre la gestión participativa y los compromisos de gestión en el contexto de la Institución Educativa “Alberto Leveau García, 2016; es de **0,446**; es decir, se obtuvo un grado de **correlación moderada y con dirección positiva**, esto significa que los principios de gestión inciden directamente en la consecución de los compromisos de gestión escolar, según la percepción de los encuestados.

Tabla 06
Correlaciones y prueba de hipótesis respecto a la gestión participativa y los compromisos de gestión en la I. E. “Alberto Leveau García” - Picota - 2016

Variables y dimensiones		Planificación	Organización	Direccionamiento	Evaluación	Gestión Participativa	Compromisos de Gestión Escolar	
Coeficiente de Spearman	Planificación	Coeficiente de correlación	1,000	,758**	,640**	,607**	,873**	,503**
		Sig. (unilateral)	.	,000	,000	,000	,000	,000
	Organización	Coeficiente de correlación	,758**	1,000	,692**	,595**	,884**	,577**
		Sig. (unilateral)	,000	.	,000	,000	,000	,000
	Direccionamiento	Coeficiente de correlación	,640**	,692**	1,000	,582**	,870**	,302*
		Sig. (unilateral)	,000	,000	.	,000	,000	,017
	Evaluación	Coeficiente de correlación	,607**	,595**	,582**	1,000	,722**	,276*
		Sig. (unilateral)	,000	,000	,000	.	,000	,026
	Gestión Participativa	Coeficiente de correlación	,873**	,884**	,870**	,722**	1,000	,446**
		Sig. (unilateral)	,000	,000	,000	,000	.	,001
	Compromisos de Gestión Escolar	Coeficiente de correlación	,503**	,577**	,302*	,276*	,446**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	,000	,017	,026	,001	.
Muestra		50	50	50	50	50	50	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola).
* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (1 cola).

Además, dicha correlación (0,446) es significativa en el nivel 0,01 con un examen estadístico unilateral y según la regla de decisión, frente a un p-valor ($0.001 \leq 0.01$) se rechaza la hipótesis nula y se acepta que existe un grado de correlación moderada y significativo entre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016

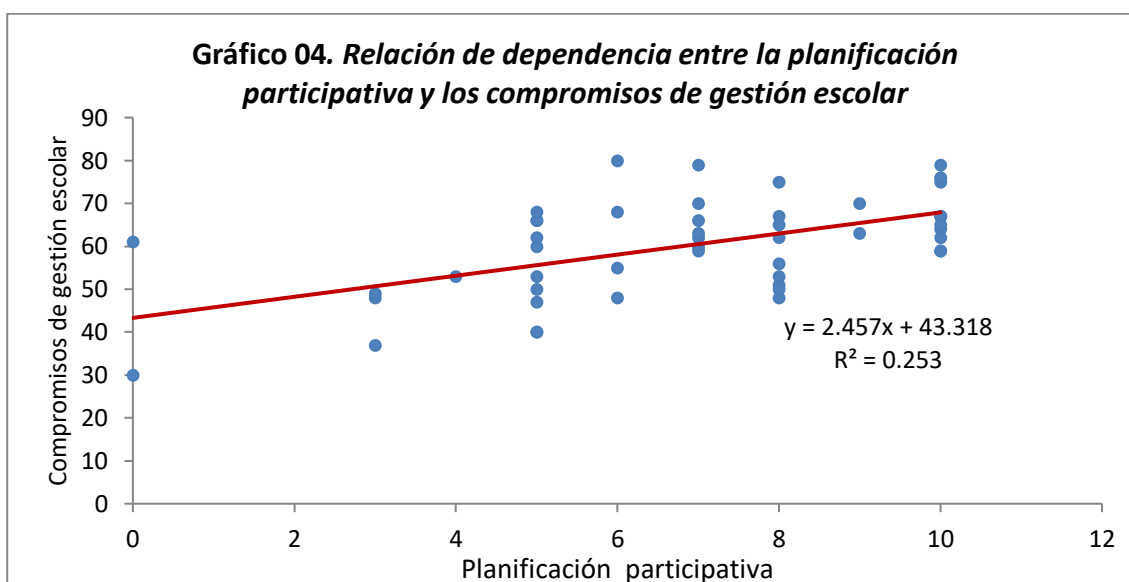


Fuente. Elaboración propia a partir de los datos presentados en las tablas 01 y 06, referidos a las puntuaciones obtenidas en cada una de las variables.

Asimismo, en el gráfico 03, se muestra el coeficiente de determinación, el cual indica que los compromisos de gestión escolar son explicados o dependen del 19.8% de la gestión participativa y la diferencia (80.2%) se debe a otros factores o causas ajenas. Por lo tanto, se asume que hay una correlación directa y moderada entre ambas variables de estudio.

Igualmente, en respuesta con el segundo objetivo específico; el grado de correlación entre el proceso de planificación participativa y los compromisos de gestión en el contexto de la Institución Educativa “Alberto Leveau García, 2016; es de **0,503**; es decir, se obtuvo un grado de **correlación moderada y con dirección positiva**, esto significa que la planificación de manera participativa incide directamente en la consecución de los compromisos de gestión escolar, según la percepción de los encuestados.

Asimismo, dicha correlación (0,503) es significativa en el nivel 0,01 con un examen estadístico unilateral y según la regla de decisión, frente a un p-valor ($0.000 \leq 0.01$) se rechaza la hipótesis nula y se acepta que existe un grado de correlación moderada y significativo entre la planificación de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016.



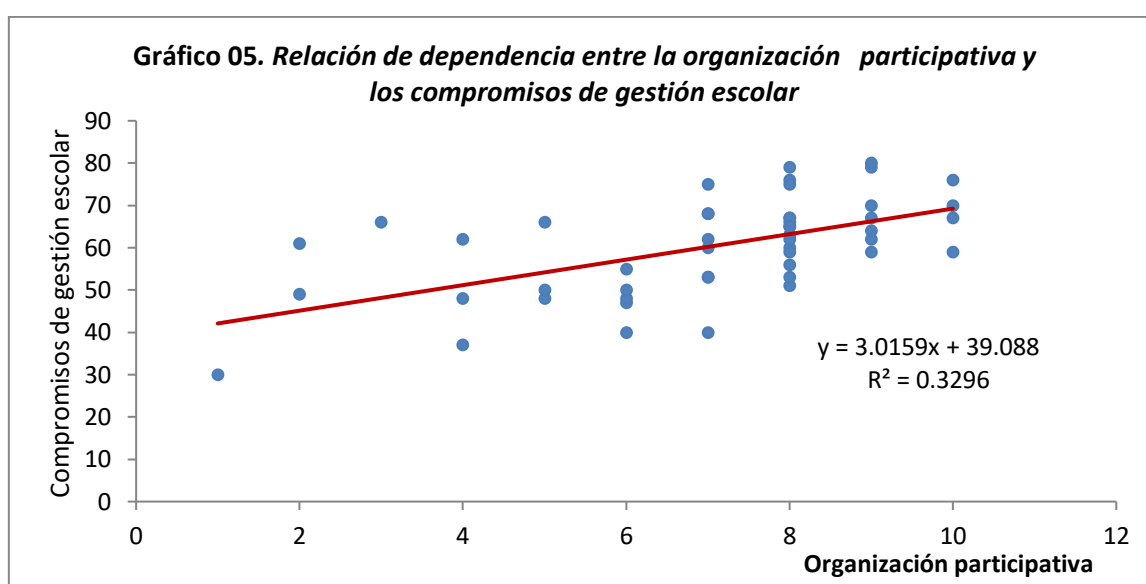
Fuente. Elaboración propia a partir de los datos presentados en las tablas 01 y 06, referidos a las puntuaciones obtenidas en cada una de las variables.

