

# UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad de Posgrado de Ciencias Humanas y Educación



*Una Institución Adventista*

## **Funciones del CONEI y Gestión Educativa en las Instituciones de las Redes 11, 12 Y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019**

Por:  
Zoila Bayona Inche

Asesora:  
Dra. Gabriela Requena Cabral

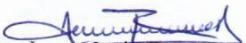
**Lima, octubre de 2019**

*Funciones de CONEI y Gestión Educativa en las Instituciones de las Redes  
11, 12, 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019*

TESIS

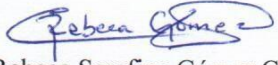
Presentada para optar el Grado Académico de Maestra en Educación con  
Mención en Administración Educativa

JURADO DE SUSTENTACIÓN

  
Dr. Jorge Luis Reyes Aguilar  
Presidente

  
Mg. Ethel Altez Ortiz  
Secretaria

  
Dra. Gabriela Requena Cabral  
Asesora

  
Mg. Rebeca Serafina Gómez Cuadros  
Vocal

Lima, 29 de octubre de 2019

## ANEXO 07 - DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA DE LA TESIS

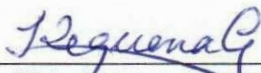
Yo, **DRA. GABRIELA REQUENA CABRAL**, identificada con DNI N° 29632725 docente en la Unidad de Posgrado de Ciencias Humanas y Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión;

**DECLARO:**

Que la tesis titulada: *Funciones de CONEI y Gestión Educativa en las Instituciones de las Redes 11, 12, 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019*; Para obtener el grado académico de Maestría en Educación con mención en Administración Educativa cuya tesis ha sido desarrollada en la Universidad Peruana Unión con mi asesoría.

Asimismo, dejo constancia de que las opiniones y declaraciones registradas en la tesis son de entera responsabilidad del autor. No comprometen a la Universidad Peruana Unión.

Para los fines pertinentes, firmo esta declaración jurada, en la ciudad de Ñaña (Lima), al 29 de octubre de 2019.



---

**DRA. GABRIELA REQUENA CABRAL**

Asesora

### **Dedicatoria**

A mis hijos: Elena, Marlene y Daniel; fuerza y motivos de mi superación.

## **Agradecimientos**

En primer lugar, a Dios, por su inmensurable misericordia, al guiarme en la realización de esta investigación y hacer posible su culminación.

A la Universidad Peruana Unión y la Unidad de Posgrado de Ciencias Humanas y Educación, fuente de conocimiento e inspiración, en mi superación personal y vida espiritual.

A mi asesora, Dra. Gabriela Requena Cabral, por su paciencia, orientaciones, seguimiento y palabras alentadoras en el desarrollo de esta tesis.

A los dictaminadores Mg. Rebeca Gómez Cuadros, Mg. Madeleine Campos Ramírez y Dra. Ethel Altez Ortiz; por sus observaciones y aportes hechas a esta investigación.

A los docentes, amigos y conocidos, que contribuyeron con sus orientaciones y palabras de ánimo, para culminar la investigación.

## Tabla de contenido

Dedicatoria .....	III
Agradecimientos.....	IV
Tabla de contenido.....	V
Índice de tablas .....	VIII
Resumen.....	IX
Abstract .....	X
Capítulo I. Planteamiento del problema .....	1
1.1 . Identificación del problema .....	1
1.2. Formulación de los problemas de investigación.....	4
1.2.1. Formulación del problema general.....	4
1.2.2. Formulación de los problemas específicos .....	5
1.3.1. Objetivo general.....	5
1.3.2. Objetivos específicos .....	5
1.4.1 Justificación teórica.....	7
1.4.2 Justificación práctica.....	9
1.4.3 Justificación metodológica .....	10
1.4.4 Justificación social .....	11
1.5 Marco filosófico .....	11
Capítulo II. Marco teórico .....	14
2.1 Antecedentes .....	14
2.1.1 Antecedentes internacionales.....	14
2.1.2 Antecedentes nacionales.....	18
2.2. Bases teóricas.....	24

