

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO
SOCIALES Y EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON
MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA



TESIS

Estrategias de Gestión Basadas en el Enfoque Prospectivo para la Construcción del Proyecto Educativo Institucional en la Institución Educativa N° 16245 del Distrito de Cumba - Provincia de Utcubamba - Región Amazonas.

Presentada para Obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con Mención en Gerencia Educativa Estratégica

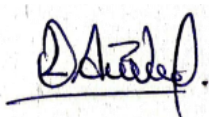
Investigadora : Bach. Vidaurre Ferroñan, Liliana Antonia
Asesor : Dr. Cardoso Montoya, César Augusto

Lambayeque - Perú

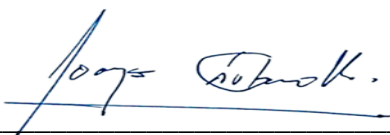
2023

Estrategias de Gestión Basadas en el Enfoque Prospectivo para la Construcción del Proyecto Educativo Institucional en la Institución Educativa N° 16245 del Distrito de Cumba - Provincia de Utcubamba - Región Amazonas.

Tesis Presentada para Obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con Mención en Gerencia Educativa Estratégica



Bach. Liliana Antonia Vidaurre Ferroñan
Investigador



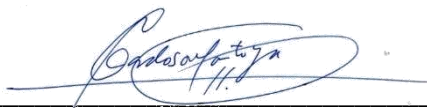
Dr. Jorge Castro Kikuchi
Presidente



M. Sc. Juan Carlos Granados Barreto
Secretario



Dra. Doris Díaz Vallejos
Vocal



Dr. César Augusto Cardoso Montoya
Asesor



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N° 0777-VIRTUAL

Siendo las **09:00 horas**, del día **martes 05 de setiembre de 2023**; se reunieron **vía online mediante la plataforma virtual Google Meet**, <https://meet.google.com/wkn-sqxs-mjn>, los miembros del jurado designados mediante **Resolución N°425-2020-UP-D-FACHSE**, de fecha **25 febrero de 2020**, integrado por:

Presidente	: Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi.
Secretario	: M.Sc. Juan Carlos Granados Barreto.
Vocal	: Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos.
Asesor	: Dr. César Augusto Cardoso Montoya.



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: **"ESTRATEGIAS DE GESTIÓN BASADAS EN EL ENFOQUE PROSPECTIVO PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16245 DEL DISTRITO DE CUMBA - PROVINCIA DE UTCUBAMBA - REGIÓN AMAZONAS"**, presentada por la tesista **LILIANA ANTONIA VIDAURRE FERROÑAN**, para obtener el **Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación**, mención: **Gerencia Educativa Estratégica**.

Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con el Reglamento General de Investigación (aprobado con Resolución N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(os) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de **(16) (DIECISEIS)** en la escala vigesimal, que equivale a la mención de **BUENO**

Siendo las **10.05 horas** del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi
PRESIDENTE

M.Sc. Juan Carlos Granados Barreto
SECRETARIO

Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos
VOCAL

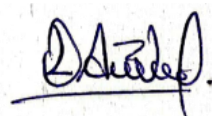
OBSERVACIONES:
.....
.....
.....
.....

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0372-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

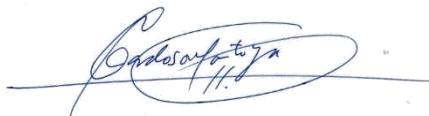
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, **Liliana Antonia Vidaurre Ferroñan** investigador principal, y **Dr. César Augusto Cardoso Montoya** asesor del trabajo de investigación “*Estrategias de Gestión Basadas en el Enfoque Prospectivo para la Construcción del Proyecto Educativo Institucional en la Institución Educativa N° 16245 del Distrito de Cumba – Provincia de Utcubamba – Región Amazonas*” declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, 22 de agosto del 2023.



Bach. Liliana Antonia Vidaurre Ferroñan
Investigadora principal



Dr. César Augusto Cardoso Montoya
Asesor

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, **Dr. César Augusto Cardoso Montoya**, usuario revisor del documento titulado. **Estrategias de Gestión Basadas en el Enfoque Prospectivo para la Construcción del Proyecto Educativo Institucional en la Institución Educativa N° 16245 del Distrito de Cumba - Provincia de Utcubamba - Región Amazonas.** Cuya autora es, **Liliana Antonia Vidaurre Ferroñan**, identificado con documento de identidad N° **41862639** declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud del **20%**, verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Lambayeque, 22 de agosto del 2023.



Dr. César Augusto Cardoso Montoya
Asesor

DNI: 16400090



Bach. Liliana Antonia Vidaurre Ferroñan
Investigadora principal

Estrategias de Gestión Basadas en el Enfoque Prospectivo para la Construcción del Proyecto Educativo Institucional en la Institución Educativa N° 16245 del Distrito de Cumba Provincia de Utcubamba

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%	11%	1%	19%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo	16%
	Trabajo del estudiante	
2	hdl.handle.net	2%
	Fuente de Internet	
3	repositorio.unprg.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
4	repositorio.ucv.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
5	repositorio.une.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
6	solocomunicadores.blogspot.com	<1%
	Fuente de Internet	
7	repository.ut.edu.co	<1%
	Fuente de Internet	

www.slideshare.net


Dr. Cardoso Montoya, César Augusto
ASESOR

DEDICATORIA

Agradezco a Dios por brindarme la vida y la salud necesaria para contribuir a la sociedad. Mi familia merece mi reconocimiento por proporcionarme su amor y respaldo, permitiéndome convertir en realidad el sueño de mi educación académica.

Liliana Antonia.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a la Virgen por otorgarme el regalo de la sabiduría que resultó esencial para lograr los objetivos que me propuse. Asimismo, deseo expresar mi gratitud a los profesores de la universidad por su inestimable respaldo y estímulo, que me permitieron obtener el título de magíster.

Liliana Antonia.

ÍNDICE

DEDICATORIA	7
AGRADECIMIENTO	8
ÍNDICE	9
ÍNDICE DE TABLAS	10
ÍNDICE DE FIGURAS	10
RESUMEN	11
ABSTRACT	12
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO	16
1.1. ANTECEDENTES TEÓRICOS	16
1.2. BASES TEÓRICAS	19
1.2.1. Enfoque Prospectivo.	19
1.2.2. Teoría del Comportamiento Organizacional de Chester Barnard.	25
1.2.3. Teoría del Clima Organizacional de Rensis Likert.	28
1.3. MARCO CONCEPTUAL.	31
1.3.1. Estrategias de Gestión.	31
1.3.2. Proyecto Educativo Institucional (PEI).	31
CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES	32
2.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.	32
2.2. METODOLOGÍA.	33
2.2.1. Diseño de Investigación.	33
2.2.2. Población.	34
2.2.3. Materiales, Equipos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.	34
2.2.4. Procedimientos para la Recolección de Datos.	35
2.2.5. Métodos.	35
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	37
3.1. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA.	37
3.2. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA Y DEL TESTIMONIO.	41
3.3. ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL P.E.I.	42
3.4. MODELO TEÓRICO.	44
3.4.1. Estrategia N° 01. Concientización.	46
3.4.2. Estrategia N° 02. Innovación y Creatividad.	59
3.4.3. Estrategia N° 03. Trabajo en Equipo.	67
3.4.4. Estrategia N° 04. Formulación de Objetivos.	71
3.5. Cronograma de la Propuesta.	78
3.6. Presupuesto.	79
3.7. Financiamiento.	79
3.3. DISCUSIÓN	79

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES.....	81
CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES.....	82
BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA.....	83
ANEXOS	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Participa en la Elaboración del P.E.I. en la Institución Educativa	37
Tabla 2. Se Identifica con la Misión y Visión de su Institución Educativa.....	38
Tabla 3. Grado de Identificación con la Institución Educativa.	38
Tabla 4. Relaciones Interpersonales en la Institución Educativa.	39
Tabla 5. Entienden el Proceso en la Formulación del P.E.I.	40
Tabla 6. Situación del P.E.I. en la I.E.....	40

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Provincia de Utcubamba	32
Figura 2. Diseño de la Investigación	34
Figura 3. Modelo Teórico.....	45
Figura 4. Identidad de la Institución Educativa.....	49
Figura 5. Claves para una buena planificación en la I.E	53
Figura 6. Definición de PEI.....	54
Figura 7. Importancia del PEI.....	55
Figura 8. Estructura del PEI	56
Figura 9. Innovación Pedagógica	60
Figura 10. Ámbitos de la Innovación Pedagógica.....	61
Figura 11. Niveles de la Innovación Pedagógica.	63
Figura 12. Construyendo la propuesta de gestión pedagógica.	68
Figura 13. Elementos para elaborar un proyecto.....	72
Figura 14. Aporte del PEI.....	73
Figura 15. Formulación de metas.	74
Figura 16. Procesos de funcionamiento de la IE.	75

RESUMEN

La gestión educativa estratégica implica la participación activa de todos los participantes, incluyendo a los profesores. Esto permite a la institución obtener una perspectiva más amplia y un enfoque más inclusivo en la toma de decisiones. Lo esencial es que los docentes y la directora se involucren en la creación de herramientas de gestión, las cuales se convierten en la guía que orienta la visión y misión específica de la institución educativa. La prospectiva estratégica no se trata de prever lo que ocurrirá en el futuro, sino de explorar distintos posibles futuros, junto con las oportunidades y desafíos que podrían surgir. En última instancia, nos ayudará a tomar medidas en el presente para dar forma al futuro que deseamos. La cuestión en cuestión reside en que en la Institución Educativa (I.E.) N° 16245 del Distrito de Cumba, ubicada en la Provincia de Utcubamba, Región Amazonas, se observa una carencia de una planificación estratégica adecuada y una falta de alineación con el Proyecto Educativo Institucional (P.E.I). El propósito de esta investigación radica en proponer estrategias de gestión que faciliten la elaboración de un Proyecto Educativo Institucional basado en un diagnóstico y en un trabajo colaborativo con todos los miembros de la comunidad educativa. En términos metodológicos, llevamos a cabo encuestas relacionadas con la población de estudio, también realizamos entrevistas y recopilamos testimonios, lo que reveló que los profesores no participan en la elaboración del P.E.I., no reciben respaldo ni capacitación por parte del Ministerio de Educación y son marginados debido a ser una I.E. ubicada en una zona alejada. No se gestiona con el Proyecto Educativo Institucional, no existe identificación institucional, malas relaciones interpersonales, desconocimiento de la misión y visión institucional, falta de capacitación docente, no se trabaja en equipo, siendo la responsable la Directora por no saber gestionar acorde a los instrumentos de gestión pedagógica. Estos hallazgos indican la importancia de implementar estrategias de desarrollo del PEI, de modo que tanto los maestros como los líderes educativos puedan comprender, involucrarse y supervisar el proceso de creación de un PEI como una base fundamental para lograr una educación de alta calidad. Como logros de esta investigación, hemos validado la relevancia del problema de investigación y hemos elaborado una propuesta teórica de manera justificada.

Palabras Clave: Proyecto Educativo Institucional; Enfoque prospectivo.

ABSTRACT

Strategic educational management involves the active participation of all participants, including teachers. This allows the institution to gain a broader perspective and a more inclusive approach to decision-making. What needs to be resolved is that the teachers and principal participate in the development of management tools, and these management tools become the compass to guide the specific vision and mission of the educational institution. Strategic foresight is not about predicting the future; explores different possible futures, along with the opportunities and challenges they might pose. Ultimately, it will help us act in the present to shape the future we want. The issue arises due to inadequate management practices at Educational Institution (I.E.) No. 16245 in the Cumba District of Utcubamba Province, located in the Amazonas Region. There is a lack of effective strategic planning, and the Institutional Educational Project (P.E.I) is not being utilized. To address this, the research is conducted with the aim of proposing management approaches that facilitate the development of an Institutional Educational Project. This proposal is rooted in a thorough diagnosis and collaborative efforts involving all members of the educational community. From a methodological standpoint, we conducted surveys among the study population, conducted interviews, and gathered testimonials, revealing that teachers are not actively involved in the creation of the P.E.I. They receive no support or training from the Ministry of Education and are marginalized, possibly due to the institution's remote location, they are not considered for being an I.E. distant It is not managed with the Institutional Educational Project, there is no institutional identification, poor interpersonal relationships, lack of knowledge of the institutional mission and vision, lack of teaching training, there is no teamwork, with the Director being responsible for not knowing how to manage according to the instruments. of pedagogical management. These results demonstrate that PEI development strategies are really necessary, to ensure that educators and administrators comprehend, engage in, and oversee the process of crafting a PEI as a foundational instrument for achieving high-quality education. As accomplishments stemming from the research effort, we validate the significance of the research issue and provide a theoretical elaboration of the proposal.

Keywords: Institutional Educational Project; Prospective approach.

INTRODUCCIÓN

¿Cuál es la relevancia de la administración educativa en Perú? Su trascendencia es fundamental, ya que otorga una perspectiva de gestión en relación con la labor educativa. La gestión, considerada como un enfoque innovador, debe abordar diversos niveles de evaluación.

Los resultados evidencian que el PEI posibilita la mejora de los recursos disponibles, el rendimiento, la responsabilidad y la colaboración en la gestión escolar, con el propósito de llevar a cabo de manera estratégica los objetivos de la institución. En el último tiempo, una principal inquietud en el ámbito de las instituciones educativas radica en la aparente disminución de la cooperación entre el personal docente, lo que sucede cuando los actores de la educación, en particular los profesores, no actúan en conjunto o en equipo.

La relevancia del PEI reside en su capacidad para establecer los objetivos de la comunidad educativa, que se manifiestan a través de la visión, misión y el perfil deseado del estudiante que se pretende desarrollar. Estos elementos guían la vivencia educativa, que se define como el conjunto de eventos programados por la institución educativa para materializar sus metas y visión.

La perspectiva prospectiva posibilita la capacidad de prever, diseñar planes estratégicos y tomar medidas para alcanzar el futuro anhelado.

La prospectiva contribuye a cultivar una mentalidad estratégica que abraza una perspectiva a largo plazo en la creación de futuros deseados. Este enfoque prospectivo ayuda a minimizar la incertidumbre y el riesgo (nivel de error) al permitir la identificación de variables clave y la implementación de estrategias basadas en ellas. Se trata de un enfoque sistemático que busca explorar de manera deliberada el futuro a largo plazo en áreas como la ciencia, la tecnología, la economía y la sociedad, con el propósito de identificar las tecnologías emergentes que probablemente generarán los mayores beneficios económicos y sociales.

Las herramientas empleadas en la prospectiva facilitan la organización y disposición eficiente de la reflexión en grupo sobre las oportunidades y desafíos futuros, y en ciertos casos, incluso la valoración de las alternativas estratégicas.

Las estrategias de aprendizaje no solamente cultivan la habilidad para adquirir conocimientos y abordar desafíos, sino que este proceso en sí mismo conlleva al crecimiento intelectual del estudiante y a la mejora de sus capacidades. Esto implica que las habilidades se consideran como estructuras adaptables y susceptibles de cambio y mejora.

Un sistema de administración educativa contribuye a la mejora de los procedimientos de gestión y la comunicación con los líderes y docentes. La implementación de un eficaz sistema de administración educativa puede asegurar una mayor estructura en las actividades cotidianas de la escuela, lo que resulta en una mayor eficiencia de los administradores y, en última instancia, en una mejora en la calidad de la enseñanza.

El problema: ¿Si se diseñan estrategias se construiría el P.E.I. en la I.E. N° 16245 del Distrito de Cumba - Provincia de Utcubamba - Región Amazonas?