De igual modo, en el gráfico 04 se muestra el coeficiente de determinación, el cual indica que los compromisos de gestión escolar son explicados o dependen del 25.3% de la planificación participativa y la diferencia (74.7%) se debe a otros factores o causas ajenas a la planificación de la gestión. Por lo tanto, se asume que hay una correlación directa y moderada entre ambas variables de estudio.

Indistintamente, en respuesta con el tercer objetivo específico; el grado de correlación entre el proceso de organización y los compromisos de gestión en el contexto de la Institución Educativa “Alberto Leveau García, 2016; es de **0,577**; es decir, se obtuvo un grado de **correlación moderada y con dirección positiva**, esto significa que la organización para la gestión participativa incide directamente

en la consecución de los compromisos de gestión escolar, según la percepción de los encuestados.

Asimismo, dicha correlación (0,577) es significativa en el nivel 0,01 con un examen estadístico unilateral y según la regla de decisión, frente a un p-valor ($0.000 \leq 0.01$) se rechaza la hipótesis nula y se acepta que existe un grado de correlación moderada y significativo entre la organización de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016.



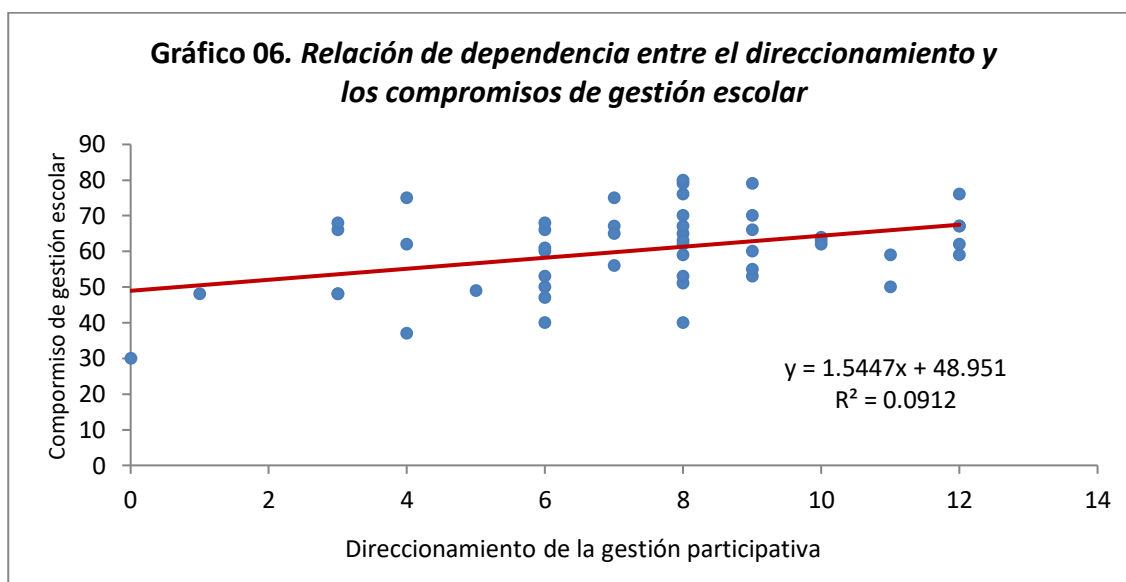
Fuente. Elaboración propia a partir de los datos presentados en las tablas 01 y 06, referidos a las puntuaciones obtenidas en cada una de las variables.

De igual modo, en el gráfico 05 se muestra el coeficiente de determinación, el cual indica que los compromisos de gestión escolar son explicados o dependen del 33% de la organización participativa y la diferencia (67%) se debe a otros factores o causas ajenas a la organización de la gestión. Por lo tanto, se asume que hay una correlación directa y moderada entre ambas variables de estudio.

Equivalentemente, en respuesta con el cuarto objetivo específico; el grado de correlación entre el proceso de direccionamiento y los compromisos de gestión en el contexto de la Institución Educativa “Alberto Leveau García, 2016; es de **0,302**; es decir, se obtuvo un grado de **correlación baja y con dirección positiva**, esto significa que el direccionamiento participativo incide directamente en la

consecución de los compromisos de gestión escolar, según la percepción de los encuestados.

Asimismo, dicha correlación (0,302) es significativa en el nivel 0,05 con un examen estadístico unilateral y según la regla de decisión, frente a un p-valor ($0.017 \leq 0.05$) se rechaza la hipótesis nula y se acepta que existe un grado de correlación baja y significativo entre el direccionamiento de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016.



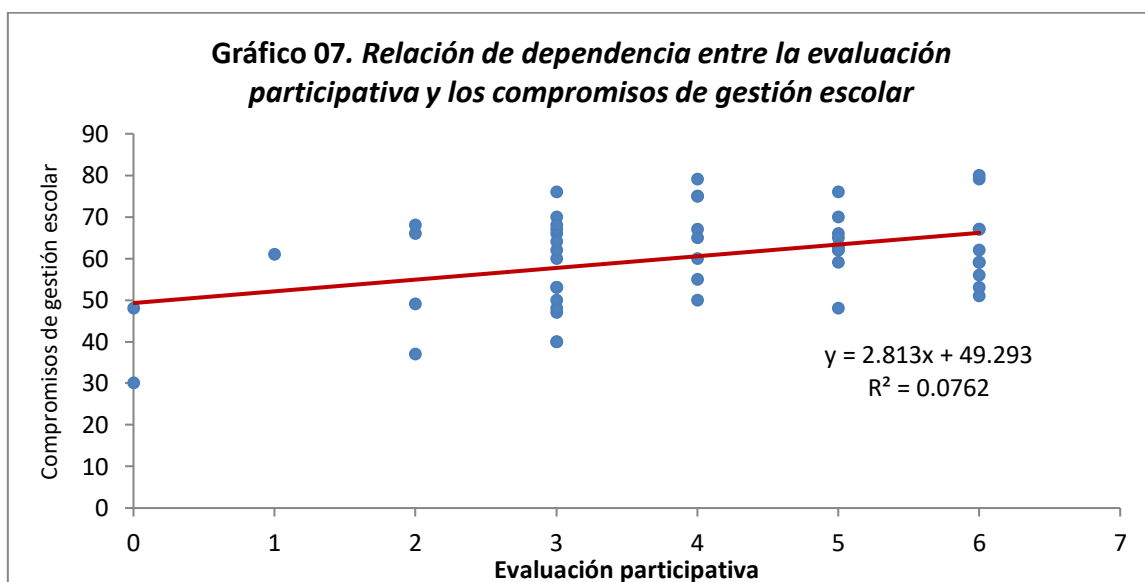
Fuente. Elaboración propia a partir de los datos presentados en las tablas 01 y 06, referidos a las puntuaciones obtenidas en cada una de las variables.