2.2.1. Consejo Educativo Institucional .....	24
2.2.2. La gestión educativa .....	38
2.3. Hipótesis .....	55
2.3.1. Hipótesis principal.....	55
2.3.2. Hipótesis específicas .....	55
Capítulo III. Materiales y métodos .....	56
3.1. Tipo de investigación .....	56
3.2. Diseño de la investigación .....	56
3.3. Población y muestra.....	57
3.3.1. Criterios de inclusión.....	57
3.3.2. Criterios de exclusión.....	58
3.4. Operacionalización de variables .....	59
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	70
3.5.1. Técnicas de recolección de datos.....	70
3.5.2. Instrumento de recolección de datos .....	70
3.6. Procesamiento y análisis de datos.....	72
3.7. Aspectos éticos .....	72
Capítulo IV. Resultados y Discusión .....	73
4.1. Análisis descriptivo de los datos .....	73
4.2. Pruebas de normalidad .....	76
4.3. Correlación entre las variables.....	78
4.4. Discusión de los resultados .....	78
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.....	84
5.1. Conclusiones.....	84
5.2. Recomendaciones .....	85

Referencias .....	87
Anexos .....	97



## Índice de tablas

Tabla 1. Población de las instituciones educativas de las redes 11, 12 y 13 de Ate, 2019 .....	58
Tabla 2. Operacionalización de variables.....	59
Tabla 3. Escala de Likert.....	71
Tabla 4. Población en estudio según género en las instituciones de las redes educativas 11, 12 y 13 de la UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019. ....	73
Tabla 5. Número de participantes según instituciones de las Redes Educativas 11, 12 y 13 de la UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019. ....	74
Tabla 6. Número de participantes según las instituciones educativas pertenecientes a las redes educativas 11, 12 y 13 de la UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019. ..	74
Tabla 7. Cantidad de docentes según el nivel que enseñan en las instituciones educativas de las redes educativas 11, 12 y 13 de la UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019. ....	75
Tabla 8. Cantidad de docentes participantes según su condición laboral en las Instituciones educativas de las redes educativas 11, 12 y 13 de la UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.....	75
Tabla 9. Cantidad de docentes según su participación en el CONEI en las instituciones de las redes educativas 11, 12 y 13 de la UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.....	76
Tabla 10. Prueba de normalidad .....	76
Tabla 11. Correlaciones .....	78

## Resumen

El objetivo de esta investigación fue determinar la medida en que las funciones del Consejo Educativo Institucional (CONEI) se relacionan con la gestión educativa. La metodología empleada es de tipo correlacional, de diseño no experimental y corte transeccional, la población de estudio fue de 386 docentes, de instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019. Para medir cada una de las variables se elaboraron dos cuestionarios: funciones del CONEI; compuesto por 40 items, graduados en la Escala de Likert, que evalúan la participación, concertación y vigilancia y el cuestionario gestión educativa; conformado por 66 items que evalúan la gestión institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria. Para mejorar la información requerida, se realizó una prueba piloto a 20 docentes. Con estos resultados se validaron los instrumentos y se demostró la validez y confiabilidad, mediante la técnica de opinión de expertos y el alfa de Cronbach. Los resultados indican que existe una correlación estadísticamente significativa de nivel ( $Rho=.386$ ;  $p<0.01$ ), entre las funciones del CONEI y la gestión educativa. Del mismo modo también se hallaron correlaciones entre las dimensiones: participación  $Rho=.365$   $p<0.01$ , concertación  $Rho=.342$   $p<0.01$  y vigilancia  $Rho=.382$   $p<0.01$ .