Objeto de estudio: La administración educativa en la Institución Educativa N° 16245, situada en el Distrito de Cumba, en la Provincia de Utcubamba, dentro de la Región Amazonas, y el **ámbito de actuación:** formulación de estrategias de gestión destinadas a la creación del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en esta misma institución.

El objetivo general: Plantear enfoques de gestión para la formulación del proyecto educativo institucional, con el fin de proporcionar una guía efectiva para la Institución Educativa N° 16245 en el Distrito de Cumba, ubicada en la Provincia de Utcubamba, Región Amazonas. Los **objetivos específicos:** evaluar el grado de precisión en la creación y aplicación del Proyecto Educativo Institucional en la Institución Educativa N° 16245 del Distrito de Cumba, ubicada en la Provincia de Utcubamba, Región Amazonas; analizar la función desempeñada por la Directora en la elaboración y ejecución del PEI en la misma institución; diseñar la propuesta en relación al propósito de la investigación en la I.E. N° 16245 del Distrito de Cumba - Provincia de Utcubamba - Región Amazonas

La hipótesis: “**Si** se diseñan estrategias de gestión desde el enfoque prospectivo y las teorías del comportamiento y clima organizacional, **entonces** se construiría el P.E.I. en la I.E. N° 16245 del Distrito de Cumba - Provincia de Utcubamba - Región Amazonas”.

La tesis se ha estructurado en cinco capítulos. El **capítulo I**, diseño teórico: antecedentes de estudio, base teórica y marco conceptual; el **capítulo II**, métodos y materiales: contextualización del objeto de estudio y metodología empleada; el **capítulo III**, resultados y discusión: aplicación de las técnicas de trabajo de campo, propuesta teórica y discusión; el **capítulo IV**, conclusiones; y el **capítulo V**, recomendaciones. Finalmente, **bibliografía referenciada y anexos**.

CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES TEÓRICOS.

Vieram(2018). En su tesis, “Proyecto educativo institucional del Centro de Educación Básica Alternativa Miguel Cortés – Castilla”. Universidad de Piura.

El propósito fundamental de este trabajo es que se desarrolle un proyecto educativo adecuado para el centro educativo en mención (CEBA), que atienda a las particularidades del alumnado, teniendo en cuenta sus contextos personales y sociales. Así, se propone un enfoque pedagógico que coloque a los estudiantes en el centro del proceso, proporcionándole un horario y una modalidad de atención adaptados a su situación individual. Esto incluye un currículo flexible y abierto que reconoce la diversidad cultural, pero, sobre todo, busca cultivar toda competencia necesaria para que el alumnado pueda alcanzar sus metas personales. Además, se presenta un enfoque de gestión que destaca el liderazgo compartido, en el cual todos cada actore comparte la responsabilidad de lograr cada objetivo institucional. Este enfoque se basa en la gestión de procesos dentro de un entorno participativo y consensuado, con la participación activa del alumnado mediante el Consejo de Participación Estudiantil y el Consejo Educativo Institucional en la gestión de la institución. También se ha desarrollado un Manual de Organización y Funciones para respaldar la implementación del proyecto educativo institucional.

Mora (2018). En su tesis, “*Propuesta curricular y articulación de la educación ambiental (PRAE) como eje transversal en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), desde un enfoque sociocrítico y transversal en básica primaria sede Simón Bolívar de la Institución Educativa Técnica San José en el Municipio de Fresno Tolima*”. Universidad del Tolima. Colombia.

Esta investigación, que combina enfoques cualitativos y cuantitativos, se llevó a cabo en la I.E.T San José, ubicada en el municipio de Fresno Tolima, específicamente en la sede Simón Bolívar. El estudio involucró a alumnos de primero a quinto año de nivel primario, además a padres de familia, profesores, directores y personal administrativo. El propósito principal consistió en crear una propuesta que incluyera la elaboración colaborativa de un plan de estudios que abarcara las cuatro áreas fundamentales (Matemática, CC.SS,

Lenguaje y CC.NN.). Para llevar a cabo esta propuesta, se utilizaron diversas herramientas, como pruebas diagnósticas, encuestas, entrevistas y grupos de discusión. Estas herramientas han servido como fuentes de información para la comprensión de la percepción y conocimiento de cada diferente actor involucrado en la investigación en relación con la Educación Ambiental (EA) y el Proyecto Ambiental Escolar (PRAE). Además, se incorporaron elementos de enfoque pedagógico no convencional, como el enfoque sociocrítico y el enfoque transversal, con el objetivo de lograr un aprendizaje significativo sobre la EA relacionado con la vida diaria y el entorno de los estudiantes, así como el PRAE. Esto se hizo con la intención de abordar las problemáticas que se han observado en la institución, en su entorno y en el municipio, y, a mediano plazo, contribuir al desarrollo de políticas públicas en favor de un ambiente sostenible.

Abarca (2016). En su tesis, *“EL PEI y su relación con el desarrollo institucional de las Instituciones Educativas Públicas del nivel primario de la ciudad de Calca, departamento de Cusco – 2016”*. Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”. Lima Perú.

El estudio titulado "El PEI y su influencia en el Desarrollo Institucional de las Instituciones Educativas Públicas de nivel Primario en la Ciudad de Calca, Departamento de Cusco - 2016" ha tenido por propósito examinar de qué modo el PEI incide en el progreso de la institución. Se empleó un enfoque cuantitativo y se trató de una investigación aplicada, con un diseño de estudio correlacional. Las encuestas han sido las técnicas aplicadas, y el cuestionario el instrumento para recolectar los datos, mismo que estaba compuesto por indicadores específicos. La población de estudio estuvo conformada por 280 estudiantes de una institución pública de nivel primario, y la muestra seleccionada incluyó a 118 de ellos que se matricularon en el año académico 2016. La validez del instrumento, evaluada mediante el juicio de expertos, alcanzó un porcentaje del 86.4%. En cuanto a la confiabilidad, se hizo uso del coeficiente KR20 de Kuder Richardson, obteniendo un valor de 0.86 para la gestión educativa y 0.83 para las estrategias de enseñanza-aprendizaje. El análisis descriptivo destacó una conexión relevante entre la gestión educativa y las estrategias de enseñanza-aprendizaje. La evaluación inferencial, basada en la prueba de correlación de Spearman aplicada a la variable de metodología activa y los logros de aprendizaje, reveló que el nivel de significación fue inferior a 0.05. En consecuencia, se puede deducir que hay respaldo estadístico para afirmar que el proyecto educativo

institucional y su relación tienen un impacto en el Desarrollo Institucional de las Instituciones Educativas Públicas de nivel Primario en la Ciudad de Calca, Departamento de Cusco, durante el año 2016.

Peña (2018). En su tesis, *“La innovación educativa como desafío de las escuelas de hoy: Caso Institución Educativa 3062 Santa Rosa, Comas 2018”*. Universidad César Vallejo. Lima. Perú.

La investigación que lleva por título "La innovación educativa como un reto para las escuelas contemporáneas: Caso de la Institución Educativa N° 3062 Santa Rosa, Comas, 2018" tenía como propósito examinar la manera en que se desarrolla la innovación educativa en la escuela actual, específicamente en la Institución Educativa N° 3062 Santa Rosa, Comas, en el año 2018. Respecto al trabajo metodológico empleado, se trató de una investigación de nivel básico, de enfoque exploratorio y carácter cualitativo, con un diseño de estudio de casos. Cada sujeto estudiado incluyó al subdirector, coordinador, personal docente y documentos relacionados con el PEI, PCI y Plan de Innovación. Para recopilar información, se utilizaron técnicas como la observación, entrevistas y análisis de documentos, y se emplearon instrumentos como guías de observación, guías de entrevistas y revisión de documentos. Se concluyó lo siguiente: (a) Los cambios en la educación comenzaron desde la gestión institucional, que involucraron decisiones tomadas por el equipo de dirección, lo cual facilitó la adopción del proceso de innovación educativa. Es importante que se siga promoviendo este cambio, motivar y orientar a la plana docente hacia la innovación. (b) La diversificación del currículo en el marco del Proyecto Curricular Institucional fue promovida y liderada por el equipo directivo de la I.E, en colaboración con la comunidad educativa. Juntos, realizaron un diagnóstico integral de los desafíos que enfrentaban los estudiantes, lo que permitió identificar áreas de aprendizaje que requerían fortalecimiento y abordarlas a través de propuestas de innovación educativa.

1.2. BASES TEÓRICAS.

1.2.1. Enfoque Prospectivo.

Se trata de una metodología empleada para analizar las posibles situaciones futuras de un problema específico, especialmente beneficiosa cuando se encuentra en un contexto caracterizado por la turbulencia y la incertidumbre. Esto facilita la exploración de las repercusiones que pueden surgir en el porvenir como resultado de diversas resoluciones posibles. El enfoque prospectivo capacita para prever, diseñar estrategias y tomar medidas encaminadas a alcanzar el futuro anhelado.

Michel Godet explica la prospectiva como el intento de obtener una previsión o anticipación que arroje luz sobre las acciones actuales a la vista de los futuros que pueden o desearían ocurrir.

Todas las operaciones de Inteligencia Emocional (IE) involucran dos componentes fundamentales: la gestión académica y la gestión administrativa, los cuales conforman un sistema de esta naturaleza. Un plan a futuro representa una manera de proyectarse hacia adelante y visualizarse como completamente realizado en lugar de derivar esa imagen del presente. Esto demuestra una comprensión del porvenir y establece un puente entre el pasado y el futuro, donde es posible vislumbrar oportunidades para innovación y creatividad. La meta de la organización es asegurar el logro de metas institucionales a largo plazo mediante un enfoque concreto y práctico. Cada acción fundamental de un plan de futuro se basa en lograr un consenso para el diseño de un óptimo futuro y llegar a un acuerdo acerca del compromiso con la acción y la implementación de estrategias apropiadas.

La planificación estratégica se puede concebir como una técnica para abordar situaciones complejas mediante la implementación de pasos progresivos. En el proceso de aprendizaje, resulta adecuado formular una suposición y decidir una acción provisional hasta que alcance el desenlace definitivo de la solución.

El proceso de planificación aborda las siguientes interrogantes:

- ¿Qué se debe incluir en la planificación?
- ¿Cuál es la razón para llevar a cabo la planificación? La planificación es esencial debido a la existencia de problemas que necesitan resolverse mediante este enfoque.
- ¿Con qué propósito se lleva a cabo la planificación? Esto está relacionado con la intención y el objetivo del plan.
- ¿De qué manera se realiza la planificación? Se refiere a un conjunto de enfoques y técnicas utilizados en la planificación.
- El contenido del plan se refiere a los elementos o recursos empleados en el proceso de planificación.
- ¿Cuándo se debe llevar a cabo la planificación? Esto implica el momento o el horario para llevar a cabo diversas actividades.

Desde esta perspectiva, la planificación se concibe como la elaboración de pronósticos previos a la acción. Marca la diferencia entre esta y la comprensión. Constituye un esfuerzo de la humanidad para forjar su porvenir de manera deliberada, evitando quedar a merced de sucesos, espontaneidad e improvisación. De este modo, el sistema no se moldea al azar mediante la planificación, sino que se configura mediante la deliberada aceptación basada en la razón.

La planificación forma parte del proceso de gestión, que engloba la organizar, dirigir y controlar, lo que abre la posibilidad de examinar la tecnología en esta situación específica.

Gestión para los Procesos Académicos y Administrativos.

Teniendo ello en consideración, los directivos supervisan el sistema de representantes escolares al liderar y orientar las labores tanto docentes como administrativas de la I.E, además de su interacción con el contexto, con el propósito de alcanzar un programa educativo coherente. Esto se logra por medio de la colaboración de cada miembro de la comunidad educativa en la prestación de servicios de alta calidad, y mediante la coordinación de las distintas

responsabilidades y funciones de los miembros para concretar sus objetivos compartidos.

Gestión proactiva. Dentro del ámbito educativo, un sobresaliente plan estratégico orientado hacia el futuro se caracteriza por su originalidad y capacidad innovadora, aprovechando tanto los recursos humanos como materiales para transformar la utopía, incluyendo incluso las ideas fantásticas, en una realidad que tiene el potencial de transformar y mejorar la calidad de la administración educativa.

Desde una perspectiva lógica, es evidente que una planificación efectiva tiene el potencial de optimizar las actividades y los logros de la entidad, ya que implica la definición de metas, una estrategia institucional, una visión filosófica y una misión estratégica. La planificación prospectiva se presenta como un enfoque valioso para proyectar el futuro a partir del presente.

Plan estratégico. El plan consiste en anticipar y tomar resoluciones que nos encaminen hacia un futuro deseado y factible. No implica prever lo que ocurrirá en el futuro, sino adoptar elecciones adecuadas para adaptarnos a las circunstancias futuras.

Existen diversas maneras de definir lo que implica un plan. No obstante, varias de estas descripciones abarcan distintos ámbitos, por lo que resulta beneficioso llevar a cabo una planificación efectiva en estas esferas.

Un plan se presenta como una herramienta de trabajo elaborada con el fin de anticipar eventos en el ámbito social, económico o de cualquier otra naturaleza, con el propósito de orientarlos hacia una dirección concreta. En esencia, la planificación desempeña un papel esencial en determinar lo que debería acontecer o en acercarlo más a nuestros objetivos, y en caso de no materializarse, puede reducir las consecuencias de acontecimientos que no se produzcan tal como se esperaba.

Además, la planificación se concibe como una estrategia de intervención pragmática, respaldada por la obtención sistemática de información, la coordinación efectiva entre las partes institucionales y la activación de canales de

participación. Su principal objetivo es alcanzar metas que sean de interés tanto para la organización en su conjunto como para sectores específicos de la sociedad o departamentos particulares. Esto implica la formulación de acciones concretas en áreas específicas. En lugar de quedarse estático o conformarse con la situación actual, el enfoque radica en efectuar modificaciones en la realidad. No se trata de una tarea que alguien deba llevar a cabo de forma aislada ni continuar indefinidamente en solitario.

En última instancia, podemos sintetizar y llegar a un acuerdo al afirmar que la planificación constituye un proceso metodológico orientado a identificar un enfoque completo para resolver problemas. En este sentido, se trata de un conjunto de pasos que vincula lo que se aspira a lograr (objetivos) con los posibles enfoques para alcanzar esos objetivos (estrategia), así como los medios y recursos (herramientas) empleados con este propósito. Esto indica que la planificación resulta fundamental para encontrar soluciones a problemas específicos de manera eficaz y eficiente, es decir, para aprovechar plenamente cada recurso disponible y alcanzar todo objetivo en menor tiempo.

La estrategia se compone de una secuencia de actos adecuados y precisos que se ejecutan con el fin de alcanzar una meta específica. Tradicionalmente, en el ámbito militar, se han empleado tácticas basadas en planes detallados que consideran las posibles acciones o inacciones de los oponentes. Aunque esta planificación solía enfocarse principalmente en la competencia, con el tiempo, el término se ha ampliado y se utiliza cada vez más en un contexto empresarial que abarca el concepto global de la manera en que funciona cada organización. En consecuencia, una estrategia generalmente se refiere a un conjunto de acciones generales que constituyen intentos de alcanzar una gran variedad de recursos y metas.

Así que, en resumen, la finalidad de la estrategia es identificar y comunicar a través de un sistema cada objetivo y política más amplia para definir las metas de la organización. Cada estrategia proporciona una visión general de la dirección y la finalidad de todo recurso y actividad. No buscan detallar de manera precisa la manera en que la empresa debe lograr sus metas, debido a que esto implica una gran cantidad de tareas incluidas en los planes primarios y secundarios de apoyo.