De igual modo, en el gráfico 06 se muestra el coeficiente de determinación, el cual indica que los compromisos de gestión escolar son explicados o dependen del 9.12% del direccionamiento de la gestión participativa y la diferencia (90.8%) se debe a otros factores o causas ajenas al direccionamiento de la gestión. Por lo tanto, se asume que hay una correlación directa y baja entre ambas variables de estudio.

Igualmente, en respuesta con el quinto objetivo específico; el grado de correlación entre el principio de evaluación y los compromisos de gestión en el contexto de la Institución Educativa “Alberto Leveau García, 2016; es de **0,276**; es decir, se obtuvo un grado de **correlación baja y con dirección positiva**, esto significa que el

principio de evaluación participativa incide directamente en la consecución de los compromisos de gestión escolar, según la percepción de los encuestados.

Además, dicha correlación (0,276) es significativa en el nivel 0,05 con un examen estadístico unilateral y según la regla de decisión, frente a un p-valor ($0.026 \leq 0.05$) se rechaza la hipótesis nula y se acepta que existe un grado de correlación baja y significativo entre la evaluación de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. "Alberto Leveau García" de la provincia de Picota, 2016.



Fuente. Elaboración propia a partir de los datos presentados en las tablas 01 y 06, referidos a las puntuaciones obtenidas en cada una de las variables.

De igual modo, en el gráfico 07 se muestra el coeficiente de determinación, el cual indica que los compromisos de gestión escolar son explicados o dependen del 7.62% de la evaluación de la gestión participativa y la diferencia (90.8%) se debe a otros factores o causas ajenas a la evaluación de la gestión. Por lo tanto, se asume que hay una correlación directa y baja entre ambas variables de estudio.

IV. DISCUSIÓN

El objetivo principal del estudio consistió en determinar la relación entre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016; así como, identificar o medir el nivel de gestión participativa y el nivel de cumplimiento de los compromisos de gestión escolar. Además, de establecer la relación entre cada uno de los principios de gestión con los compromisos de gestión; es decir, cómo incide o favorece la planificación, la organización, el direccionamiento, y la evaluación para alcanzar los compromisos en el marco de una gestión participativa.

Los resultados y análisis descriptivo según la media y desviación estándar revelan una dispersión moderada con puntuaciones bastante heterogéneas en ambas variables; es decir, la opinión que tienen los padres de familia, los docentes, estudiantes, directivos e integrantes del Consejo Educativo Institucional frente a la gestión participativa y el cumplimiento de los compromisos de gestión es bastante diversa. Por eso, el 50% de los encuestados que laboran en dicha Institución Educativa, consideran que la gestión participativa es aceptable; es decir, hay escasa participación en los procesos de gestión. Sin embargo, la otra cuarta parte de las opiniones, consideran que la planificación, organización, direccionamiento y evaluación es deficiente; puesto que, el director no promueve la participación del CONEI en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, Plan Anual de Trabajo, Reglamento Interno, Calendarización del Año Escolar y la participación en las Jornadas de Reflexión sobre los resultados de la Evaluación Censal.

Análogamente, las cifras también indican que hay un buen avance en materia de implementación y cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, según el 50% de la comunidad educativa encuestada; es decir, consideran o perciben que hay un buen avance en el progreso anual de aprendizajes de estudiantes, en la retención anual e interanual de estudiantes, en el cumplimiento de la calendarización planificada, en el acompañamiento y

monitoreo a la práctica pedagógica, en la gestión de la convivencia escolar y en la elaboración y ejecución de las actividades previstas en los instrumentos de gestión (PEI y PAT) de la Institución Educativa. No obstante, aproximadamente la otra mitad considera que el avance en materia de compromisos de gestión es aceptable; es decir, que se está logrando, pero hay problemas o dificultades que deben superarse con un buen proceso de organización y direccionamiento de parte de los directivos. Igualmente, hay necesidad de potenciar el aspecto pedagógico, se requiere mejorar el acompañamiento pedagógico a los docentes, debiéndose organizar los equipos de trabajo y elaborar orientaciones para que los docentes mejoren los documentos técnicos pedagógicos; programa anual, unidades y/o proyectos y sesiones de aprendizaje incorporando el uso de recursos materiales y herramientas pedagógicas en el marco de la Jornada Escolar Completa.

Al correlacionar las puntuaciones, se obtuvo que el grado de correlación entre la gestión participativa y los compromisos de gestión en el contexto de la Institución Educativa, es de 0,446; es decir, se existe un grado de *correlación moderada y con dirección positiva*, esto significa que los principios de gestión inciden directamente en la consecución de los compromisos de gestión escolar, según la percepción de los encuestados; puesto que se obtuvo una correlación de 0,503 para la planificación; de 0,577 para organización, de 0,302 para direccionamiento y 0,276 para evaluación con las puntuaciones de los compromisos de gestión escolar.

En consecuencia, estos resultados se alinean con un objetivo estratégico de la sexta política priorizada por el sector educación en el Plan Estratégico Sectorial Multianual al 2016; que indica fortalecer la gestión educativa, descentralizada, eficaz, eficiente y transparente, que brinde un servicio de calidad centrado en el logro de aprendizajes. No obstante, para ello, se requiere que exista buenas relaciones de coordinación, colaboración y cooperación entre los integrantes del CONEI y los otros espacios de participación para cumplir adecuadamente las responsabilidades de la gestión (MED, 2013)

En ese sentido, al referirse a la gestión escolar; Poyato, (2009); en su intento de explicar y conocer el rol de la gestión escolar dentro de la calidad que logra una escuela de educación primaria, afirma que es determinante, ya que los comentarios de todos los participantes apoyan esta idea y después de lo observado se considera acertada; entiéndase que la calidad se refleja en los logros educativos o compromisos de gestión en este caso. Igualmente, Rentería y Gerardo (2009) están convencidos que el maestro debe constituirse en un mediador social en ese entramado cultural que se vive dentro de la institución; es decir, para lograr la mayor participación en la gestión de una escuela, es necesario que haya unidad y organización entre docentes, administrativos, padres de familia y estudiantes.