**Palabras clave:** Consejo Educativo Institucional y Gestión Educativa.

## **Abstract**

The purpose of this research was to determine to what extent the functions of Institutional Educational Council are related to educational management. The methodology used is a correlational type, non-experimental and transactional, the study population was 386 teachers, from institutions of the 11,12 and 13 of UGEL N° 06 Networks, in the District of Ate, to measure each of the variables questionnaires were developed: functions of CONEI; composed of 40 items, graduated in the Likert Scale, which evaluate participation, consultation and monitoring, the educational management questionnaire; conformed by 66 items that evaluate the institutional, pedagogical, administrative and community management. To improve the required information, a pilot test was carried out on 20 teachers, with these results the instruments were validated and the validity and reliability were demonstrated, using the expert opinion technique and Cronbach's alpha. The results indicate that there is a statistically significant correlation at the ( $Rho = .386$ ;  $p < 0.01$ ), between the functions of CONEI and educational management, in the same way there were also correlations between the dimensions: participation ( $Rho = .365$   $p < 0.01$ ), consultation ( $Rho = .342$   $p < 0.01$ ) and surveillance ( $Rho = .382$   $p < 0.01$ ).

Key words: Institutional Educational Council and Educational Management

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Identificación del problema

En el contexto mundial, se ha resaltado la importancia de democratizar la gestión escolar; en este sentido, se han iniciado reformas en las políticas educativas, orientadas a mejorar la eficiencia en la gestión, dando prioridad entre otros aspectos a la participación de los actores (Reimers, 2000).

Estas reformas se iniciaron en varios países de la región; por ejemplo, en el Perú se han creado espacios de participación escolar, donde los actores ejercen sus derechos y asumen sus responsabilidades para mejorar la calidad de la gestión; como los Consejos Participativos Regionales (COPARE), los Consejos Participativos Locales (COPALE), instancias encargadas de elaborar los Proyectos Educativos Regionales y Locales respectivamente. Constituyéndose, además en propuestas de política, mediante mecanismos de consenso y participación. Del mismo modo, para el caso de las instituciones educativas, se ha constituido el Consejo Educativo Institucional (CONEI) (Muñoz, Cuenca, y Andrade, 2007).

La democratización de la gestión educativa se inicia por las décadas finales del siglo pasado, teniendo como eje medular la participación de la comunidad educativa (Reimers, 2000). Sin embargo, diversos factores han impedido que este proceso pueda consolidarse en el Perú y en Iberoamérica.

Entre los factores más trascendentes que han originado este problema, tenemos al director, figura central y representativa de la gestión, quien de poseer un adecuado perfil democrático, contribuiría eficazmente para la consolidación de este proceso; sin embargo, es frecuente que los directivos presenten un perfil poco democrático, cuya evidencia la constituyen las actitudes pasivas o contrarias a la democratización de la gestión (Contreras, 2005). Otro factor es el relacionado con la necesaria participación de la comunidad educativa mediante espacios o mecanismos establecidos normativamente; sin embargo Díaz, Alfaro, Calderón, y Álvarez (2010) señalan que la constitución de órganos participativos no garantiza su real funcionamiento o la participación auténtica de sus miembros. También se puede argumentar que la escasa práctica de costumbres participativas o de cultura democrática, impide que pueda fortalecerse al interior de la Institución.

Una de las instancias de participación en la gestión escolar, según lo señalado por el Ministerio de Educación del Perú MINEDU (2004a), es el Consejo Educativo Institucional cuya función es la de participar, concertar y vigilar para que la gestión pueda fortalecerse en la escuela. Si el CONEI tuviera una participación real y efectiva en la IE entonces el ejercicio de la gestión será más eficaz; es decir será más transparente, limpia de malos manejos y más democrática. Será capaz de compartir algunos roles de autoridad con los demás componentes del Consejo sobre todo materia de fiscalización, tema importante. Como se sabe los problemas mayores en la educación básica regular, se dan por el mal manejo de los recursos económicos.

El cumplimiento de sus funciones por parte del CONEI, conlleva que la gestión de las instituciones educativas sea más democrática y que promuevan el respeto a los

principios de equidad, inclusión e interculturalidad, así se logrará un clima armonioso que en la actualidad pocas veces se encuentra, debido a que algunos directivos no entienden que uno de sus roles es generar confianza, y armonía al interior de la institución educativa (Díaz, 2009)

La presente investigación se realizó en las instituciones educativas de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019, zona considerada de menor desarrollo, en la cual los ingresos de las familias son bajos y los padres cuentan con estudios secundarios en el mejor de los casos, según el diagnóstico situacional. En estas Instituciones Educativas, se puede observar que se han dado pasos para iniciar la democratización de la gestión al crearse espacios de participación: el comité de recursos propios, el consejo académico, los trabajos colegiados para la elaboración de documentos de gestión y las funciones del CONEI.