En la actualidad, el plan se enriquece con una estrategia que contribuye a alcanzar los objetivos establecidos en el plan. Por tanto, resulta claro que la estrategia representa un esquema o diseño que incorpora las metas clave y las políticas fundamentales de la organización, junto con una serie de acciones coherentes para su ejecución.

Desde esta perspectiva, la estrategia se convierte en una secuencia amplia y adaptable de conceptos y actividades diseñada para alcanzar un objetivo específico. En términos generales, no se adentra en los detalles del curso de acción, sino que orienta las decisiones tomadas por los actores comprometidos con los objetivos del plan.

La flexibilidad de una estrategia está justificada por la necesidad de que se disponga de margen suficiente para ajustar los pasos subsiguientes cada vez que una nueva situación modifique alguna condición que influya en la definición del camino a seguir.

La idea de planificación estratégica se relaciona con la habilidad de reconocer y anticipar los retos y posibilidades que emanan tanto de las circunstancias externas como de la situación interna de la organización. Debido a que las dos fuentes de cambio son cambiantes, este procedimiento además se caracteriza por ser dinámico. Debe concebirse un plan estratégico como un proceso participativo que, si bien no va a poder eliminar toda incertidumbre, sí va a poder establecer una finalidad coherente.

Un plan estratégico se destaca como una valiosa herramienta en la gestión estratégica, ya que involucra la identificación de una o varias ventajas competitivas de una entidad. Su proceso implica la formulación y ejecución de estrategias diseñadas para establecer o mantener dichas ventajas, todo ello considerando la misión y metas de la organización, el entorno en el que opera, las presiones a las que se enfrenta y los recursos disponibles.

La planificación estratégica es el método a través del cual los líderes fijan objetivos y estrategias a largo plazo. Este procedimiento no se restringe a la cúpula directiva, sino que abarca todos los aspectos estratégicos de la empresa, implicando a todos los niveles de la organización en la toma de decisiones. Este enfoque no solo resulta esencial para los directivos, sino que también conlleva una dinámica de comunicación entre la alta dirección y los niveles inferiores de la organización. El CEO establece las metas generales de la empresa, utilizando la idea de la seguridad y basándose en los datos de mercado proporcionados por las divisiones subordinadas, y luego establece su prioridad. A su vez, las divisiones subordinadas crean el programa y el presupuesto para el próximo período, que son combinados y evaluados por la alta dirección antes de ser devueltos para su modificación. Como resultado, la implementación de un sistema formal de planificación estratégica puede promover el enfoque estratégico en todos los niveles de la organización.

El plan estratégico no se limita a una lista detallada de planes y acciones con costos y plazos, sino que también posee la capacidad de establecer metas, conectar recursos y actividades con el fin de alcanzar dichas metas, evaluar los resultados y las implicaciones de estas elecciones, y verificar el logro de los objetivos previstos. De este modo, se puede empezar a describir la planificación estratégica como un proceso y una herramienta para la consecución de objetivos.

Como proceso, se trata de una progresión de actos en los que participan los miembros de la empresa con la finalidad de esclarecer las responsabilidades y las estrategias para mejorar. Como herramienta, establece un marco conceptual que podría favorecer las decisiones orientadas a que se implementen las modificaciones necesarias. No obstante, no se trata de un conjunto fijo de instrucciones ni constituyen soluciones universales para cada desafío de la organización. En cambio, se puede describir el proceso de planificaciones estratégicas como ideas para el futuro desarrollo de la institución. En primer lugar, la visión del futuro debe tener en cuenta dos aspectos:

- Representa cómo se espera que la organización opere típicamente en los próximos 2-3 años. Esto implica reconocer las responsabilidades, los métodos de gestión ideales, los recursos requeridos, y más.

- Defina la forma en que la organización alcanzará el futuro anhelado.

En consecuencia, la planificación estratégica se convierte en el enfoque más apropiado para la institución. Una función de esta herramienta es armonizar tres categorías de influencias, cada una de las cuales puede abordar distintos interrogantes:

- La misión de la entidad: cuál es el propósito de que exista el servicio o institución.
- Los desafíos y amenazas que la institución enfrenta vienen del ambiente exterior: ¿qué demandas nos plantea el contexto? ¿Qué obstáculos y desafíos pueden obstaculizar nuestra capacidad de respuesta?
- Las fortalezas y debilidades del contexto interior de la institución: ¿se tiene la capacidad para hacer esto? Si es acerca de requisitos mayores de producción, ¿qué aspectos de nuestra estructura interior podrían no ser suficientes?

En síntesis, el diseño de estrategias a largo plazo implica la formulación de recomendaciones realistas a partir de reflexiones acerca del pasado y el presente, orientando cada objetivo futuro de la organización. En consecuencia, se trata de un compromiso hacia el porvenir, que se puede llevar a cabo al proponer una ruta de acción fundamental para la entidad en los años próximos. Para la comprensión plena de esas alternativas, es esencial ser un agente sintético y, además, conseguir desarrollos concretos y tangibles, mínimamente desde una proyección de cinco años, para transformar las buenas intenciones en acciones específicas.

1.2.2. Teoría del Comportamiento Organizacional de Chester Barnard.

Chester Irving Barnard ocupó cargos de gerente comercial y gerente estatal, y fue ampliamente reconocido como uno de los destacados economistas de Estados Unidos. Destacó por su contribución pionera en la investigación sobre la teoría y la gestión de organizaciones. Basándose en sus propias experiencias y logros, Barnard escribió su obra inicialmente titulada "Funciones de Ejecutivo", que se publicó en 1938 bajo el título original de "The Functions of the executive". En esta obra se presenta su célebre trabajo conocido como la "Teoría de la Organización".

Chester Barnard se destacó como uno de los primeros partidarios de una perspectiva de administración más centrada en el ser humano, que enfatizaba la importancia de comprender el comportamiento, las demandas y actitudes en el entorno laboral, además de resaltar la interacción social y cada proceso de grupo.

Chester Barnard (1886-1961) caracterizó la organización formal como "un conjunto de actividades coordinadas deliberadamente o de la colaboración de dos o más individuos".

En su obra en desarrollo, Barnard delineó las organizaciones como sistemas de operaciones que requieren la presencia de una coordinación entre sus integrantes. El sistema que denominamos "organización" está compuesto de la ejecución de tareas llevadas a cabo por individuos, convirtiendo estas acciones en un sistema mediante la colaboración de diversas personas. Por ende, sus elementos principales no son de naturaleza personal y, en cierta medida, se encuentran definidos por el sistema y el tiempo.

Barnard ha introducido la conceptualización de sistema y destaca de manera clara que formamos parte de un conjunto en el que no podemos actuar como entidades autónomas, sino que también operamos dentro de la organización, siendo una parte integral en la que todos desempeñan un papel. Si uno de los miembros del equipo falla, el logro del objetivo compartido se ve comprometido.

Barnard claramente plantea los siguientes puntos:

- Es evidente que todos enfrentamos ciertas limitaciones, algunas de las cuales se deben a las circunstancias que exploramos y, por supuesto, a nuestras propias limitaciones en términos de representación biológica.
- De igual manera, cualquier individuo que sea parte de la organización posee un poder que está condicionado por sus acciones y elecciones.
- Cuando los procesos y las interacciones son positivos, esto se refleja en las actividades de la organización.

- Es importante tener en cuenta que cada persona debe satisfacer sus necesidades personales de alguna manera.
- Todos estos aspectos deben encajar dentro de los objetivos de la organización. Es crucial que estos objetivos sean compartidos y requieran una coordinación constante a lo largo del tiempo.

Los requisitos esenciales para que se establezca una organización, según la perspectiva de Barnard, incluyen:

- La capacidad de generar una conexión entre las personas.
- Estar dispuesto a afrontar desafíos en pos del beneficio colectivo.

Este concepto conforma su "Teoría de la Organización", por lo tanto, cada factor fundamental para que funcione eficientemente una entidad son el propósito compartido y la configuración social.

En este contexto, Barnard sostiene que, para abordar la disminución en la producción, se requiere lo siguiente:

- Establecer relaciones sólidas y productivas a largos periodos de tiempo tanto para la empresa como para su personal.
- Reconocer que tanto los grupos informales como los formales poseen un nivel de importancia equivalente.
- En el proceso de tomar decisiones que conllevan cambios significativos, es fundamental involucrar a todos los colaboradores para que estén plenamente informados sobre los cambios y los ejecuten eficazmente.
- Abordar los problemas de comunicación de manera efectiva.
- Gestionar cuidadosamente la solución de un conflicto.

Barnard también consideró las responsabilidades que deben llevar a cabo los ejecutivos, señalando que:

- Crear sistemas de información para la organización.
- Inspirar y estimular a los subordinados para alcanzar una colaboración efectiva.
- Establecer cada meta y objetivo de la entidad como un sistema.
- Garantizar la comunicación dentro de la organización.

En esta posición, es beneficioso que el equipo directivo posea habilidades que les permitan identificar los roles requeridos en su ámbito organizativo, los cuales deben ser alineados con el perfil del "contribuyente" adecuado. Un líder debe ser capaz de apreciar la importancia de la comunicación no formal, que inicialmente se considera poco efectiva en el entorno empresarial.

Además, Barnard explicó que la autoridad está compuesta por dos componentes fundamentales:

- Dimensión objetiva: Esta se relaciona con el puesto que tienen los individuos al interior de la entidad.
- Dimensión subjetiva: Se refiere a la aceptación y el cumplimiento de la autoridad por parte de quienes la reciben, basándose en la aprobación del líder y su disposición para llevarla a cabo.

1.2.3. Teoría del Clima Organizacional de Rensis Likert.

La teoría de Likert describe cada cualidad que identifica a una organización y moldean las impresiones que cada miembro tiene del ambiente de trabajo. Rensis Likert, un representante de la teoría del comportamiento, sostiene que dado que cada empresa es única, es necesario analizar el tipo de organización antes de determinar la apropiada estrategia de dirección que se debe emplear.

Según la teoría de Rensis Likert, la actitud de los subordinados se origina a partir de la manera en que perciben el comportamiento de la administración y las condiciones presentes en la organización, en relación con sus propias expectativas, aptitudes, competencias y valores. Por consiguiente, la respuesta se encuentra influenciada por la percepción.

Likert indicó que las particularidades de una organización, tal como son percibidas por un individuo en su ambiente laboral, son influenciadas por tres categorías de variables: las variables que generan causas, las variables intermedias y las variables que representan el resultado final.

Una variable causal, conocida también como variable independiente, es aquella diseñada para señalar la dirección del crecimiento de la organización y su resultado. Este factor abarca la organización en términos de su configuración, dirección, regulaciones, capacidades, elecciones y mentalidades. Modificar las variables independientes tendrá como resultado alteraciones en otras variables.

1. Clima de Tipo Autoritario.

El sistema I usa el autoritarismo: La dirección carece de confianza en los trabajadores. La mayor parte de las resoluciones se originan en los niveles más altos de la entidad. Los empleados experimentan y operan en un ambiente caracterizado por el temor. La relación entre un superior y sus inferiores está fundamentada en el miedo, y la comunicación se limita únicamente a la transmisión de instrucciones.

Sistema II paternalismo: Se ha establecido una relación de confianza entre los jefes y los subordinados. Aunque la mayoría de las decisiones son tomadas en niveles superiores, ocasionalmente se toman decisiones en niveles más bajos. Las sanciones y recompensas se emplean como medios para que se motive a los trabajadores. En este contexto, la dirección puede satisfacer cada necesidad social de los empleados, pero se percibe que estos laboran en un contexto que se caracteriza por su estabilidad y estructura.

2. Clima de Tipo Participativo.

Sistema de consulta III: La gerencia demuestra una gran confianza en sus empleados, y la toma de decisiones se sitúa principalmente en los niveles más altos, aunque ocasionalmente se involucra a los subordinados en niveles inferiores como una forma de motivación. Se emplean recompensas y sanciones de vez en cuando para satisfacer las necesidades de reconocimiento y respeto. Existe una interacción fluida entre ambas partes, con la capacidad de percibir el entorno en constante cambio y gestionar con respecto a cada objetivo a lograr.

Participación del Grupo Sistema IV: La dirección deposita una confianza total en los trabajadores, y la totalidad de la entidad participará en la toma de decisiones, manteniendo una comunicación que fluye en direcciones ascendentes, descendentes y horizontales. Los estímulos incluyen la participación activa, el establecimiento de metas y la mejora de metodología de trabajo. Trabajadores y el equipo de dirección colaboran estrechamente para alcanzar cada objetivo establecido por medio de planificaciones estratégicas conjuntas.

El Sistema I y el Sistema II están asociados con un contexto cerrado, caracterizado por la presencia de una burocracia y una estructura organizativa inflexible, lo que genera un alto nivel de descontento entre los empleados con respecto a sus labores y a la empresa en sí.

Los Sistemas III y IV se relacionan con un contexto abierto en el cual la organización es adaptable y activa, logrando cumplir con sus metas y atender cada demanda social de sus empleados por medio de su participación en el proceso de decidir.

Rensis Likert evalúa la percepción del entorno organizacional mediante ocho aspectos:

1. Método de comando Enfoque en el estilo de liderazgo utilizado para tener influencia en los trabajadores.
2. Procedimientos y dinámicas implementadas para dar motivación a los trabajadores y atender cada necesidad.
3. Características de los procesos de comunicación, incluyendo el origen de la comunicación en la empresa y su ejercicio.
4. Factores que influyen en el proceso, destacando la relevancia de cada interacción entre jefes y subordinados en la consecución de cada objetivo organizativo.
5. Aspectos relacionados con la toma de decisiones, como la importancia de la información y la asignación de roles en la toma de decisiones.
6. Características del proceso de planificación, que establecen un enfoque sistemático para fijar metas y criterios.

7. Elementos del proceso de control, incluyendo la distribución y ejercicio de los derechos de control en la estructura organizativa.
8. Objetivos de desempeño y mejora, que guían la planificación y la capacitación necesaria.

1.3. MARCO CONCEPTUAL.

1.3.1. Estrategias de Gestión.

La gestión estratégica implica coordinar y implementar los recursos empresariales de manera sistemática con el fin de cumplir con los objetivos corporativos. No se trata de un esfuerzo aislado, sino de un proceso constante que involucra la formulación, evaluación y perfeccionamiento de la estrategia con el propósito de obtener una ventaja competitiva. Su doble propósito radica en adquirir ventaja competitiva para superar a los rivales y alcanzar el liderazgo en el mercado, así como en servir como un faro orientador para la organización, permitiéndole adaptarse a las transformaciones en su entorno institucional.

1.3.2. Proyecto Educativo Institucional (PEI).

El proyecto educativo institucional se refiere al conjunto de valores y principios característicos de una comunidad educativa, que se expresan de manera explícita en un documento y que proporcionan a su labor educativa un marcado carácter, dirección, propósito y cohesión. El plan educativo institucional, por su parte, representa una herramienta de planificación estratégica que posibilita a las instituciones educativas determinar la manera en que llevarán a cabo sus objetivos institucionales. En consecuencia, este instrumento se convierte en el medio más adecuado para revitalizar la gestión escolar.

CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES

2.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.

El estudio se ha realizado en la I.E 16245, que se encuentra en la localidad de Cumba, perteneciente a Utcubamba provincia en la Región Amazonas.



Figura 1.

Provincia de Utcubamba

Fuente: Google Imagen

Cumba es uno de los siete distritos que conforman la Provincia de Utcubamba, y está ubicada a ambos lados del río Marañón, en dirección al Distrito de Lonya Grande. Su límite norte colinda con el Distrito de El Milagro, al sur se conecta con el Distrito de Yamón, al este se encuentra vinculada con el Distrito de Bagua Grande y hacia el oeste se extiende hasta la Región de Cajamarca, específicamente en las áreas de Choros y Sacilia.