Por su parte, Díaz, (2009) al estudiar la participación en los consejos educativos institucionales de las escuelas públicas; concluye que los Consejos Educativos Institucionales en el Perú fueron creados como órganos de participación, concertación y vigilancia en la gestión de la escuela pública, en el marco de una gestión eficaz, transparente y democrática; sin embargo, este proceso no ha estado acompañado de un real cambio en la concepción de participación y, mucho menos se ha traducido en una práctica real y auténtica de todos los integrantes del CONEI. Y ello porque la estructura normativa no es suficiente, si es que no incluye un análisis de las condiciones culturales y políticas que hagan posible la participación.

Por eso, hoy existe una valoración positiva de las funciones del CONEI, se resalta su importancia en la gestión de la escuela, se aprecia el trabajo en equipo, la solución de problemas de modo más rápido y eficaz sin necesidad de recurrir a instancias superiores, y la participación activa en cuestiones vinculadas principalmente con aspectos administrativos (infraestructura y equipamiento) y financieros (uso de los recursos financieros) y se reconoce logros en ellos. Sin embargo, no se ha avanzado en la promoción de una participación orientada a la toma de decisiones en ámbitos de los compromisos de gestión pedagógica, como uso óptimo del tiempo, acompañamiento pedagógico, uso de recursos y materiales educativos; pero aun así, existe relación directa. Asimismo, hay muchas instituciones

educativas, en las que se percibe cierta desconfianza y resistencia a la participación, especialmente, de los padres de familia y de los estudiantes; se le subestima considerándoles como sujetos sin capacidades. En el caso de los padres o madres de familia son percibidos como amenaza para la escuela por sus acciones de vigilancia, las que además son consideradas como una “intromisión”. Para el caso de los estudiantes se les considera sin capacidades para participar cuando se trata de asuntos “de adultos” o simplemente, se ignora su participación.

En consecuencia, es necesario promover y crear condiciones favorables: información sobre las funciones y sentido del CONEI, desarrollo de capacidades para la participación, establecimiento de relaciones interpersonales de confianza mutua, la valoración de las capacidades de los otros, la unidad en torno a metas, mayor precisión en la normativa existente, el apoyo y acompañamiento del Estado, el reconocimiento al cargo asumido, las facilidades de tiempo para la discusión, entre otras. El reto es que el Estado asegure las condiciones para ello, y que las escuelas fortalezcan un clima de confianza donde directivos, profesores, administrativos, alumnos y familias, sean los protagonistas de una gestión más participativa y democrática.

Por otro lado, Vásquez y Oliart (2007) es un estudio comparativo sobre las relaciones entre los organismos intermedios del Ministerio de Educación y los agentes de la comunidad educativa (padres de familia, maestros, directores y ONG) encontró que estilos democráticos que resuelven las decisiones en asambleas no necesariamente tienen éxito con docentes «problemáticos», y por otro lado, docentes «legalistas» terminaban actuando solos. Este estudio, también revela las dificultades para instalar prácticas participativas en las diversas instancias educativas. Andrade y Martínez (2007) da cuenta de los procesos de participación de la sociedad civil y su incidencia en la política pública; señala que las “experiencias exitosas de participación en los CONEI muestran que si se ofrecen las condiciones básicas de capacitación, acompañamiento y recursos se puede generar relaciones de cooperación y de entendimiento en la comunidad educativa”

V. CONCLUSIONES

- 5.1. Existe un grado de correlación moderada y significativa entre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016; Por cuanto, se obtuvo una correlación de 0,446 y un p-valor ($0.001 \leq 0.01$), rechazándose la hipótesis nula. Esto significa que los principios de gestión participativa están directamente relacionados con la consecución de los compromisos de gestión escolar, según la percepción de los encuestados.
- 5.2. Existe una relación directa y significativa entre la planificación de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016. Puesto que se obtuvo una correlación de 0,503 y un p-valor ($0.000 \leq 0.01$), rechazándose la hipótesis nula. Esto significa que la participación del CONEI en la elaboración de los instrumentos de gestión incide positivamente en la consecución de los compromisos de gestión escolar.
- 5.3. Existe una relación directa y significativa entre la organización de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016. Puesto que se obtuvo una correlación de 0,577 y un p-valor ($0.000 \leq 0.01$), rechazándose la hipótesis nula. Esto significa que la organización para la gestión o implementación de las actividades del PAT incide positivamente en la consecución de los compromisos de gestión escolar.
- 5.4. Existe una relación directa y significativa entre el direccionamiento de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016. Puesto que se obtuvo una correlación de 0,276 y un p-valor ($0.026 \leq 0.05$), rechazándose la hipótesis nula. Es decir, el direccionamiento y acompañamiento en la ejecución de las actividades del PAT incide positivamente en la consecución de los compromisos de gestión escolar.

5.5. Existe una relación directa y significativa entre la evaluación de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016. Puesto que se obtuvo una correlación de 0,302 y un p-valor ($0.017 \leq 0.05$), rechazándose la hipótesis nula. Es decir, la evaluación y reflexión respecto a la gestión favorece positivamente en la consecución de los compromisos de gestión escolar.

VI. RECOMENDACIONES

- 6.1.** A los directores y los directivos del CONEI de las instituciones educativas públicas; se recomienda fortalecer el espacio de participación, delegando tareas y actualizándose en el ejercicio de sus funciones; a fin de que la gestión participativa mejore respecto a los principios de la gestión; y consecuentemente estos hechos incidirán en el logro de los compromisos de gestión escolar.
- 6.2.** A los directores y los directivos del CONEI de las instituciones educativas públicas; se sugiere propiciar la participación más efectiva del CONEI en el proceso de planificación para la elaboración y vigilancia de las actividades del Plan Anual de Trabajo; por cuanto, hay una relación directa que incide en la consecución de los compromisos de gestión escolar.
- 6.3.** A los directores y los directivos del CONEI de las instituciones educativas públicas; se sugiere organizar a la comunidad educativa para una mejor gestión de las actividades previstas en el PAT; por cuanto, hay una relación directa que incide en la consecución de los compromisos de gestión escolar.
- 6.4.** A los directores y los directivos del CONEI de las instituciones educativas públicas; se recomienda realizar seguimiento y acompañamiento en el desarrollo de las actividades del Plan Anual de Trabajo; por cuanto, el proceso de direccionamiento está directamente relacionado con la consecución de los compromisos de gestión escolar.
- 6.5.** A los directores y los directivos del CONEI de las instituciones educativas públicas; se recomienda realizar periódicamente las jornadas de reflexión, a fin de evaluar el desarrollo y cumplimiento de las actividades del Plan Anual de Trabajo; por cuanto, este proceso de evaluar y controlar la gestión incide positivamente en la consecución de los compromisos de gestión escolar.