Según los informes de los CONEI de las Instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL 06, en el distrito de Ate 2019, se puede afirmar que la democratización de la gestión se encuentra todavía en proceso: No se toma en cuenta a los estudiantes, simplemente se los ignora. Con los padres de familia ocurre algo similar, las APAFA, poco participativas, los trabajadores administrativos, aunque básicamente los docentes, canalizan las tareas democratizadoras al interior de la institución. Los directivos han constituido los espacios participativos, pero no los fortalecen, originando que en las escuelas se observa, poco involucramiento e interés por parte de los representantes de padres de familia y otros miembros, en la gestión escolar, lo cual se evidencia en el deterioro del clima institucional, falta de rendición de cuentas,

escasa implementación de proyectos de innovación y mejora para el logro de aprendizajes.

Sin embargo, existe consenso en considerar que, el CONEI es el órgano de participación por excelencia, para contribuir en la democratización de la gestión, porque aglutina a los representantes de todos o la mayoría de los estamentos de la escuela y porque tiene una serie de atribuciones normadas que respaldan su accionar.

La eficaz acción del CONEI permitirá una gestión democrática, desde una diversidad de puntos de vista, mejorará el clima institucional, otorgará transparencia a la gestión, contribuirá en suma para consolidar una escuela de calidad, sin olvidar que fortalecerá la convivencia democrática. Por eso la necesidad de fortalecer el CONEI y su rol vital en la democratización de la gestión.

Esta situación problemática se presenta en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, donde se conoce muy poco las funciones del CONEI. La misma que nos motiva a determinar la relación que existe entre las funciones del CONEI y la gestión educativa, formulando las siguientes interrogantes:

## **1.2. Formulación de los problemas de investigación**

### **1.2.1. Formulación del problema general**

- ✓ ¿En qué medida las funciones del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019?

### **1.2.2. Formulación de los problemas específicos**

- ✓ ¿En qué medida la participación del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019?
- ✓ ¿En qué medida la concertación del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019?
- ✓ ¿En qué medida la vigilancia del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019?

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

- ✓ Determinar en qué medida las funciones del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- ✓ Determinar en qué medida la participación del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.
- ✓ Determinar en qué medida la concertación del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.



- ✓ Determinar en qué medida la vigilancia del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.

#### **1.4 Justificación**

La presente investigación tiene como propósito ampliar e incrementar referentes teóricos relacionados a cultura organizacional en las instituciones educativas. En este sentido, el estudio sobre funcionamiento del CONEI en las instituciones educativas permitirá contribuir en las investigaciones realizadas propiciando en los padres de familia, la creación de un observatorio democrático, orientado a optimizar la gestión del CONEI y desarrollar buenas prácticas democráticas en las instituciones educativas, centradas en el aprendizaje significativo de los estudiantes y la mejora de la enseñanza.

Se analizará cómo, desde su creación en el año 2003, mediante la actual Ley General de Educación, el CONEI ha sido constituido en las instituciones educativas, como agente democrático de: participación, concertación y vigilancia, sin embargo, la participación de los actores educativos en la gestión escolar, no ha sido plena, sino se ha constituido en problemática, dada la tradición centralista, jerárquica, burocrática y en algunos casos autoritaria en las relaciones al interior de la escuela (Díaz, 2009).

Esta investigación contribuirá a un cambio de perspectiva respecto de las funciones que cumplen los integrantes del CONEI; entendido en muchos casos como fiscalizadores; antes bien, deberá ser asumida como conciliadora, si existe para ello, las condiciones básicas de capacitación, acompañamiento y recursos, por parte del

estado, estos factores pueden facilitar a la cooperación y entendimiento entre los miembros de la comunidad educativa; quiénes coinciden en objetivos; como la de una educación de calidad en sus instituciones. Razón por lo cual, en el presente estudio, tal como lo establece Díaz (2009), se muestra la importancia de generar los espacios y condiciones favorables, empoderar sobre las funciones y sentido del CONEI a los miembros integrantes, así como el desarrollo de capacidades, para la participación, establecimiento de relaciones interpersonales de confianza mutua, mayor precisión en la normativa existente, el apoyo y acompañamiento del Estado. Asimismo, resulta trascendental para una gestión más democrática y participativa, fortalecer un clima de confianza entre los actores educativos.