Reseña Histórica de la I.E. N° 16245 – Cumba.

La creación de la Institución Educativa N° 16245 se remonta al año 1839, mediante la R.D. N° 5755 y bajo el Código Modular N° 401539. Inicialmente, estuvo bajo la dirección de los maestros Elva Bances Chozo y Elías Guevara Salas. En la actualidad, la dirección está a cargo de la maestra Nilda Yalú Zevallos Coronel, según la información proporcionada por la Secretaría Docente.

Esta institución se encuentra ubicada en el Distrito de Cumba y está afiliada a la UGEL Utcubamba, que, a su vez, forma parte de la estructura administrativa de la Gerencia Regional de Educación DRE Amazonas.

2.2. METODOLOGÍA.

2.2.1. Diseño de Investigación.

El enfoque del estudio es de carácter mixto, su nivel corresponde a la descripción y el diseño adoptado es de carácter no experimental. En consecuencia, su objetivo principal es validar el problema de investigación y presentar la propuesta desde una perspectiva teórica.

La investigación se divide en dos etapas. En la primera fase, se llevó a cabo un análisis de la situación y la población, lo que permitió la selección de las técnicas de investigación adecuadas.

En la segunda etapa, se procedió a desglosar las variables, con un enfoque especial en la variable independiente, la cual está relacionada con la formulación de la propuesta.

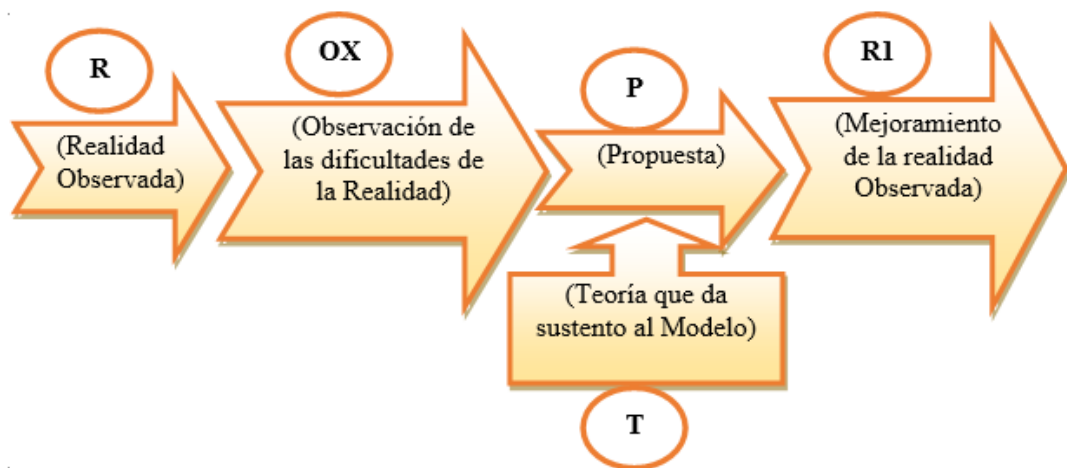


Figura 2. Diseño de la Investigación

Fuente: Elaboración propia

2.2.2. Población.

Se constituye por 1 Director y 7 maestros del contexto estudiado.

N = 8 participantes.

2.2.3. Materiales, Equipos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

- Materiales.

Papeles bond, papeles sabana, folleto, texto, fotocopia, vídeo, lapicero.

Equipos

Computador, impresor, equipo celular, USB, retro proyector.

- Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas	Instrumentos
Primarias	
Entrevistas	Guía de entrevistas
	Pautas de registro de entrevistas
Encuestas	Guía de encuestas
	Pautas de registro de encuestas
Testimonios	Grabaciones
	Redaccion
Secundaria	
Fichaje	Bibliografía
	Textual

2.2.4. Procedimientos para la Recolección de Datos.

- Coordinaciones con el Director de la escuela.
- Coordinaciones con el personal docente.
- Disponibilidad de los instrumentos para acopiar información.
- Ejecución de los instrumentos para acopiar de información.
- Elaboración de la base de datos.
- Analizar los datos.
- Interpretar los datos.
- Presentación de los datos.

2.2.5. Métodos

- **Métodos Teóricos:** Las teorías teóricas utilizadas han demostrado su eficacia al realizar la evaluación de cada teoría fundamental que nos capacitan para la determinación del nivel de comprensión de un texto argumentativo entre el alumnado.

- **Método Histórico - Lógico:** Facilitó la recopilación de teorías y la evaluación de cada nivel de comprensión de lectura de un texto de argumentación.
- **Método Inductivo:** Fue empleado para reconocer los desafíos dentro del campo de estudio, los cuales se hicieron evidentes al observar las actividades llevadas a cabo por los grupos de estudiantes en el salón.
- **Método Analítico:** Mediante el proceso de análisis, se investigan los acontecimientos y sucesos descomponiéndolos en sus componentes fundamentales con el fin de establecer su relevancia, las conexiones entre ellos, su estructura y su funcionamiento. Este enfoque simplifica la comprensión de dificultades al abordar el hecho o fenómeno de manera fragmentada, permitiendo la observación, atención y descripción individual de cada componente.
- **Método de Síntesis:** Integra cada parte previamente desglosadas en el análisis para obtener una visión completa. Tanto analizar como sintetizar son métodos que son complementarios, dado que uno sigue al otro en ejecución. La síntesis requiere que los estudiantes tengan la habilidad de manipular cada elemento y combinarlo de modo que creen esquemas o estructuras que previamente no estaban claramente definidas.

CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA.

Tabla 1 Participa en la Elaboración del P.E.I. en la Institución Educativa.

Alternativas	F	%
Sí	03	37,5
No	05	62,5
Total	08	100.0

Fuente: Resultado de la encuesta a docentes: 03-10-2018.

Interpretación.

El 62,5% de los maestros no se involucra en la creación del PEI en la Escuela Primaria N° 16245 ubicada en el Distrito de Cumba, dentro de la Provincia de Utcubamba, Región Amazonas, en contraste con el 37,5%.

A partir de lo mencionado previamente, se deduce que la mayoría de los profesores han dejado de reconocer la relevancia de elaborar el P.E.I. Esta falta de comprensión resulta desfavorable tanto en la planificación de las actividades a realizar como en la comprensión del entorno que restringe la apreciación de las ventajas de desarrollar y aplicar herramientas de gestión.

Tabla 2. Se Identifica con la Misión y Visión de su Institución Educativa.

Alternativas	F	%
Totalmente	02	25
Parcialmente	02	25
No contesta	04	50
Total	08	100

Fuente: Resultado de la encuesta a docentes: 03-10-2018.

Interpretación.

La mitad de los profesores no proporciona una respuesta a la pregunta planteada. Un 25% de los docentes indican estar completamente alineados con la misión y la visión, mientras que otro 25% se identifican parcialmente con ellas.

Podemos concluir que la alineación con la misión y visión son dos elementos esenciales en la creación del P.E.I, lo que subraya la importancia de contar con la plena participación de todos los involucrados.

El progreso en la creación del P.E.I está intrínsecamente vinculado a la alineación con la misión y visión. Si la planificación de actividades relacionadas con el P.E.I continúa siendo limitada en acción y participación, es probable que no tenga un desarrollo exitoso. Por esta razón, es crucial implementar acciones que estimulen y promuevan la participación de todos en beneficio de la Institución Educativa.

Tabla 3. Grado de Identificación con la Institución Educativa.

Alternativas	F	%
Fuerte	01	12,5
Casi no existe	06	75,0
No existe	01	12,5
Total	08	100,0

Fuente: Resultado de la encuesta a docentes: 03-10-2018.

Interpretación.

El 75% de los profesores señalan que la conexión con la Institución Educativa es prácticamente inexistente, mientras que el 12,5% de los docentes experimentan un alto grado de identificación con la institución, indicando además que la falta de identificación es evidente.

La importancia de la identificación radica en su necesidad de ser un componente fundamental en todos los aspectos de la institución, dado que influye significativamente en la capacidad de llevar a cabo un desempeño efectivo.

Es necesario abordar esto desde dos enfoques distintos: en uno, el líder debe poseer la habilidad de inspirar a su equipo al proporcionar las condiciones adecuadas y alentándolos a contribuir a la mejora del proceso; en el otro, se trata de fomentar y respaldar el trabajo que se está llevando a cabo.

Tabla 4. Relaciones Interpersonales en la Institución Educativa.

Alternativas	F	%
Malas	05	62,5
Buenas	03	37,5
Total	08	100,0

Fuente: Resultado de la encuesta a docentes: 03-10-2018.

Interpretación.

62,5% afirmó malas, y el 37,5%, sostuvo que buenas.

Es esencial que se establezcan relaciones interpersonales positivas entre el director y los profesores de la institución, ya que esto desempeña un papel crucial en la creación de un ambiente organizacional propicio para la elaboración de los instrumentos de gestión pedagógica.

Es crucial que las interacciones entre las personas fomenten la creación de un ambiente caracterizado por el respeto y la confianza, lo que facilita que los profesores se comprometan tanto con sus responsabilidades pedagógicas como administrativas, promoviendo así una conducta organizacional positiva.

Tabla 5. Entienden el Proceso en la Formulación del P.E.I.

Alternativas	F	%
Sí	02	25
No	06	75
Total	08	100

Fuente: Resultado de la encuesta a docentes: 03-10-2018.

Interpretación.

El 75% de los docentes expresan que carecen de comprensión sobre la elaboración del P.E.I., mientras que un 25% sí tienen un entendimiento de dicho proceso. En este sentido, la Directora es señalada como responsable de no llevar a cabo una gestión adecuada de acuerdo con los instrumentos de gestión pedagógica.

El enfoque de investigación se ve beneficiado por las teorías relacionadas con el comportamiento y el ambiente organizacional, junto con la perspectiva orientada hacia el futuro.

En el marco de los diversos pasos involucrados en la creación del P.E.I, el rol del educador consiste en guiar y simplificar tanto la elaboración del proyecto como la adaptación del plan de estudios, con el fin de promover circunstancias que faciliten la gestión efectiva y el desarrollo exitoso de las actividades contempladas en el nuevo currículo, lo cual se materializa a través de una planificación adecuada.

Tabla 6. Situación del P.E.I. en la I.E.

Alternativas	F	%
Sí	01	12,5
No	06	75,0
No contesta	01	12,5
Total	08	100,0

Fuente: Resultado de la encuesta a docentes: 03-10-2018.

Interpretación.

El 75% de los profesores considera que la ejecución del P.E.I. no sigue el curso previamente establecido, el 12,5% indica que sí lo hace, mientras que el resto de los docentes no proporciona una respuesta a esta cuestión.

La fuerte inclinación negativa en las respuestas de los profesores evidencia una falta de compromiso con la misión y visión de la institución educativa, lo que implica la ausencia de una identidad institucional. En consecuencia, esta situación recae en la responsabilidad tanto de los directivos como de los docentes.

Por lo tanto, es crucial que la Institución Educativa implemente una estrategia de gestión para elaborar el P.E.I., con el objetivo de lograr una planificación efectiva.

3.2. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA Y DEL TESTIMONIO.

Funcionarios no capacitados.

"Los empleados de la UGEL no proporcionan capacitación a los profesores, su labor se enfoca en asuntos administrativos en lugar de gestionar la enseñanza, que incluye la supervisión, el seguimiento y el apoyo logístico a los docentes que desempeñan sus funciones en diversas instituciones" (Entrevista docente, mayo de 2018).

Falta de motivación docente.

"La carencia de entusiasmo entre los profesores resulta en una falta de compromiso con sus responsabilidades profesionales, y la ausencia de herramientas de gestión que guíen su desempeño les impide asumir un papel de liderazgo en la comunidad. Admito que esto se debe a la inexistencia de un Proyecto de Desarrollo Institucional" (Entrevista a la Directora, mayo de 2018).

Ausencia de trabajo en equipo.

"La gestión deficiente por parte de los docentes no aprecia la colaboración en equipo, no es capaz de generar las sinergias necesarias para alcanzar los objetivos de la institución, no muestra un compromiso para asegurar la formación continua de los profesionales de la educación, y no ha demostrado conductas ejemplares acordes con la visión, misión y valores de la organización" (Testimonio docente, mayo de 2018).

De esta manera, hemos proporcionado una justificación tanto cuantitativa como cualitativa para el objeto de investigación, resaltando su característica de ser un enfoque mixto.

3.3. ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL P.E.I.

Presentación.

Frente a la influencia de la globalización, los intercambios culturales y la creciente accesibilidad a nivel mundial, es esencial enfocarnos en reformular la gestión y administración educativa con el propósito de elevar la calidad de la educación hacia un estándar de excelencia.

Para elevar el estándar de gestión en una institución, es necesario llevar a cabo la toma de decisiones, mantener la disciplina, fomentar el trabajo colaborativo, estar abiertos a recibir asesoramiento sin importar el cargo, evitar establecer jerarquías rígidas, ser proactivos en la detección de errores y siempre perseguir el éxito de la institución, teniendo en cuenta los avances en ciencia y tecnología, así como las necesidades e intereses de los estudiantes.

Cualquier iniciativa de mejora debe comenzar con un diagnóstico basado en la realidad, en lugar de partir de metas preconcebidas. Buscar mejoras en la gestión educativa sin considerar la situación actual es ilógico y confuso. En el ámbito educativo, se ha medido muchas variables, pero no se ha evaluado adecuadamente la calidad. Por lo tanto, es esencial promover una cultura centrada en la excelencia educativa.

El Proyecto Educativo Institucional representa una herramienta de gestión pedagógica destinada a mejorar la planificación, dirección y administración de una institución educativa en su totalidad.

Fundamentación.

Esta sugerencia se fundamenta en la estrategia de gestión planteada por el enfoque prospectivo. Además, se incorporan los conceptos de comportamiento organizacional y teoría del clima organizacional de Chester Barnard y Rensis Likert para adecuarse a las necesidades específicas de la Institución Educativa N° 16245 - Cumba. Esto no solo brinda orientación a la institución para mejorar su gestión en general, sino que también se han desarrollado estrategias de acción para adaptar las prácticas educativas a la operación de la institución como parte integral de su misión educativa.

Temática.

Los temas que serán abordados en las estrategias son:

Estrategia N° 1.

- Características fundamentales de la Institución Educativa (datos generales, visión y valores).
- Análisis y comprensión de los alumnos a los que se presta servicio.
- Relevancia de la contribución al Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.).

Estrategia N° 2.

- Propuesta pedagógica.

Estrategia N° 3

- Propuesta de gestión.

Estrategia N° 4

- Criterios y procedimientos para la práctica de la ética.

- Qué aporta un P.E.I.
- Estrategias.
- Metas

3.4. MODELO TEÓRICO.



Figura 3. Modelo Teórico
Fuente: Elaboración propia

Estrategia N° 1.

Objetivo: Asistir a los profesores para que desarrollen una mayor comprensión en la programación de sus tareas educativas.

Temática: Temas 1, 2, 3.

Estrategia N° 2.

Objetivo: Al concluir la estrategia, estarán conscientes de la relevancia de fomentar la innovación y la creatividad como preparación para el Proyecto Educativo Institucional de la Institución Educativa N° 16245.

Temática: Tema 4.

Estrategia N° 3.

Objetivo: Al completar la estrategia, los profesores apreciarán la relevancia de la colaboración en equipo, permitiendo así la planificación conjunta desde el principio de las tareas a llevar a cabo.

Temática: Tema 5.

Estrategia N° 4.

Objetivo: Al concluir, comprenderán la relevancia de la elaboración y evaluación de los objetivos para la institución.