VII. REFERENCIAS

- Andrade, P. y Martínez, M. (2007) Participación e incidencia de la sociedad civil en política educativa- 2001 – 2005. Lima: Foro Latinoamericano de Políticas educativas- FLAPE- Foro Educativo.
- Besseyre, Ch. (1989). Gestión estratégica de los recursos humanos. Ed. Deusto, Madrid.
- Blanco, R. (2005). Los docentes y el desarrollo de escuelas inclusivas. Educación para todos. Revista PREALC. Disponible en: http://www.oei.es/historico/docentes/articulos/docentes_desarrollo_escuelas_inclusivas_blanco.pdf.
- Casimiro, F. (2007) El enfoque participativo-estratégico en la gestión de la formación en las empresas modernas. Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (UCLV), Cuba.
- Chacón, F., Cabañas, M. L. (2003): Intervención Social y Servicios Sociales”. Un Enfoque Participativo. Disponible en http://www.apagea.com/intervencion-psicosocial-y-servicios_sociales-Un-enfoque-participativo-n159405i.htm.
- Contreras, B. (2005) Micro política escolar: Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar. Estudio de caso en un centro educativo de nivel secundaria de Lima Norte.
- Díaz, C. (2009) La participación en los consejos educativos institucionales de las escuelas públicas. La investigación fue financiada por el Vicerrectorado de Investigación de la Pontificia Universidad Católica del Perú dentro de su cartera de proyectos 2009
- Erraste A., E. E. (2003): Momentos de la verdad: análisis microscópico de las organizaciones de servicios. Revista Apuntes. Enero-junio, 2003. Ediciones Balcón.
- Faloh, R. (2001). Tendencias del futuro. Revista Nueva Empresa, Volumen 1, No 0. La Habana.

- Hermel, P. (2000): La gestión participativa. Editorial Gestión 2000. 116p.
- Machuca, E. Soto, A. y Zegarra, N. (2011) Tesis: “Influencia del liderazgo en la gestión y el clima institucional de las instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Juanjuí – Mariscal Cáceres – San Martín”, Universidad César Vallejo, Perú.
- Ministerio de Educación (2013) Cuadernos de Trabajo para la Gestión Descentralizada de la Educación.
- Ministerio de Educación (2015) Manual de Gestión Escolar. Directivos construyendo escuela
- Montero, C. (2006) Escuela y participación en el Perú. Temas y dilemas. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.
- Muñoz, F. (2009) “Los caminos cruzados de la participación ciudadana en educación: entre el mejoramiento de la calidad de la educación y la construcción de ciudadanía. Un Estudio Colectivo de Casos en Piura». Revista peruana de Investigación Educativa, Lima, Volumen 1, Número 1, pp. 31-60.
- Ñaupas, H. (2009) Metodología de la Investigación Científica y Asesoramiento de Tesis.
- Obando, G. (2008) La participación docente en la toma de decisiones desde la visión micropolítica. Educación Vol. XVII, N° 32, marzo 2008, pp. 87-108 / ISSN 1019-9403
- Poyato, J. (2009) “La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California”
- RAE (2008) Real Academia de la Lengua. Consulta en línea (www.rae.es) un avance de la 23ª edición.

Rentería, L. Quinteros, N. (2009) “Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el colegio Rafael Uribe Uribe de ciudad

Stojnic, L. Sanz, P. (2007) Democratizando la gestión educativa regional. Dilemas y posibilidades de los Consejos Participativos Regionales de Educación (COPARE). Lima: GTZ- Proeduca.

UNESCO - Perú (2011) Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas - Ministerio de Educación del Perú.

Vásquez, T. y Oliart, P. (2007) La descentralización educativa 1996 – 2001. La versión real de la reforma en tres departamentos andinos. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.

ANEXOS

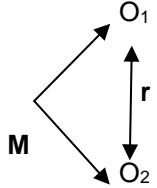
Anexo n.º 01: Matriz de consistencia

Gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la Institución Educativa “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota – 2016

Autora: Br. Susana Paola Lujan Flores.

DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA. Gestionar los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas es una tarea que condensa los aspectos pedagógicos, administrativos e institucionales de las instituciones educativas; Para ello, los directivos deben impulsar una gestión participativa sobre la base de la funcionalidad del CONEI liderada por el Director; sin embargo, se desconoce de manera objetiva, si necesariamente dichas variables están asociadas o son independientes.																		
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES DE ESTUDIO															
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE 1: Gestión Participativa															
¿Cuál es el grado de correlación entre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016?	Determinar la relación entre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016	Existe un grado de correlación moderada entre la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016	<p>Definición conceptual. Es un conjunto de actividades y procesos de gestión que implica comprometer a la comunidad educativa en la gestión de la escuela, acorde al enfoque participativo y sobre la base de la normatividad que regula el desarrollo del año académico.</p> <p>Definición operacional.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Variable 1</th> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">Gestión Participativa</td> <td>Planificación</td> <td>El CONEI participa en la elaboración, implementación y evaluación de los instrumentos de gestión escolar</td> </tr> <tr> <td>Organización</td> <td>La I.E. cuenta con organizaciones para la planificación e implementación de la actividades del PAT y PEI</td> </tr> <tr> <td>Direccionamiento</td> <td>Los directivos y CONEI hacen seguimiento y acompañan a las comisiones de trabajo en la implementación de las actividades del PAT</td> </tr> <tr> <td>Evaluación</td> <td>Los directivos y el CONEI se reúnen periódicamente para realizar un balance de la gestión.</td> </tr> </tbody> </table> <p>Escala de medición. Para medir la variable “gestión participativa” se empleará una escala ordinal con tres categorías y sus respectivos equivalentes cuantitativos. Igualmente, para cada una de las dimensiones se empleará una escala ordinal según las características.</p> <p>VARIABLE 2: Implementación de los compromisos de gestión</p> <p>Definición conceptual. Los compromisos de gestión sirven para orientar el accionar de la institución educativa, proporcionando a la comunidad educativa información relevante para la reflexión, la toma de decisiones y la mejora de los aprendizajes. En relación a ello, el accionar de las instituciones educativas se centra en estos compromisos, que tienen como objetivo, asegurar el progreso en los aprendizajes, la permanencia y la culminación del año escolar (conclusión), a través de una planificación consensuada, un clima favorable y un proceso de acompañamiento a la práctica pedagógica.</p> <p>Definición operacional.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Variable 1</th> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> </tbody> </table>	Variable 1	Dimensiones	Indicadores	Gestión Participativa	Planificación	El CONEI participa en la elaboración, implementación y evaluación de los instrumentos de gestión escolar	Organización	La I.E. cuenta con organizaciones para la planificación e implementación de la actividades del PAT y PEI	Direccionamiento	Los directivos y CONEI hacen seguimiento y acompañan a las comisiones de trabajo en la implementación de las actividades del PAT	Evaluación	Los directivos y el CONEI se reúnen periódicamente para realizar un balance de la gestión.	Variable 1	Dimensiones	Indicadores
Variable 1	Dimensiones	Indicadores																
Gestión Participativa	Planificación	El CONEI participa en la elaboración, implementación y evaluación de los instrumentos de gestión escolar																
	Organización	La I.E. cuenta con organizaciones para la planificación e implementación de la actividades del PAT y PEI																
	Direccionamiento	Los directivos y CONEI hacen seguimiento y acompañan a las comisiones de trabajo en la implementación de las actividades del PAT																
	Evaluación	Los directivos y el CONEI se reúnen periódicamente para realizar un balance de la gestión.																
Variable 1	Dimensiones	Indicadores																
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS																
¿Cuál es el nivel de gestión participativa e implementación de los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016?	Medir e identificar el nivel de gestión participativa y el nivel de implementación de los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016	El nivel de gestión participativa es deficiente y el nivel de implementación de los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016; es deficiente.																
¿Qué relación existe entre la planificación de la gestión participativa y los compromisos de	Establecer la relación entre la planificación de la gestión participativa y los compromisos de	Existe una relación directa entre la planificación de la gestión participativa y los compromisos de gestión																

<p>gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la organización de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre el direccionamiento de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la evaluación de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016?</p>	<p>gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016</p> <p>Establecer la relación entre la organización de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016</p> <p>Establecer la relación entre el direccionamiento de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016</p> <p>Establecer la relación entre la evaluación de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016</p>	<p>escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016</p> <p>Existe una relación directa entre la organización de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016</p> <p>Existe una relación directa entre el direccionamiento de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016</p> <p>Existe una relación directa entre la evaluación de la gestión participativa y los compromisos de gestión escolar en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016,</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="1066 188 1218 930" rowspan="6">Compromisos de gestión</td> <td data-bbox="1218 188 1491 292">Progreso anual de aprendizajes de estudiantes de la Institución Educativa</td> <td data-bbox="1491 188 2051 292">Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la Evaluación Censal de Estudiantes ECE.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1218 292 1491 403">Retención anual e interanual de estudiantes en la Institución Educativa.</td> <td data-bbox="1491 292 2051 403">Porcentaje de estudiantes, de los demás grados y niveles, que alcanzan rendimiento satisfactorio en todas las áreas curriculares.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1218 403 1491 531">Cumplimiento de la calendarización planificada por la Institución Educativa.</td> <td data-bbox="1491 403 2051 531">Porcentaje de estudiantes que culminan el año escolar 2015 que se matriculan y concluyen el 2016. Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel. Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1218 531 1491 635">Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa.</td> <td data-bbox="1491 531 2051 635">Porcentaje de docentes que reciben monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1218 635 1491 810">Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.</td> <td data-bbox="1491 635 2051 810">La IE cuenta con un Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, y Normas de Convivencia actualizadas en el RI a nivel de aula e Institución Educativa. Porcentaje de casos de violencia escolar atendidos sobre el total de registrados en el Libro de incidencias o en la plataforma Web SíseVe.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1218 810 1491 930">Instrumentos de gestión: Formulación del PEI e implementación del PAT</td> <td data-bbox="1491 810 2051 930">Porcentaje de actores educativos que participan en la elaboración del PEI. Porcentaje de actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) que fueron implementadas</td> </tr> </table> <p>Escala de medición. Para medir la variable “compromisos de gestión escolar” se empleará una escala ordinal con tres categorías y sus respectivos equivalentes cuantitativos. Igualmente, para cada una de las dimensiones se empleará una escala ordinal según las características.</p>	Compromisos de gestión	Progreso anual de aprendizajes de estudiantes de la Institución Educativa	Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la Evaluación Censal de Estudiantes ECE.	Retención anual e interanual de estudiantes en la Institución Educativa.	Porcentaje de estudiantes, de los demás grados y niveles, que alcanzan rendimiento satisfactorio en todas las áreas curriculares.	Cumplimiento de la calendarización planificada por la Institución Educativa.	Porcentaje de estudiantes que culminan el año escolar 2015 que se matriculan y concluyen el 2016. Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel. Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes.	Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa.	Porcentaje de docentes que reciben monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo.	Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.	La IE cuenta con un Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, y Normas de Convivencia actualizadas en el RI a nivel de aula e Institución Educativa. Porcentaje de casos de violencia escolar atendidos sobre el total de registrados en el Libro de incidencias o en la plataforma Web SíseVe.	Instrumentos de gestión: Formulación del PEI e implementación del PAT	Porcentaje de actores educativos que participan en la elaboración del PEI. Porcentaje de actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) que fueron implementadas
Compromisos de gestión	Progreso anual de aprendizajes de estudiantes de la Institución Educativa	Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la Evaluación Censal de Estudiantes ECE.														
	Retención anual e interanual de estudiantes en la Institución Educativa.	Porcentaje de estudiantes, de los demás grados y niveles, que alcanzan rendimiento satisfactorio en todas las áreas curriculares.														
	Cumplimiento de la calendarización planificada por la Institución Educativa.	Porcentaje de estudiantes que culminan el año escolar 2015 que se matriculan y concluyen el 2016. Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel. Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes.														
	Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa.	Porcentaje de docentes que reciben monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo.														
	Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.	La IE cuenta con un Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, y Normas de Convivencia actualizadas en el RI a nivel de aula e Institución Educativa. Porcentaje de casos de violencia escolar atendidos sobre el total de registrados en el Libro de incidencias o en la plataforma Web SíseVe.														
	Instrumentos de gestión: Formulación del PEI e implementación del PAT	Porcentaje de actores educativos que participan en la elaboración del PEI. Porcentaje de actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) que fueron implementadas														
METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS														