Temática: Temas 6, 7, 8, 9.

Estructura.

El plan se llevará a cabo mediante cuatro enfoques, los cuales siguen el proceso metodológico especificado.

3.4.1. Estrategia N° 01. Concientización.**Conceptualización.**

Se llevará a cabo mediante la evaluación de la situación actual y la presentación de los hallazgos por parte de la investigadora.

Objetivo.

Facilitar que los profesores desarrollen una mayor comprensión en la programación de sus tareas educativas.

Contenido Temático.

1. Identidad de la Institución Educativa (información general, visión, principios).



Son datos básicos de la identificación de la IE: (i) nombre, (ii) código modular y de local, (iii) nivel (es) educativo (s) y turno en el que atiende, (iv) lengua materna de las y los estudiantes, (v) UGEL y DRE a donde pertenece, (vi) dirección, distrito, provincia y región y (vii) número telefónico, correo electrónico y web institucional.



Datos generales

Nombre y/o un número que identifica a la IE

Código modular y de local de la IE

Ubicación e instancia de gestión descentralizada: departamento, provincia y distrito donde se ubica la IE, así como la DRE y UGEL a la que pertenece

Niveles educativos y turnos en los que atiende

Lengua materna de los estudiantes

Datos de contacto: teléfonos, correos electrónicos institucionales de la IE y web institucional

Otros datos relevantes para la IE: lema, características (unidocente, poldocente, multigrado o poldocente completa, jornada escolar completa), entre otros



Considerando el marco obtenido por el sector educación y el análisis situacional institucional, es el horizonte al que la IE deberá dirigirse, la meta a mediano plazo; sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones que se tomen en el presente

Visión del Sector Educación

La institución educativa es la primera y principal instancia descentralizada del sector Educación, por ello se enmarca en la visión propuesta por el Proyecto Educativo Nacional al 2021.

"Todos desarrollan su potencial desde la primera infancia, acceden al mundo letrado, resuelven problemas, practican valores y saben seguir aprendiendo, se asumen ciudadanos con derechos y responsabilidades y contribuyen al desarrollo de sus comunidades y del país combinando su capital cultural y natural con avances mundiales".



Principios de la educación

Guían el quehacer cotidiano de la institución educativa. Según la Ley No 28044, Ley general de educación, estos principios son: ética, equidad, inclusión, calidad, democracia, interculturalidad, conciencia ambiental y creatividad e innovación.



La visión compartida es una imagen precisa de una organización en el futuro y responde a una aspiración común. La visión propone un reto para la comunidad educativa en un periodo de tiempo determinado; es breve y clara en su formulación (Kallpa, 2012). Al ser una visión compartida, despierta el compromiso de la comunidad educativa en torno a los objetivos planteados motivando el aprendizaje y el trabajo colectivo.

La CPEI dirigirá la formulación de la visión compartida de la IE teniendo en cuenta lo encontrado en el Diagnóstico Situacional y la visión del sector Educación. A partir de ello, mediante la lluvia de ideas u otra técnica similar, los miembros de la comunidad educativa responderán a las siguientes preguntas:

Futuro deseado	Brecha	Futuro factible	Visión compartida
¿Cómo deseamos que sea nuestra IE?	¿Qué tan lejos está nuestra IE de lo que deseamos para ella? ¿Qué tenemos (cuadro Diagnóstico situacional) y qué nos falta por hacer?	¿Qué de lo que deseamos es posible lograr en 3 - 5 años?	

Principios de la educación

La educación peruana tiene al estudiante como centro y agente fundamental del proceso educativo. Por ello se han planteado los siguientes principios que orientan el quehacer de las IIEE.



Figura 4. Identidad de la Institución Educativa
 . **Fuente:** MINEDU (2016). Guía para formular e implementar el PEI. Pág. 43-47.

2. Diagnóstico y Conocimiento de los Estudiantes que Atiende.

Es esencial tener un entendimiento de la composición de nuestra institución educativa y de las personas a las que los profesores ofrecerán su enseñanza.



DIRECTOR(A)

Encargado(a) de elaborar, aprobar, ejecutar y evaluar el PEI que le permitirá organizar, conducir y evaluar los procesos de gestión de la IE.



DOCENTES

Participan con el fin de contribuir en la formulación, ejecución y seguimiento al Proyecto Educativo Institucional.



PADRES DE FAMILIA

Se organizan, participan y colaboran a fin de contribuir a la mejora de los servicios que brinda la IE.



ESTUDIANTES

Se organizan y participan responsablemente en la IE, brindando opiniones para la mejora de la calidad del servicio educativo que reciben.



PERSONAL ADMINISTRATIVO

Participan en la formulación y ejecución del Proyecto Educativo Institucional.

Conocemos los cinco compromisos de gestión escolar:



PROGRESO ANUAL DE APRENDIZAJES DE TODOS LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

OBJETIVO

Los estudiantes de la IE mejoran sus resultados de aprendizaje respecto al año anterior

PARA CUMPLIR CON ESTE COMPROMISO, LA IE DEBE:



Analizar y reflexionar sobre los resultados de la ECE y el rendimiento general de sus estudiantes.



Establecer objetivos y metas para la mejora y progreso de los estudiantes.



Dar seguimiento a los avances según las metas establecidas en el PAT y de acuerdo con su planificación institucional, bimestralmente o trimestralmente.



RETENCIÓN ANUAL DE ESTUDIANTES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

OBJETIVO

La IE mantiene el número de estudiantes matriculados al inicio del año escolar.

PARA CUMPLIR CON ESTE COMPROMISO, LA IE DEBE:



Matricular oportunamente a sus estudiantes y realizar el reporte en el SIAGIE.



Analizar el reporte de estudiantes que han desertado o están en riesgo de deserción, identificando las causas de abandono de la IE.



Controlar la asistencia de estudiantes permanentemente, mediante el reporte mensual en el SIAGIE.



Plantear en el PAT las acciones preventivas y correctivas para evitar la inasistencia y deserción de estudiantes.



CUMPLIMIENTO DE LA CALENDARIZACIÓN PLANIFICADA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

OBJETIVO

La IE realiza todas las actividades planificadas (sesiones de aprendizaje, jornadas de reflexión, entre otras) para el año escolar.

PARA CUMPLIR CON ESTE COMPROMISO, LA IE DEBE:



Cumplir las horas lectivas mínimas para el año, planificar las clases, jornadas de reflexión, día del logro, vacaciones de medio año en el PAT.



Contar con el registro de asistencia de los docentes y personal administrativo, verificando el cumplimiento de la jornada laboral respectiva.



Considerar en el PAT las posibles acciones de contingencia ante la pérdida de horas pedagógicas.



ACOMPañAMIENTO Y MONITOREO A LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

OBJETIVO

El equipo directivo de la IE realiza acompañamiento y monitoreo a los docentes de acuerdo a la planificación del año escolar.

PARA CUMPLIR CON ESTE COMPROMISO, LA IE DEBE:



Planificar en el PAT como mínimo tres visitas para el acompañamiento de cada docente durante el año (puede ser de acuerdo con los momentos del año escolar).



Planificar en el PAT las reuniones de interaprendizaje para la planificación y evaluación, análisis de los logros de aprendizaje y toma de acciones para su mejora.



GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

OBJETIVO

El equipo directivo de la IE realiza acompañamiento y monitoreo a los docentes de acuerdo a la planificación del año escolar.

PARA CUMPLIR CON ESTE COMPROMISO, LA IE DEBE:



Elaborar de manera conjunta las normas de convivencia de la IE. La dirección, luego, debe aprobarlas e incorporarlas al reglamento interno.



Planificar reuniones y jornadas con padres y madres de familia para dar orientaciones pedagógicas y de convivencia escolar.



Generar espacios de participación y representatividad estudiantil.



Conocer los protocolos para la atención oportuna de los casos de violencia escolar.



Conformar su comité de tutoría y orientación educativa, garantizar la implementación de la tutoría y orientación educativa y la promoción de la convivencia escolar.

Figura 4: Diagnóstico y conocimiento de los estudiantes que atiende.
Fuente: MINEDU (2020). Compromisos de Gestión Escolar.

3. Importancia en la Participación del Proyecto Educativo (PEI).

IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN EN LA IE

La planificación se centra en la ejecución de acciones que reflejen una toma de decisiones efectiva. Específicamente, el plan educativo institucional se orienta hacia la mejora de la estructura de la organización, las operaciones y las prácticas, así como la creación de planes y directrices para lograr los objetivos preestablecidos, promoviendo de esta manera el progreso y el desarrollo integral de los estudiantes. De manera similar, el plan educativo institucional brinda oportunidades para la reflexión y la participación de toda la comunidad educativa, con el propósito de que todos compartan metas y estén informados, lo que fortalece los lazos dentro de la comunidad educativa. La implementación del plan educativo institucional se lleva a cabo mediante herramientas de gestión escolar.



Figura 5. Claves para una buena planificación en la I.E

Fuente: MINEDU.

¿QUÉ ES EL PEI?

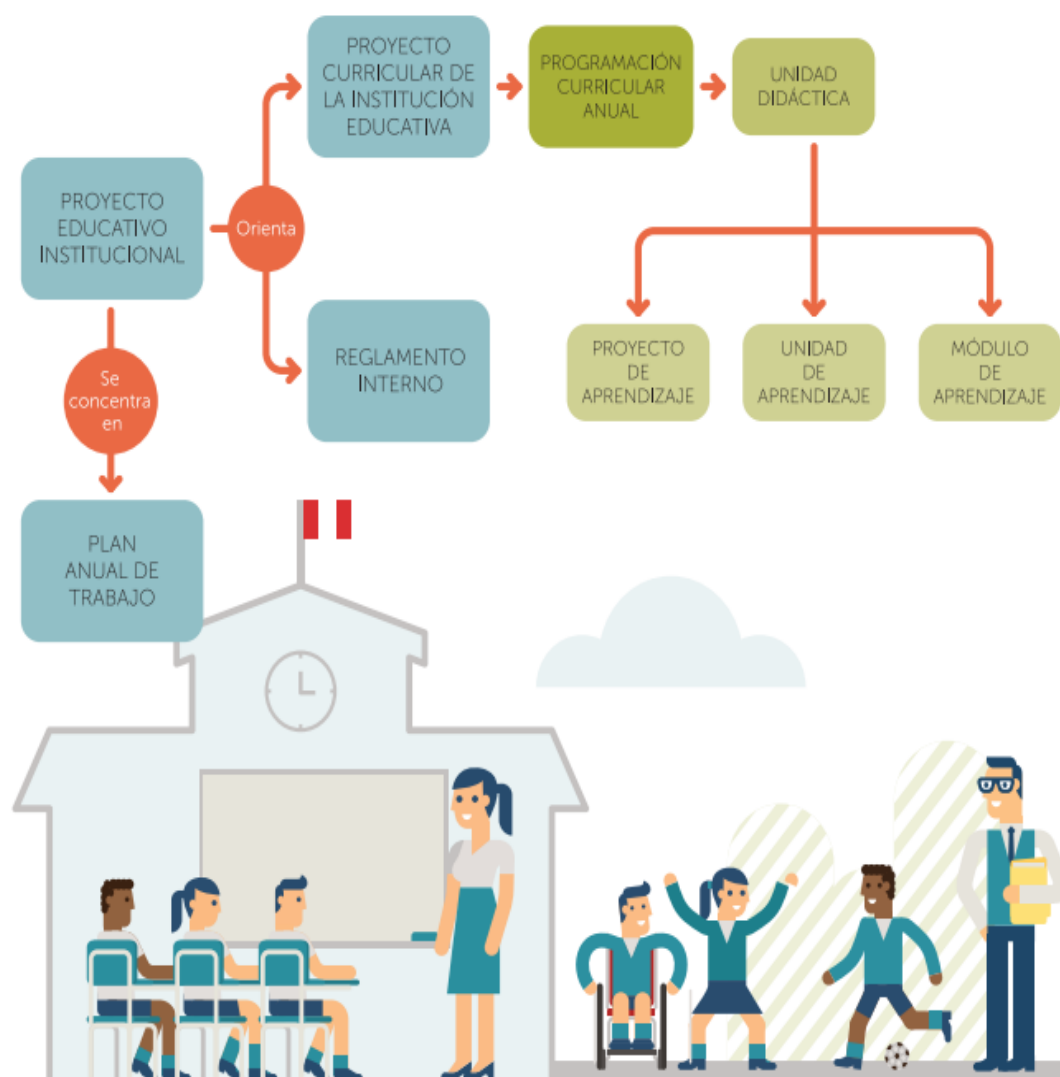


Figura 6. Definición de PEI.

Fuente: MINEDU

Por otro lado, resulta importante mencionar que la nueva versión del PEI se centra en el funcionamiento integral de la IE para la mejora de los aprendizajes, comprendiendo todos sus procesos y las funciones que le corresponden dentro del sistema educativo. En consecuencia, el PEI debería tener las siguientes características²:



Funcional

Práctico y útil para la gestión escolar.



Accesible

De fácil manejo, todos en la IE pueden entenderlo.



Representativo

Refleja a la IE y a la comunidad educativa.



Estratégico

Permite reflexionar acerca de la IE y sus potencialidades.



Flexible

Permite actualizaciones y evaluación permanente.

Figura 7. Importancia del PEI.

Fuente: MINEDU.

¿CUÁL ES LA ESTRUCTURA DEL PEI?

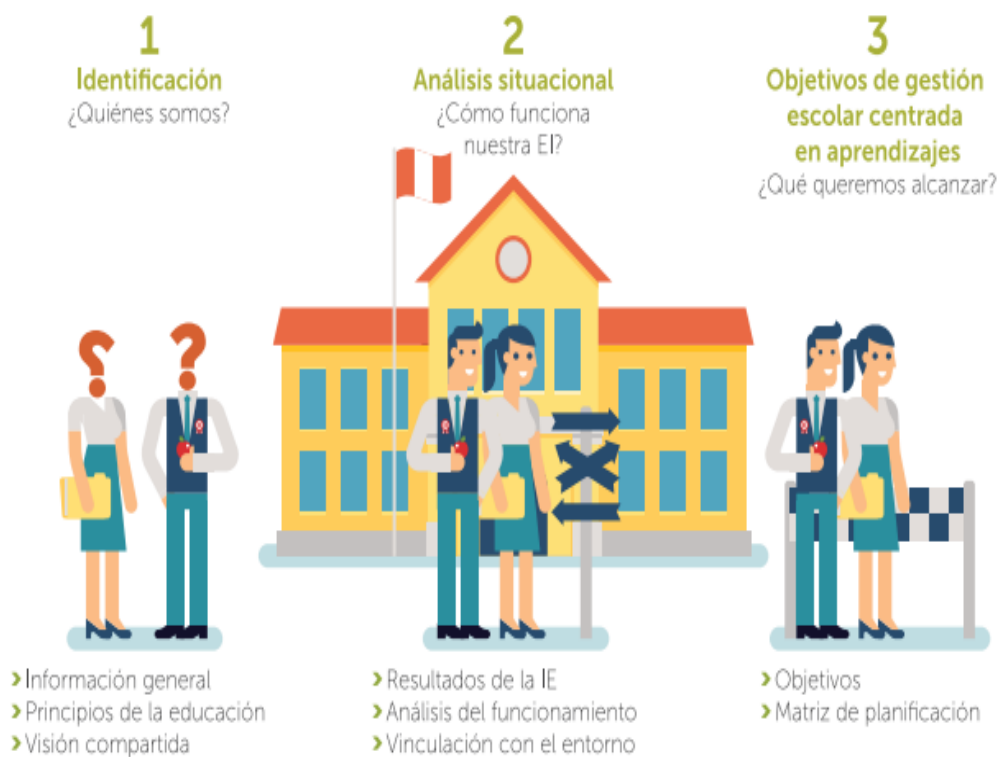
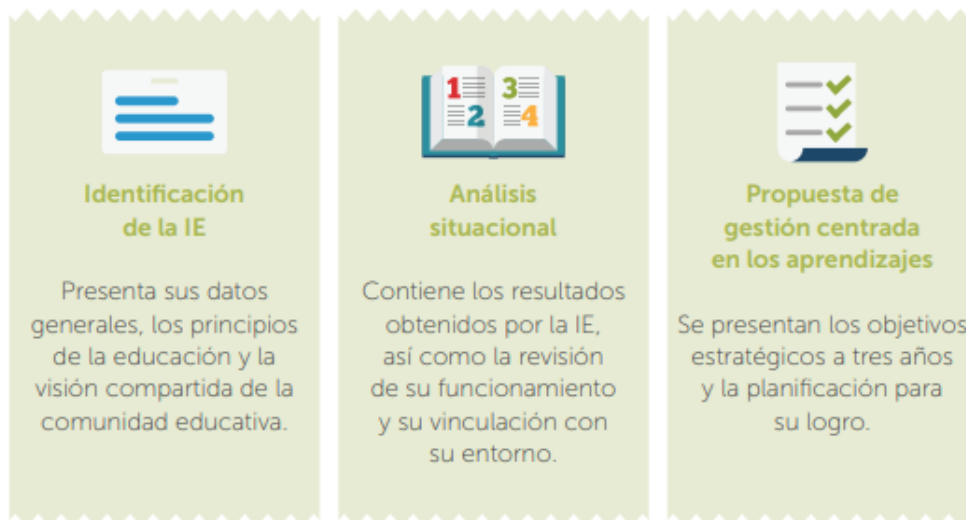


Figura 8. Estructura del PEI

Fuente: MINEDU

Metodología.