<p>Tipo de investigación. Corresponde a una investigación descriptiva y correlacional.</p> <p>Diseño de investigación. Se empleará el diseño correlacional, representado en el siguiente esquema:</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>Donde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>M: Muestra representada por la comunidad educativa organizada</i> • <i>r: es la relación entre las variables de estudio.</i> • <i>O₁: Observaciones correspondientes a la gestión participativa</i> <i>O₂: Observaciones correspondientes a los compromisos de gestión escolar.</i> 	<p>POBLACIÓN</p> <p>Estará conformada por la comunidad educativa representada en el comité directivo de la APAFA, CONEI, ME y docentes.</p> <p>MUESTRA. Se seleccionará una muestra no probabilística e intencional, conformada por padres/madres de familia, estudiantes, docentes y directivos del CONEI, APAFA; ME. Aproximadamente 50 sujetos.</p>	<p>Para medir la variable referida gestión participativa, se empleará un cuestionario, organizada en un conjunto de ítems respecto a las subvariables e indicadores.</p> <p>Para medir la variable referida a la implementación de los compromisos de gestión escolar se empleará un cuestionario, organizado en un conjunto de ítems respecto a las subvariables e indicadores</p> <p>En el procesamiento de datos se empleará técnicas estadísticas descriptivas, para organizar y presentar los datos, se utilizará tablas y gráficas; así como, las técnicas descriptivas; la frecuencia absoluta y porcentual; así como la media y la desviación estándar y el coeficiente de Pearson o Spearman.</p>
--	--	--

Anexo n.º 02: instrumento de recolección de datos

Ficha de observación sobre la Implementación de los compromisos de gestión escolar.

El presente instrumento tiene como objetivo recoger información referida a la implementación de los Compromisos de Gestión Escolar. Motivo por el cual, **se debe valorar objetivamente, en cada uno de los indicadores e ítems, en el marco del análisis de las evidencias.** Para ello, se utiliza la escala siguiente: 0: Muy deficiente; 1: Deficiente; 2: Aceptable; 3: Bueno; 4: Muy bueno.

Indicadores de desempeño	0	1	2	3	4
Compromiso 1					
1. La Institución Educativa ha definido sus metas de aprendizaje en las diferentes edades/grados, área curricular y/o niveles a partir de una Línea de Base (ECE 2015 u otro mecanismo).					
2. La Institución Educativa ha definido las metas de aprendizaje de manera participativa y consensuada.					
3. La Institución Educativa ha previsto, organizado y realizado el proceso de evaluación a los estudiantes para medir el logro de aprendizajes en función a las metas previstas, ha reflexionado sobre los avances y en base a ello se ha organizado y festejado el Primer Día del Logro.					
Compromiso 2	0	1	2	3	4
4. La Institución Educativa ha considerado en el PAT 2016 el diagnóstico a través de información estadística sobre la situación de repitencia y abandono escolar en el año 2015.					
5. La Institución Educativa ha desarrollado reuniones y charlas con los padres de familia para evitar la repitencia y deserción escolar en el año 2015.					
Compromiso 3	0	1	2	3	4
6. La Institución Educativa ha calendarizado el año escolar considerando: días efectivos de aprendizaje, días de reuniones pedagógicas (evaluación institucional, reflexión y día del logro) feriados, días de celebración (fiestas patronales, aniversario o días cívicos) y días de vacaciones para estudiantes.					
7. El Director/a ha informado oportunamente a la UGEL el cumplimiento mensual de las horas efectivas de los docentes a su cargo.					
8. El/la Director/a / sub director/a / asesor/a identifica y acompaña a los docentes para reducir el uso inadecuado del tiempo en el aula (control de asistencia, administrar disciplina, dictados y copiado de información rutinaria e intrascendente, etc.)					
Compromiso 4	0	1	2	3	4
9. El director cuenta con plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico para los docentes a su cargo.					
10. El director gestiona y lidera los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta.					
11. El directivo evidencia la implementación del Plan de monitoreo y cuenta con información que indica el porcentaje de docentes que reciben monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo.					
12. El/la Director/a / sub director/a / asesor/a ha organizado los equipos de trabajo y ha elaborado orientaciones para que los docentes elaboren sus documentos técnicos pedagógicos; programa anual, unidades y/o proyectos y sesiones de aprendizaje incorporando el uso de recursos materiales y herramientas pedagógicas					
13. La Institución Educativa ha distribuido oportunamente los materiales educativos a los docentes y estudiantes.					
Compromiso 5	0	1	2	3	4

14. La Institución Educativa (director/subdirector/coordinador/asesor/a) planifica y monitorea la acción tutorial en el aula para garantizar el acompañamiento al estudiante y para reducir el consumo de drogas, la trata de personas, trabajo y explotación infantil, el abuso sexual, embarazo precoz y paternidad en la adolescencia, violencia contra la mujer, ludopatía, etc.					
15. La Institución Educativa identifica casos de violencia escolar a través de SISEVE , hace seguimiento administrativo y legal y de apoyo a los estudiantes afectados.					
16. La IE cuenta con un comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar y Normas de Convivencia actualizadas en el Reglamento Interno (RI) a nivel de aula e IE.					
Compromiso 6	0	1	2	3	4
17. Los directivos han convocado, dirigido y conformado los equipos de trabajo por cada compromiso de gestión y ha organizado y realizado orientaciones para formular y reformular el PEI					
18. Existen evidencias del porcentaje de actores educativos que participan en la elaboración del PEI.					
19. Los directivos han convocado, dirigido y conformado los equipos de trabajo por cada compromiso de gestión y ha organizado y realizado orientaciones para formular y reformular el PAT 2016					
20. Existen evidencias sobre el porcentaje de actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) que se están implementando					

CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN PARTICIPATIVA

Estimado colega, el objetivo del presente cuestionario es para recabar información sobre la gestión participativa que realiza el CONEI en la Institución Educativa; para ello, se pide que responda con sinceridad cada uno de los ítems, según la escala de valoración: (2) Siempre, (1) A veces, (0) Nunca.

Ítems	0	1	2
PLANIFICACIÓN			
1. El director promueve la participación del CONEI en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.			
2. El director promueve la participación del CONEI en la elaboración del Plan Anual de Trabajo			
3. El director promueve la participación del CONEI en la elaboración del Reglamento Interno			
4. El director promueve la participación del CONEI en la elaboración de la Calendarización del Año Escolar			
5. El director promueve la participación del CONEI en las Jornadas de Reflexión sobre los resultados de la Evaluación Censal			
ORGANIZACIÓN			
6. El CONEI se reúne para resolver conflictos que se suscitan en la Institución Educativa.			
7. Se organizan comisiones de trabajo para el desarrollo de las actividades del Plan Anual de Trabajo			
8. El CONEI se reúne para organizar el Buen Inicio del Año Escolar			
9. El CONEI se organiza para hacer seguimiento sobre la llegada de los materiales educativos.			
10. El CONEI se reúne para organizar las actividades institucionales (aniversario, deporte escolar, etc.)			
DIRECCIONAMIENTO			
11. Los directivos y CONEI hacen seguimiento al desarrollo de las actividades del Plan Anual de Trabajo			
12. Los directivos y CONEI acompañan a las comisiones de trabajo en la implementación de las actividades del PAT			
13. El CONEI se encarga de vigilar el cumplimiento de las horas de clase prevista en la calendarización.			
14. El CONEI se encarga de vigilar la asistencia de docentes y estudiantes a la Institución Educativa			
15. ¿Desarrolla una vigilancia activa el CONEI en el desempeño de actores de la institución educativa?			
16. El CONEI hace seguimiento al buen uso de los recursos financieros de la Institución Educativa.			
EVALUACIÓN			
17. Los directivos y CONEI se reúnen periódicamente para realizar un balance del desarrollo de la actividades del PAT			
18. Los directivos y CONEI se reúnen periódicamente para Reflexionar sobre los aprendizajes de los estudiantes			
19. Los directivos y CONEI se reúnen periódicamente para evaluar el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar			
20. Los directivos y CONEI se reúnen periódicamente para resolver situaciones conflictivas a nivel de la Institución Educativa.			