La fase inicial implicará que los investigadores expongan los análisis de gestión realizados en el marco del PEI de la I.E N° 16245 en el Distrito de Cumba, ubicada en la provincia de Utcubamba.

Luego, se crearán grupos de debate que incluyan participantes con diversas experiencias y situaciones. Durante la fase de preparación, se llevarán a cabo análisis y discusiones con el fin de obtener conclusiones y promover cambios en las actitudes.

Medios y Materiales.

Impresión en papel.

Lapicero.

Evaluación.

Logros de concientización acerca de la realidad y cambios de actitud.

Evaluación de la Estrategia.

Estrategia:

Fecha:

Facilitador:

Institución:

Opciones de evaluación (puntuaciones).

Por favor marcar con X conforma a los valores mencionados a continuación:

1 = Deficiente
 2 = Regular
 3 = Bueno
 4 = Muy Bueno
 5 = Excelente

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

Evaluación del facilitador.

Ha mostrado dominar el tema:
 Ha motivado participar al grupo:
 Se comunicó y planteó su tema de modo:
 Ha solventado cada duda de modo:
 Se aplicó una metodología:
 El facilitador y el grupo tuvieron una relación:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Te gustaría dejar comentarios o sugerencias al facilitador?

.....

Evaluación de las temáticas de la estrategia.

La revisión del contenido se ha cumplido de modo:
 La claridad y secuencia de cada tema presentado:
 Las interacciones entre lo teórico y práctico fueron:
 El conocimiento adquirido es aplicable a los trabajos de modo:
 Cada contenido tratado se adecua a la realidad y ofrece soluciones:
 Considera que la duración de la estrategia fue:
 Considera que la puntualidad para iniciar la estrategia fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Qué comentarios o sugerencias darías a la estrategia para que se mejore?

.....

Aspectos generales de la estrategia.

La hora para iniciar la estrategia se definió de modo:

La limpieza y orden del área previo al inicio ha sido:

los materiales estaban ordenados de modo:

El área de atención y control de interrupción externa ha sido:

Los espacios y áreas para realizar las estrategias han sido:

La calidad del servicio y alimentación ofrecidos en las estrategias han sido:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Qué comentarios o sugerencias darías a la organización de las estrategias para que se mejore?

.....
.....
.....

3.4.2. Estrategia N° 02. Innovación y Creatividad.

Conceptualización.

La innovación se refiere a una idea novedosa destinada a introducir mejoras en un producto, procedimiento o servicio. La creatividad es una característica inherente al ser humano y representa una mentalidad o conjunto de mentalidades en la vida, no se limita únicamente a la inteligencia, sino que también abarca aspectos emocionales y sociales.

Objetivo.

Al concluir la estrategia, adquirirán una comprensión acerca de la relevancia de fomentar la innovación y la creatividad como preparación para el Plan Educativo Institucional (PEI) en la Institución Educativa N°. 16245.

Contenido temático.

4. Propuesta pedagógica

¿Qué es Innovación Pedagógica?



"Las innovaciones pedagógicas son cambios intencionales y organizados en el campo específico de la enseñanza y del aprendizaje. Los cambios pueden darse en los siguientes aspectos: clima institucional, propósitos, contenidos, acciones, métodos, recursos y evaluación".

Sigfredo Chiroque (2002)

Figura 9. Innovación Pedagógica
Fuente: Fondep. 2013

¿Cuáles son los ámbitos de la Innovación Pedagógica?



Figura 10. Ámbitos de la Innovación Pedagógica.

Fuente: Rimari, Wilfredo y Nila Vargas. Articulación del proyecto de innovación con el proyecto curricular institucional.

G

u

í

¿

(

€

“Se puede decir que algunos proyectos priorizan, en sus procesos de innovación, alguno o algunos de los elementos del currículo como las estrategias, los materiales o los contenidos curriculares. Está muy bien que así sea; sin embargo, para garantizar la eficacia del proyecto, así como su sostenibilidad e institucionalización, es preciso que el cambio se dé no solo en el o los componentes priorizados, sino en todos los componentes del currículo, por supuesto, sin desmerecer el énfasis especial en alguno o en algunos de ellos”.

Vargas y Rimari.

Formulación de Proyectos de Innovación Pedagógica.

METODOLOGÍA (MÉTODOS, TÉCNICAS)

- Estrategias creativas para desarrollar la capacidad de resolución de problemas en el área de Lógico Matemática.
- Uso de mapas conceptuales para el aprendizaje significativo.
- Mejorar el rendimiento escolar desarrollando estrategias de aprendizaje, hábitos y técnicas de estudio de modo personalizado.

MATERIAL EDUCATIVO

- Mejorar la capacidad creativa, desarrollando habilidades de escritura, mediante el uso de siluetas textuales.
- Aplicación de materiales educativos computarizados en el logro de aprendizajes significativos.
- Elaboración y aplicación de textos auto-instructivos que promuevan la investigación en Formación Cívica y Ciudadana.

CAMBIO CURRICULAR

- Diseño y aplicación de una propuesta de programación curricular: Articulando contenidos de Educación Ambiental con las otras áreas.
- Elevar el nivel de aprendizaje de los niños a través de la articulación del proyecto curricular entre 6º grado de Primaria y 1º de Secundaria.
- Aulas – talleres para grupos homogéneos distribuidos a partir de las inteligencias múltiples que predominan en los estudiantes.

EVALUACIÓN

- Evaluación de actitudes a partir de la coevaluación y de la autoevaluación.
- Evaluar aprendizajes a partir de actividades lúdicas.

ACTITUDES/VALORES

- Promover el respeto en el grupo a partir de los juegos compartidos.
- El cabildo como ejercicio de la participación democrática.
- Recuperando y practicando los valores como el respeto, la responsabilidad y la solidaridad en el aula.

¿Cuáles son los niveles de la Innovación Pedagógica?



Figura 11. Niveles de la Innovación Pedagógica.

Fuente: Fondep

¿Cómo elaboramos proyectos de innovación pedagógica?

1. La identificación del problema: ¿Cuál es el problema?
 - Enumeración de toda situación problemática.
 - Clasificación y establecimiento de prioridades respecto al problema.
 - La delineación de las razones y las consecuencias del problema seleccionado.
 - La evaluación de las capacidades y posibilidades disponibles.
2. La definición de objetivos y resultados: ¿Qué se quiere conseguir?
 - Establecimiento del principal objetivo principal.
 - Especificación de los logros deseados.
3. Determinación de actividades y metas, cronogramas y cada persona responsable: ¿Qué se va a hacer, ¿cuánto, ¿cuándo y quiénes?
 - La identificación de las acciones y la meta.
 - La planificación de cronogramas.
 - La asignación de las personas encargadas.

Metodología.

Empleando la metodología de la "lluvia de ideas", comparten sus conocimientos previos. Luego, de manera individual, responden a:

- ¿Cuáles serían tus propuestas de cambios en la I.E. N° 16245 del Distrito de Cumba, ubicada en la Provincia de Utcubamba?
- ¿Qué modificaciones propondrías en las planificaciones?
- ¿Qué ideas de innovación plantearías para tus alumnos?
- ¿Cuáles son los factores que tienes en cuenta al concebir estas transformaciones?

Comunican sus preocupaciones al grupo completo.

Comparten perspectivas y sugerencias sobre las inquietudes mencionadas.

Distribuyen material impreso con el propósito de reforzar el entendimiento sobre el tema de "Innovación".

Cada persona realiza la lectura personal del texto impreso. (consultar anexo N° 03). Colaborando en conjunto, generan sugerencias adicionales para estimular la creatividad y seleccionan las ideas más notables a través de un proceso democrático.

Realizan mejoras en el texto impreso proporcionado.

Comparten su trabajo con el grupo.

Medios y Materiales.

Impresión en papel.

Lapicero.

Evaluación.

Los involucrados se comprometen a emplear su creatividad de manera significativa para enriquecer la creación del Plan Educativo Institucional (PEI) de la Institución Educativa N° 16245 en el Distrito de Cumba.

Evaluación de la Estrategia.

Estrategia:

Fecha:

Facilitador:

Institución:

Opciones de evaluación (puntuaciones).

Por favor marcar con X conforma a los valores mencionados a continuación:

1 = Deficiente

2 = Regular

3 = Bueno

4 = Muy Bueno

5 = Excelente

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

Evaluación del facilitador.

Ha mostrado dominar el tema:

Ha motivado participar al grupo:

Se comunicó y planteó su tema de modo:

Ha solventado cada duda de modo:

Se aplicó una metodología:

El facilitador y el grupo tuvieron una relación:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Te gustaría dejar comentarios o sugerencias al facilitador?

.....
.....

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

Evaluación de las temáticas de la estrategia.

La revisión del contenido se ha cumplido de modo:

La claridad y secuencia de cada tema presentado:

Las interacciones entre lo teórico y práctico fueron:

El conocimiento adquirido es aplicable a los trabajos de modo:

Cada contenido tratado se adecua a la realidad y ofrece soluciones:

Considera que la duración de la estrategia fue:

Considera que la puntualidad para iniciar la estrategia fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Qué comentarios o sugerencias darías a la estrategia para que se mejore?

.....
.....

Aspectos generales de la estrategia.

La hora para iniciar la estrategia se definió de modo:

La limpieza y orden del área previo al inicio ha sido:

los materiales estaban ordenados de modo:

El área de atención y control de interrupción externa ha sido:

Los espacios y áreas para realizar las estrategias han sido:

La calidad del servicio y alimentación ofrecidos en las estrategias han sido:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Qué comentarios o sugerencias darías a la organización de las estrategias para que se mejore?

.....
.....
.....

3.4.3. Estrategia N° 03. Trabajo en Equipo.

Conceptualización.

La colaboración y el apoyo mutuo son los pilares fundamentales del enfoque de trabajo en equipo, que busca la plena cooperación entre sus miembros.

El trabajo en equipo contribuye al desarrollo y mejora de las labores de los educadores, y estos grupos pueden estructurarse de diversas formas y con objetivos diversos. La composición del equipo puede variar en función de la naturaleza de la tarea que se esté llevando a cabo.

Objetivo.

Al concluir la estrategia, los educadores comprenderán la relevancia de la colaboración en equipo, lo que permitirá la planificación conjunta de las tareas desde el principio.

Contenido Temático.

5. Propuesta de Gestión.


Una institución educativa adoptará la gestión educativa estratégica como su enfoque, con el objetivo de analizar todos los problemas fundamentales relacionados con la administración escolar. Esta filosofía se apoya en la conducción efectiva, el trabajo en equipo, la participación activa en la comunidad y la elaboración de estrategias, todo ello en un entorno de responsabilidad compartida, transparencia y responsabilidad. Este enfoque tiene como objetivo promover un progreso continuo para abordar los desafíos globales del siglo XXI.

Principios de organización:

- Liderazgo colaborativo

- Transparencia y rendición de cuentas
- Igualdad
- Efectividad
- Productividad

Para definir **NUESTRA PROPUESTA DE GESTIÓN:**

 <p>Debemos tener en cuenta:</p> <p>Que la gestión se centra en los estudiantes, con un liderazgo pedagógico del directivo.</p>	<p>Y debe contener lo siguiente:</p> <p>Nuestra propuesta de gestión orienta los esfuerzos de la comunidad educativa hacia la mejora de los aprendizajes, el acceso y la permanencia de las y los estudiantes, a través del ejercicio de liderazgo pedagógico del directivo y la participación democrática de la comunidad educativa para alcanzar óptimas condiciones para el funcionamiento de la IE, en el marco de los CGE.</p>
---	--

¿Cómo construimos la propuesta de gestión?

1. Recoger la información recogida y sistematizada en la identidad y el diagnóstico.
2. Revisar la normatividad vigente que regula la organización y funcionamiento de las IIEE. (Ley de Educación N° 28044).
3. Explicar los principios b'asicos que rigen la organización escolar:
 - d. La gestión centrada en los aprendizajes
 - e. La concepción del centro educativo como un sistema abierto.
 - f. Las estructuras participativas de comunicación horizontal.
 - g. La gestión integradora, que supone el establecimiewnto de vínculos entre los actores que intervienen en el proceso de aprendizaje.
 - h. La delegación de funciones, que implica la trasferencia planificada de autoridad y responsabilidad.

- Detallar las actividades que se requieren para alcanzar los objetivos y metas del PEI
- Definir la unidades organizativas
- Determinar y designar el número de cargos necesarios para el cumplimiento de las actividades y funciones previamente establecidas
- Definir los niveles de autoridad y responsabilidad en cada unidad y su nivel jerárquico dentro de la estructura.

Figura 12. Construyendo la propuesta de gestión pedagógica.

Fuente: <https://es.slideshare.net/AnmariC/el-proyecto-educativo-institucional-presentation>

Metodología.

Actividad de entusiasmo: "Generando una réplica del PEI.

Los participantes reflexionan acerca de la dinámica propuesta.

Se proporciona una hoja en físico que contiene los elementos del PEI, y se trabajará con dicha hoja impresa. ¡Estamos capacitados para llevarlo a cabo!

Por grupos dan a conocer:

- ¿Cuáles obstáculos han encontrado durante la ejecución de la tarea?
- ¿Qué aspectos les han facilitado la realización del trabajo?
- ¿Cuál es la relevancia de la labor efectuada?

Alcanzan conclusiones que han sido elaboradas de manera conjunta.

Se proporciona material impreso titulado "Colaboración en equipo".

Llevan a cabo la lectura y comparten sus puntos de vista públicamente.

Medios y Materiales.

Impresión en papel.

Plumón – Lápiz.

Papelote.

Evaluación de la Estrategia.

Estrategia:

Fecha:

Facilitador:

Institución:

Opciones de evaluación (puntuaciones).

Por favor marcar con X conforma a los valores mencionados a continuación:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

1 = Deficiente
 2 = Regular
 3 = Bueno
 4 = Muy Bueno
 5 = Excelente

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

Evaluación del facilitador.