GRACIAS POR CONTESTAR

Anexo n.º 03: Validación por el juicio de expertos

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION
CIENTÍFICA**

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del experto : Dr. Hipólito Percy Barbarán Mozo
 Grado Académico : Doctor en Ciencias de la Educación
 Institución donde labora/Cargo : UGEL SM / EPG - UCV Tarapoto / Docente de Investigación

Instrumento motivo de evaluación : Cuestionario para medir el liderazgo directivo – pedagógico y Ficha de análisis de la Planificación Curricular

Autora del Instrumento : Br. Susana Paola Lujan Flores

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

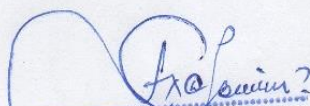
CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales y las opciones de respuesta				x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permitirán recoger la información objetiva respecto a sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.				x	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables y dimensiones			x		
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento están organizados en función de las dimensiones y de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.			x		
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.			x		
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan o se relacionan con los indicadores de cada dimensión.				x	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumentos propuestos responden al propósito de la investigación.				x	
PERTINENCIA	El instrumento responde a la intencionalidad del estudio			x		
TOTAL						37

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento materia de revisión, evidencia suficiente sistematicidad en sus diferentes criterios y coherencia entre los ítems respecto a los indicadores y dimensiones de la variable de estudio; por tanto es pertinente y aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN : Bueno (37 puntos)

Tarapoto, octubre del 2016


 Dr. Hipólito Percy Barbarán Mozo
 CPPe N° 357054

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del experto : **Dr. Wlter Aro Fasanando**
 Institución donde labora/Cargo : I.E. JUAN MIGUEL PÉREZ RENGIFO - EPG - UCV Tarapoto.
 Instrumento Motivo de Evaluación : **Ficha de Observación sobre la implementación de los compromisos de gestión escolar y cuestionario sobre la Gestión Participativa.**
 Autora del instrumento : **Br. SUSANA LUJAN FLORES**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

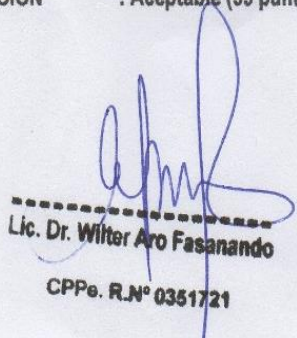
CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales y las opciones de respuesta				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permitirán recoger la información objetiva respecto a sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables y dimensiones				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento están organizados en función de las dimensiones y de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.			X		
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan o se relacionan con los indicadores de cada dimensión.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumentos propuestos responden al propósito de la investigación.				X	
PERTINENCIA	El instrumento responde a la intencionalidad del estudio			X		
Subtotal				6	28	5
TOTAL						39

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento responde regularmente a los criterios de objetividad, validez y confiabilidad, mereciendo por tanto mejorar prioritariamente los indicadores cuyo puntaje es (3), a partir del cual es aplicable en todos sus extremos.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN : Aceptable (39 puntos)

Tarapoto, octubre del 2016


 Lic. Dr. Wlter Aro Fasanando

CPPe. R.N° 0361721

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del experto : **Dr. Clifor Daniel Sosa De La Cruz**
 Institución donde labora/Cargo : **UCV Tarapoto / Docente de Investigación**

Instrumento Motivo de Evaluación : **Ficha de observación sobre la Implementación de los compromisos de gestión escolar y Cuestionario sobre la gestión participativa**

Autora del instrumento : **Br. Susana Paola Lujan Flores**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales y las opciones de respuesta				x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permitirán recoger la información objetiva respecto a sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.				x	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables y dimensiones			x		
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento están organizados en función de las dimensiones y de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.			x		
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.			x		
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan o se relacionan con los indicadores de cada dimensión.				x	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumentos propuestos responden al propósito de la investigación.				x	
PERTINENCIA	El instrumento responde a la intencionalidad del estudio			x		
TOTAL					37	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento materia de revisión, evidencia suficiente sistematicidad en sus diferentes criterios y coherencia entre los ítems respecto a los indicadores y dimensiones de la variable de estudio; por tanto es pertinente y aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN : Bueno (37 puntos)

Tarapoto, octubre del 2016



Dr. Clifor Daniel Sosa de la Cruz
 LIC. EN TURISMO Y HOTELERÍA
 COLITUR - SM N° 10-004



INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA

"ALBERTO LEVEAU GARCÍA"



"Estudio, Disciplina, Trabajo" – P.E.I. "Juventud y Educación Para la Vida"

CONSTANCIA

La Directora de la Institución educativa "Alberto Leveau García" de la provincia de Picota y región San Martín, que suscribe:

HACE CONSTAR:

Que la profesora **LUJAN FLORES, SUSANA PAOLA** identificada con DNI N° **18228572**, alumna de la escuela de Post Grado en Educación de la "**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**" con sede en la ciudad de Picota, realizó el trabajo de investigación aplicando un cuestionario sobre la gestión participativa y una ficha de observación sobre la implementación de los compromisos de gestión escolar de la institución educativa "Alberto Leveau García", Provincia de Picota, Región San Martín; instrumento que sirvió para recabar información referente al trabajo de investigación con el título: "**GESTIÓN PARTICIPATIVA Y COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ALBERTO LEVEAU GARCÍA DE LA PROVINCIA DE PICOTA -2016**"

Se le expide la presente para los fines correspondientes de la parte interesada.

Picota, octubre del 2016.

Atentamente



GÓBERNO REGIONAL SAN MARTÍN
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL PICOTA
E.E. ALBERTO LEVEAU GARCÍA PICOTA JEC

Mag. Lieny Esther Hidalgo Vasquez
DIRECTORA