Ha mostrado dominar el tema:
 Ha motivado participar al grupo:
 Se comunicó y planteó su tema de modo:
 Ha solventado cada duda de modo:
 Se aplicó una metodología:
 El facilitador y el grupo tuvieron una relación:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Te gustaría dejar comentarios o sugerencias al facilitador?

.....

Evaluación de las temáticas de la estrategia.

La revisión del contenido se ha cumplido de modo:
 La claridad y secuencia de cada tema presentado:
 Las interacciones entre lo teórico y práctico fueron:
 El conocimiento adquirido es aplicable a los trabajos de modo:
 Cada contenido tratado se adecua a la realidad y ofrece soluciones:
 Considera que la duración de la estrategia fue:
 Considera que la puntualidad para iniciar la estrategia fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Qué comentarios o sugerencias darías a la estrategia para que se mejore?

.....
.....

Aspectos generales de la estrategia.

La hora para iniciar la estrategia se definió de modo:

La limpieza y orden del área previo al inicio ha sido:

los materiales estaban ordenados de modo:

El área de atención y control de interrupción externa ha sido:

Los espacios y áreas para realizar las estrategias han sido:

La calidad del servicio y alimentación ofrecidos en las estrategias han sido:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Qué comentarios o sugerencias darías a la organización de las estrategias para que se mejore?

.....
.....
.....

3.4.4. Estrategia N° 04. Formulación de Objetivos.

Conceptualización.

Para comunicar la posición que la institución aspira a lograr, se está trabajando en el establecimiento de metas en la I.E. No. 16245. El concepto es que la institución tiene la voluntad de implementar el PEI.

Objetivo.

Al concluir, comprenderán la relevancia que implica la creación y evaluación de los objetivos para la institución.

Contenido Temático.

6. Criterios y Procedimientos para la Práctica de la Ética.

Con las modificaciones en el sistema educativo a comienzos de los años 90, se puso énfasis en la importancia de fomentar la participación de la comunidad educativa, ya que se consideraba un paso hacia la consolidación de la democracia incipiente en el país. No obstante, el cultivo de una cultura ética en las instituciones educativas todavía no ha recibido la atención necesaria y, en algunos casos, ni siquiera se ha abordado.

Las escuelas deben contar con un plan encaminado a la mejora de la conducta ética dentro del contexto de una formación completa que deseamos proporcionar a los estudiantes.


 <p>Elementos a considerar para un análisis previo a la elaboración del proyecto</p>	Aspectos cognitivos
	<ul style="list-style-type: none">• Ética, Moral, Fraude, Corrupción, propiedad intelectual, plagio, robo• Conceptuar• Comprender causas y consecuencias• Impacto de la corrupción en el origen de la pobreza• Medidas anti-corrupción
	Fraude escolar
	<ul style="list-style-type: none">• Falsificar justificativos o permisos• Presentar cuaderno del compañero como propios• Modificar exámenes• Consultar temas que salieron en otros cursos• Ausencias a eventos evaluativos para obtener beneficio, etc
	Internet y el plagio
	<ul style="list-style-type: none">• Técnicas para prevenir el plagio• Técnicas para detectar el plagio
	Normativas y Procedimientos a unificar ante casos de fraude
	<ul style="list-style-type: none">• Insuficiente en responsabilidad• Pérdida de puntos en el evento evaluativo

Figura 13. Elementos para elaborar un proyecto.

Fuente: Cristo Rey (2009).

7. Aporte del P.E.I.

	PEI
¿Qué es?	Es el instrumento que orienta la gestión escolar de la IE en el mediano plazo.
¿Qué busca?	Mejorar, a través de su implementación, el logro de aprendizajes de las y los estudiantes así como su acceso y permanencia en la Educación Básica. Orientar y servir de base para la elaboración articulada de los demás IIGG.
¿Quién lo elabora o lidera su elaboración?	Toda la comunidad educativa, liderada por el directivo de la IE y la Comisión de calidad, innovación y aprendizajes.
¿Cuál es su vigencia?	Entre 3 y 5 años.

Figura 14. Aporte del PEI.

Fuente: MINEDU y El Perú Primero.

De este modo, un Plan Educativo Institucional (PEI) se adapta y formula proyectos educativos a escala nacional y regional, tomando en cuenta su contexto presente, las necesidades y habilidades de la comunidad, y explorando estrategias para proponer iniciativas únicas que reflejen la orientación del plan.

Además, en el proyecto se incorporan la inventiva, la capacidad de visualización y la sensación de alcanzar metas. Como resultado, el proyecto influirá en aspectos como el calendario, el entorno, los recursos disponibles y las personas que están vinculadas de manera directa o indirecta. Sin embargo, lo más destacado es que el proyecto tendrá un impacto en la cultura interna de la institución, promoviendo el cambio y la renovación.

8 y 9. Metas / Estrategias.

Las tácticas serán de gran ayuda para que la institución educativa alcance los objetivos establecidos. Estas son las acciones que deben implementarse en un plazo relativamente corto o mediano.

Para la formulación de metas sugerimos aplicar la metodología SMART (por sus siglas en inglés):

Características de las metas		
E SPECÍFICO	Deben ser lo más específicas y detalladas posibles, de manera que la comunidad educativa las comprenda y asuma.	"Al 2020 (T) incrementar en 20 % (M) el nivel satisfactorio en comprensión lectora (S) en estudiantes del segundo grado de secundaria (R, A) ".
M EDIBLE	Deben ser medibles. Por ello, se deben definir los parámetros necesarios para conseguir el propósito. Esta condición suele estar asociada a un valor cuantitativo pero también puede estar asociada al cumplimiento de un hito.	"Al 2020 (T) ejecutar el 100% (M) del presupuesto de mantenimiento preventivo (S) para brindar el servicio educativo en espacios seguros (R, A) ".
A LCANZABLE	Al plantear las metas es importante reconocer las fortalezas con las que cuenta la IE e identificar los recursos humanos y materiales de los que dispone. Esto permitirá que se planteen metas realistas y alcanzables.	Las metas pueden estar asociadas también al cumplimiento de un hito, por ejemplo:
R ELEVANTE	Esta condición responde a lo encontrado en el diagnóstico y a la identidad de la IE. Permite corroborar que las metas contribuyen al cumplimiento de la misión y al logro de la visión de la IE.	"Contar con 20 (M) unidades de aprendizaje planificadas (S) de forma colegiada entre los docentes del área de Comunicación (A, R) antes del inicio de cada bimestre (T) ".
T EMPORAL	Las metas deben señalar explícitamente cuándo se planea cumplirlas.	

Figura 15. Formulación de metas.

Fuente: MINEDU

El grado de exigencia del objetivo planteado estará condicionado por las particularidades y requerimientos de cada institución educativa. Además de la meta a largo plazo, también se adapta en función del calendario anual establecido para el Plan Educativo Institucional (PEI).

Si los objetivos son una expresión de lo que queremos hacer.

Las metas son la cuantificación de esos objetivos.

Procesos de Funcionamiento de la I.E.

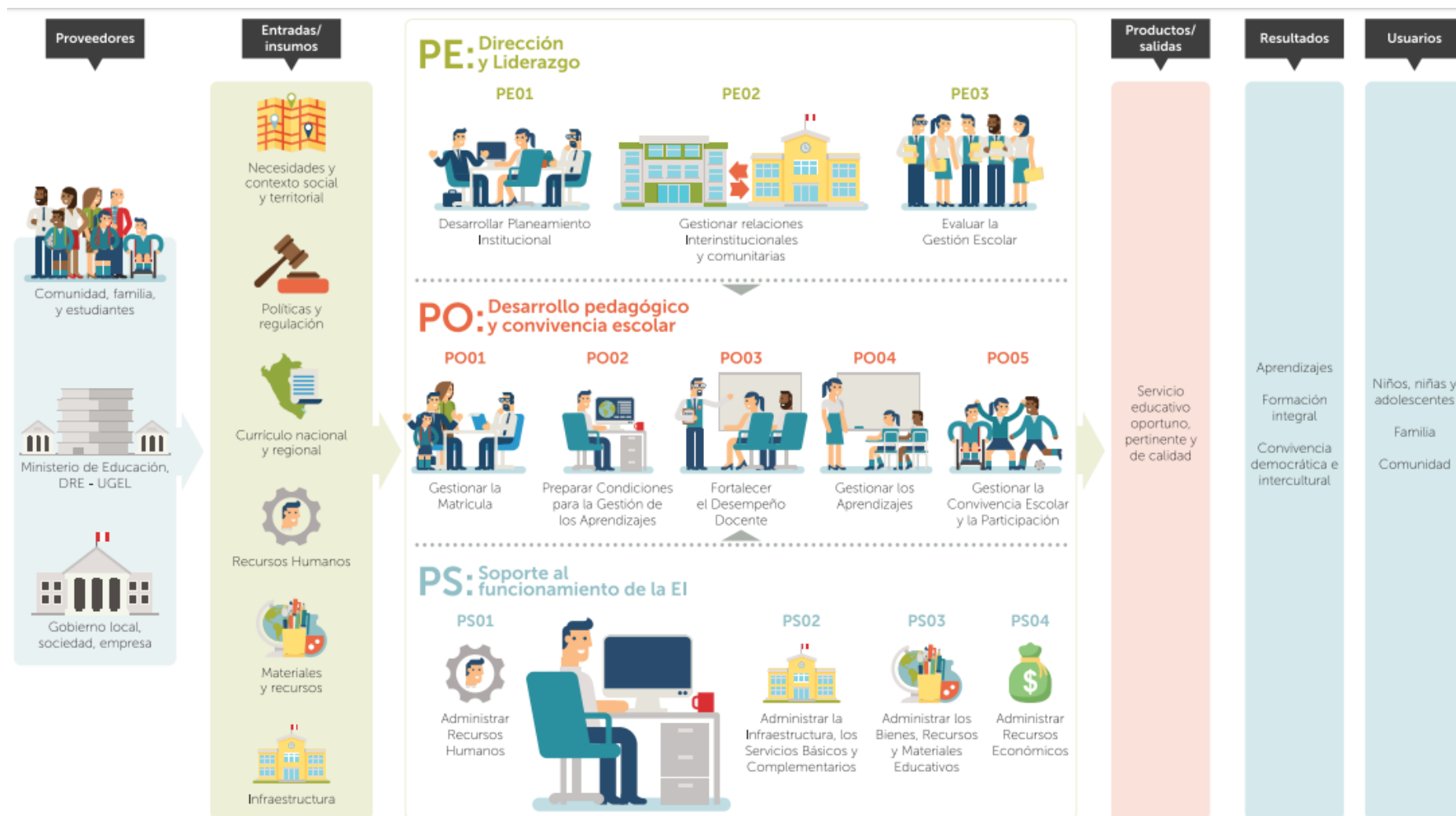


Figura 16. Procesos de funcionamiento de la IE.

Fuente: MINEDU

Metodología.

Distribución de material impreso enfocado en la relevancia de los objetivos.

Se les solicitará realizar una lectura individual del contenido impreso.

Posteriormente, en grupos, se les instará a discutir sobre lo leído.

Se les solicitará que creen un gráfico organizador.

A continuación, cada miembro del grupo presentará sus conclusiones.

Se les requerirá que, como grupo, propongan objetivos alineados con los propósitos de su institución.

Se expondrán los objetivos planteados ante el conjunto.

Se evaluarán todos los objetivos y, si es necesario, se realizarán ajustes.

Se brindará una explicación sobre la relevancia de los objetivos en la estructura organizativa.

Medios y Materiales.

Impresión en papel.

Papelote - Plumón.

Evaluación

Los asistentes registran los elementos favorables de la estrategia, las áreas que podrían ser perfeccionadas y, al final, presentan sus ideas y recomendaciones para la confección del Plan Educativo Institucional (PEI).

Evaluación de la Estrategia.

Estrategia:

Fecha:

Facilitador:

Institución:

Opciones de evaluación (puntuaciones).

Por favor marcar con X conforma a los valores mencionados a continuación:

1 = Deficiente
 2 = Regular
 3 = Bueno
 4 = Muy Bueno
 5 = Excelente

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

Evaluación del facilitador.

Ha mostrado dominar el tema:

Ha motivado participar al grupo:

Se comunicó y planteó su tema de modo:

Ha solventado cada duda de modo:

Se aplicó una metodología:

El facilitador y el grupo tuvieron una relación:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Te gustaría dejar comentarios o sugerencias al facilitador?

.....

Evaluación de las temáticas de la estrategia.

La revisión del contenido se ha cumplido de modo:

La nitidez y el orden de presentación de cada tema presentado:

Las interacciones entre lo teórico y práctico fueron:

El conocimiento adquirido es aplicable a los trabajos de modo:

Cada contenido tratado se adecua a la realidad y ofrece soluciones:

Considera que la duración de la estrategia fue:

Considera que la puntualidad para iniciar la estrategia fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Qué comentarios o sugerencias darías a la estrategia para que se mejore?

.....

Aspectos generales de la estrategia.

La hora para iniciar la estrategia se definió de modo:

La limpieza y orden del área previo al inicio ha sido:

los materiales estaban ordenados de modo:

El área de atención y control de interrupción externa ha sido:

Los espacios y áreas para realizar las estrategias han sido:

La calidad del servicio y alimentación ofrecidos en las estrategias han sido:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Qué comentarios o sugerencias darías a la organización de las estrategias para que se mejore?

.....

3.5. Cronograma de la Propuesta.

I.E. N° 16245 del Distrito de Cumba – Provincia de Utcubamba.									
Meses	Agosto			Setiembre			Octubre		
Actividades	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Coordinaciones previas									
Convocatoria de participantes									
Formalización de estrategias									
Conclusiones									

3.6. Presupuesto.

Recursos Humanos.

Cant.	Requerimiento	Costo individual	Total
1	Capacitador	S/ 250.00	S/ 1000.00
1	Facilitador	S/ 200.00	S/ 800.00
Total			S/ 1 800.00

Recursos Materiales.

Cant.	Requerimiento	Costo individual	Total
32	Folders	S/ 1.00	S/ 32.00
32	Lapiceros	S/ 1.00	S/ 32.00
1500	Hojas bond	S/ 0.10	S/ 150.00
32	Refrigerios	S/ 6.00	S/ 192.00
32	Juegos de copias	S/ 2.00	S/ 64.00
Total			S/ 470.00

Resumen del Monto Solicitado	
Recursos humanos	S/ 1800.00
Recursos materiales	S/ 470.00
Total	S/ 2270.00

3.7. Financiamiento.

Responsable: Bach. VIDAURRE FERROÑAN, Liliana Antonia.

3.3. DISCUSIÓN

Las instituciones educativas y sus procedimientos de administración, estructuración, transformación y repercusión han sido objeto de investigación, lo que ha llevado a considerar el liderazgo, la autoridad, la independencia, la dirección, la intervención y la participación como temas centrales de debate en el campo de la gestión educativa. En este contexto, los análisis y recomendaciones se derivan de las principales corrientes de la sociología organizativa, que incluyen propósito, objetivo, función, liderazgo, motivación, gestión de conflictos, tecnología y estructura funcional. Estos enfoques explicativos típicamente se limitan a ofrecer pautas prácticas, que a menudo se emplean para respaldar los requisitos de innovación e intervención con el objetivo único de alcanzar un óptimo crecimiento en la productividad organizativa hacia la

excelencia académica. En cualquier caso, la noción de gestión facilita la institucionalización de la descomposición del proceso educativo, lo que permite el análisis de los temas, los intereses, las negociaciones, los acuerdos, las luchas de poder entre la administración y la gestión del significado, la dirección y los resultados del aprendizaje. Abordar las actividades diarias y la elaboración de políticas por un grupo de educadores en el mismo entorno y bajo la misma autoridad ha ofrecido una oportunidad para analizar de manera crítica las circunstancias y perspectivas de la intervención educativa. Estos educadores son considerados tanto como individuos que actúan de forma independiente como un colectivo, y se les percibe como líderes en el ámbito de la enseñanza. Su función dentro de la institución tiene un fuerte impacto en la burocracia técnica. Al redefinir el rol estratégico de los docentes, es posible concebir proyectos y acciones alternativos que tomen en cuenta las particularidades de la institución y los estudiantes a su cargo. El objetivo es explorar la organización del trabajo en el ámbito educativo, y esto depende tanto del enfoque de la gestión como de las actividades cotidianas. En este contexto, se trata de un campo y una disciplina en los cuales la teoría, la política y la práctica se entrelazan, con la gestión docente en el centro del proceso educativo, enfocándose en la formación y actualización de los docentes. Como institución educativa, implica un proceso continuo de construcción en el que la labor docente se relaciona y se integra con las funciones administrativas y de gestión relacionadas con la educación. Se establece una conexión y sinergia entre estas dos áreas de práctica. En este ámbito, los docentes no solo lideran en las aulas, sino que también desempeñan funciones administrativas y de gestión, siendo responsables de la calidad académica. Ambos aspectos deben considerarse para mejorar la eficacia de los servicios educativos, no solo para aumentar la eficiencia en la transmisión del conocimiento, sino también para promover la cohesión social, un requisito esencial para el desarrollo y bienestar de la comunidad educativa. Todos estos elementos justifican nuestra pregunta de investigación: ¿Puede la implementación de estrategias llevar a la creación del Proyecto Educativo Institucional en la Institución Educativa N° 16245 en el Distrito de Cumba, Provincia de Utcubamba, Región Amazonas? El propósito de esta investigación es proponer estrategias de gestión efectivas que orienten y guíen la elaboración del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa N° 16245 en el Distrito de Cumba, Provincia de Utcubamba, Región Amazonas.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

1. Las características del objeto de estudio y los referentes empíricos de la encuesta justificaron el problema de investigación. No se gestiona con el Proyecto Educativo Institucional, no existe identificación institucional, malas relaciones interpersonales, desconocimiento de la misión y visión institucional, falta de capacitación docente, no se trabaja en equipo.
2. Los docentes opinan que no tienen conocimiento del proceso de elaboración del P.E.I. siendo la responsable la Directora por no saber gestionar acorde a los instrumentos de gestión pedagógica.
3. La propuesta se basó en un enfoque de perspectiva futura y en teorías que sirvieron como fundamento teórico, seleccionadas debido a la naturaleza del problema de investigación.
4. La propuesta compromete siete partes, en la cuarta parte denominada estructura encontramos cuatro estrategias que responden a los objetivos específicos y cada una tiene seis partes.

CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES

1. Sugerir a la Directora la implementación del enfoque de visión a futuro, iniciando con una evaluación de la condición actual de la institución, seguido por el trabajo en equipo y la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.
2. Sugerir a la Directora que comparta las estrategias con las demás provincias de la Región Amazonas, subrayando su importancia.

BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA

- Abarca (2016). “*EL PEI y su relación con el desarrollo institucional de las Instituciones Educativas Publicas del nivel primario de la ciudad de Calca, departamento de Cusco – 2016*”. Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”. Lima Perú.
<https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/2128?show=full>
- Aguerrondo (1996). *La escuela como organización inteligente*. Ed. Troquel, Buenos Aires-Argentina.
- Andreu y Sieber (2000). *La gestión integral del conocimiento y del aprendizaje*, Economía Industrial.
- Arnaut (1996) *Historia de una profesión: maestros de primaria en México, 1987-1993*. CIDE. México.
- Banda (2008). *Gestión educativa, clima institucional y participación* Publiunsa. Arequipa.
- Barnard (1938). *Las funciones del ejecutivo*.
https://www.google.com/search?q=libros+de+chester+barnard&rlz=1C1CHZN_esPE1049PE1049&oq=libros+de+chester+barnard&aqs=chrome..69i57.12143j1j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8
- Barnard (1981). *Implicaciones para la administración educativa*.
[https://www.google.com/search?q=Barnard%2C+Ch.+\(1981\).+Implicaciones+para+la+administraci%C3%B3n+educativa.&rlz=1C1CHZN_esPE1049PE1049&oq=Barnard%2C+Ch.+\(1981\).+Implicaciones+para+la+administraci%C3%B3n+educativa.&aqs=chrome.0.69i59.2492j0j7&sourceid](https://www.google.com/search?q=Barnard%2C+Ch.+(1981).+Implicaciones+para+la+administraci%C3%B3n+educativa.&rlz=1C1CHZN_esPE1049PE1049&oq=Barnard%2C+Ch.+(1981).+Implicaciones+para+la+administraci%C3%B3n+educativa.&aqs=chrome.0.69i59.2492j0j7&sourceid)
- Bartolí (1992). *Comunicación y organización: la organización comunicante y la comunicación organizada*. Barcelona. Paidós.
- Beckhard (1969). *Desarrollo organizacional: modelos y estrategias*. Miami. Editorial Addison – Wesley.
- Bonhome (2004). *La empatía*. www.proyectopv.org/1-verdad/empatia.htm.
- Borrell (1996) *Cómo trabajar en equipo y relacionarse eficazmente con jefes y compañeros*, Ediciones Gestión S.A., Barcelona.
- Bralavki (1999) *Proyecto: formación de formadores en gestión y política educativa*. Mecanograma. IIPE. Buenos Aires-Argentina.
- Bris (2000). *Clima de trabajo y organizaciones que aprenden*. Educar. México.

- Burke y Robertson (1992). *Desarrollo organizacional: investigación, teoría y práctica*. Boston. Editores Handbook y Organización Psicológica.
- Chiavenato (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Ed. Mc Graw Hill. México.
- Clavijo y Cortes (2014). *Aplicación del Modelo de Gestión Estratégica en la Gestión Directiva del Colegio El Cortijo Vianey I.E.D.* Universidad Libre Centro de Investigaciones. Bogotá.
- Cornejo y Redondo (2001). *El clima escolar percibido por los alumnos de enseñanza media*. Una investigación en algunos liceos de la Región Metropolitana. www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/youth/doc/not/libro249/
- Díaz (Coord.). (1995). *Investigación educativa, instituciones, sistemas educativos, procesos curriculares y de gestión*. Consejo Mexicano de Investigación Educativa-Departamento de Investigaciones Educativas. 1993-1995. México.
- Gairin (1999). *La organización escolar: contexto y texto de actuación*. España: L Muralla.
- García (1997). *Organización escolar y gestión de centros educativos*. Málaga, España: Ediciones Aljibe.
- Gil (2001). La innovación en algunos aspectos esenciales - pero habitualmente olvidados - en el planteamiento de la enseñanza/ aprendizaje de las ciencias: las relaciones enseñanza-medio y el clima escolar. Disponible en Organización de Estados Americanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura: www.oei.org.co/oeivirt/gil02c.htm
- Godet (s/f). *Prospectiva y planificación estratégica*. <https://www.casadellibro.com/libro-prospectiva-y-planificacion-estrategica/9788487621024/174463>
- Hernández et al (2010). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Mc Graw-Hill.
- Kaplan y Norton (1996). *Cuadro de mando integral. (The Balanced Scorecard)*, Gestión 2000, Barcelona.
- Latapí (1999). “*Magisterio: profesión despojada*”; en *Revista Proceso* No. 1176, mayo. México.
- Likert (1967). *New patterns of management*. McGraw Hill, 1961 y *The Human Organization*, McGraw Hill Book Co, New York.
- Mayo, A. & otro. (2000): *Las organizaciones que aprenden: una guía para ganar ventaja competitiva*. Barcelona: Gestión 2000.
- Medina (1989). *Didáctica e interacción en el aula*. Bogotá. Editorial Cíncel.

- Medina (1991). Escuela y violencia: una reflexión desde la cotidianidad escolar. Educación y Cultura, 24. pp. 32-36.
- Mora (2018). *“Propuesta curricular y articulación de la educación ambiental (PRAE) como eje transversal en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), desde un enfoque sociocrítico y transversal en básica primaria sede Simón Bolívar de la Institución Educativa Técnica San José en el Municipio de Fresno Tolima”*. Universidad del Tolima. Colombia. <https://repository.ut.edu.co/entities/publication/27712797-bf8f-458a-b786-2c0697eb4ee2>
- Muchinsky (2000). *Psicología laboral*. Pronap. SEP. México.
- Newton (1972). *Desarrollo organizacional: Evaluación, tecnología y procesos*. New York. Mc Graw-Hill.
- Oliva (1997). *El clima en la organización escolar*. Educación y gestión, IV (18), pp. 39-39.
- Peña (2018). *“La innovación educativa como desafío de las escuelas de hoy: Caso Institución Educativa 3062 Santa Rosa, Comas 2018”*. Universidad César Vallejo. Lima. Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31631/Pe%C3%B1a_SDE.pdf?sequence=4
- Porras y Robertson (1992). *Desarrollo organizacional: Un proceso de desarrollo y cambio*. (Segunda Edición) Boston. Editores Handbook y Organización Psicológica.
- Revista Universidad y Sociedad. (2015). *“Planeación Estratégica con Enfoque Prospectivo para la Editorial “Universo Sur” 2015”*.
- Rivas (1974) “El educador y su responsabilidad en el cambio social”. Revista Educación. N° 153-154. Ministerio de Educación. Caracas.
- Senge (1995), *La quinta disciplina*, Granica, Barcelona.
- Sillones (2004). *La motivación en el aula*. Disponible en indexnet.santillana.es/rcs/_archivos/Recursos/religión/motivacion.pdf
- Silver (1983) *Administración educacional: teorías, perspectivas y práctica*. Harper y Row Publishers, Nueva Yor-EE. UU.
- Strauss (1999). *Administración de personal*. Mc Graw-Hill.
- Sveiby (2000) *Capital intelectual: la nueva riqueza de las empresas. Cómo medir y gestionar los activos intangibles para crear valor*. Ed. Gestión.

- Teixidó y Capell (2002). “Formación del profesorado orientada al desarrollo de competencias de gestión del aula de ESO; el afrontamiento de situaciones críticas”. Disponible en Rev. Elect. Interuniv. Form. Profr., 5(1) (2002)
- Toro (2001). *El clima organizacional: perfil de empresas colombianas*. Colombia: Cincel Ltda.
- Torroba (1993). “*Evaluación del clima institucional*”. Bordón: Revista de Orientación Pedagógica. Vol. 45, Nº 1, Colombia.
- Viera (2018). “*Proyecto educativo institucional del Centro de Educación Básica Alternativa Miguel Cortés – Castilla*”. Universidad de Piura. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3472>
- Villar et al (1992). *Clima organizativo y de aula. Teorías, modelos e instrumentos de medida*. Bilbao, España: Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco.
- Villegas et al (2015). *El PEI de la escuela como analizador y organizador del funcionamiento institucional: El caso de una escuela especial N° XXX en la ciudad de Río Gallegos. Provincia de Santa Cruz. Año 2015*. Universidad Nacional de la Patagonia Austral, Unidad Académica Río Gallegos.
- Voli (2004). *Sentirse bien en el aula*. Manual de convivencia para profesores. Madrid: Educar.
- Wendell y Bell (1995). *Desarrollo organizacional*. (Quinta Edición). México. Prentice – Hall Hispanoamericana, S.A.
- Zorrilla et al (1997). “*La gestión pedagógica y la supervisión escolar*”. Revista: Investigación Educativa, gestión y participación social. México.

ANEXOS



**UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
DE LAMBAYEQUE
ANEXO N° 1**



GUÍA DE ENCUESTA

Datos Informativos

Cargo: _____
Apellidos y Nombres del Encuestador: _____
Lugar y Fecha: _____

Código A: Construcción del Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.)

- 1.- Tiene participación en la elaboración del P.E.I.
 - a). - Sí ()
 - b). - No ()
- 2.- ¿Se siente identificado con la visión y misión de la IE N° 16245 del Distrito de Cumba?
 - a).- Completamente ()
 - b). – De manera parcial ()
 - c). - No contestó
- 3.- ¿Cuál es el nivel de conexión que tiene con su Institución?
 - a). – Fuerte ()
 - b). – Casi inexistente ()
 - c). - Inexistente ()
- 4.- ¿Cómo calificaría las relaciones interpersonales en su I.E?
 - a). – Malas ()
 - b). – Buenas ()
- 5).- ¿Comprende el proceso de creación del P.E.I?
 - a). - Sí ()
 - b). - No ()
- 6.- ¿El P.E.I. de su Institución Educativa se desarrolla según lo planeado?
 - a). - Sí ()
 - b). - No ()
 - c).- No contestó ()



**UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
DE LAMBAYEQUE
ANEXO N° 2**



GUÍA DE ENTREVISTA

Datos Informativos

Cargo: _____
Apellidos y Nombre del Entrevistado: _____
Apellidos y Nombres del Entrevistador: _____
Lugar y Fecha: _____

Código A: Construcción del Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.)

- 1.- ¿Podría describir el nivel de adhesión de los miembros de su Institución Educativa a los objetivos institucionales?

- 2.- ¿Cómo se desarrolla la interacción entre profesores y líderes en su Institución Educativa?

- 3.- ¿Cree que en su Institución Educativa existe un interés en mantener a los docentes informados sobre varios aspectos del funcionamiento institucional?

- 4.- ¿Cuál es su comprensión de las siglas P.E.I.?

- 5.- ¿Tiene dificultades a la hora de crearlo?

Código B: Estrategias de Gestión

6.- ¿Cuál es su concepción de estrategias de gestión?

7.- ¿Qué impresión le causa el enfoque orientado al futuro?

8.- ¿La Directora fomenta la colaboración en el trabajo en equipo?

9.- ¿La Directora utiliza el P.E.I. como base para su gestión?




Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Liliana Antonia Vidaurre Ferroñan
Título del ejercicio:	Quick Submit
Título de la entrega:	Estrategias de Gestión Basadas en el Enfoque Prospectivo p...
Nombre del archivo:	LILIANA_VIDAURRE.doc
Tamaño del archivo:	3.63M
Total páginas:	91
Total de palabras:	14,844
Total de caracteres:	82,924
Fecha de entrega:	17-oct.-2023 09:16a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre...	2198620674

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO
SOCIALES Y EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON
MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA



TESIS

"Estrategias de Gestión Basadas en el Enfoque Prospectivo para la
Construcción del Proyecto Educativo Institucional en la Institución
Educativa N° 16245 del Distrito de Cumba - Provincia de Utcubamba -
Región Amazonas"

Presentada para Obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la
Educación con Mención en Gerencia Educativa Estratégica

Investigador : Bach. Vidaurre Ferroñan, Liliana Antonia
Asesor : Dr. Cardoso Montoya, César Augusto

Lambayeque - Perú
2023

Dr. Cardoso Montoya, César Augusto
ASESOR

Estrategias de Gestión Basadas en el Enfoque Prospectivo para la Construcción del Proyecto Educativo Institucional en la Institución Educativa N° 16245 del Distrito de Cumba Provincia de Utcubamba

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%	11%	1%	19%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	16%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
3	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
5	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	solocomunicadores.blogspot.com Fuente de Internet	<1%
7	repository.ut.edu.co Fuente de Internet	<1%

www.slideshare.net

Dr. Cardoso Montoya, César Augusto
ASESOR

Excluir citas Activo
Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 20 words



Dr. Cardoso Montoya, César Augusto
ASESOR