#### **1.4.1 Justificación teórica**

Esta investigación se sustenta en la teoría de Maslow; quien jerarquiza las necesidades fundamentales del ser humano, entre las que se encuentran las necesidades de afiliación y afecto, a las cuáles corresponden necesidades más específicas como las de asociación, participación y aceptación. Es decir, el ser humano en su desarrollo tiene la necesidad de formar parte de organizaciones, participar y ser tomado en cuenta, respecto de sus opiniones, perseguir objetivos comunes con otros individuos, para gestionar mejores condiciones y calidad de vida. Del mismo modo en el campo educativo, se destaca la importancia de participación democrática, ejercicio de la autonomía escolar y la participación como procesos claves para lograr la calidad, la eficiencia y la equidad del sistema educativo (López, 2005).

Por lo tanto, la eficacia de una gestión educativa está en función de una decidida participación de los actores, las mismas que contribuyen a alcanzar los más altos niveles de rendimiento educativo, haciendo uso de los recursos con que se dispone de una manera eficiente y responsable (Casassus, 2000).

UNESCO (2007) y UNESCO (2008), coinciden en reconocer que, para alcanzar mejores niveles en la calidad educativa, es necesario; una gestión transparente, libre de malos manejos e inmerso en una cultura de evaluación y rendición de cuentas, fortalecer el desempeño de los docentes, para el logro de aprendizaje de los estudiantes y promover la participación democrática de los diversos actores, según el diseño de políticas públicas coherentes.

Por ello, la presencia de los integrantes de la comunidad educativa es de mucha importancia en la gestión institucional, se da si se orienta hacia la eficacia, para conseguir mejores resultados, asimismo mejora significativamente las capacidades en la toma de decisiones.

Una gestión autoritaria, aun cuando considerará la participación de los actores, no llega a incidir significativamente sobre la gestión de la escuela, porque no contribuirá para mejorar la calidad educativa, sus intervenciones serán débiles, se limitarán a respaldar las decisiones del director (a) (Díaz, 2009).

Pese a la importancia de la democratización de la gestión escolar, los estudios, opiniones e investigaciones sobre ella y sus problemas aún no son suficientes. Se podría explicar: primero, por su reciente aparición y segundo, porque el campo de la investigación, en especial el concerniente al sector educativo, no es abundante.

El MINEDU no tiene un órgano especial que supervise, investigue y teorice sobre la situación de la participación en la gestión, o al menos en el accionar de los CONEI. Al parecer, su acción se reduce a llevar la estadística del número de CONEI instaurados.

Esta investigación aspira a contribuir con aportes teóricos sobre el problema, de democratización de la gestión educativa, con lo cual se reforzará, la participación de los actores educativos, se eliminarán ciertas posiciones, o percepciones respecto de las funciones del CONEI, se abrirán nuevas variantes. Sus aportes no solo podrán servir para el campo académico, en términos de consulta y referencia para otros investigadores, sino también para el avance de este proceso de democratización en la gestión de las instituciones educativas por el MINEDU.

#### **1.4.2 Justificación práctica**

Esta investigación se realiza para conocer la percepción de los integrantes de la comunidad educativa, respecto de la democratización en la gestión escolar y proponer el funcionamiento del Consejo Educativo Institucional en la gestión educativa de las instituciones, pues permitirá democratizar la gestión del director (a) a través de su participación, tomando decisiones, resolviendo conflictos, contribuyendo con el objetivo primordial del CONEI, el cual es descentralizar la gestión institucional.

La autonomía de la gestión en las escuelas se ha logrado con la conformación del CONEI; sin embargo, el desafío es aplicar lo que la norma prescribe; vale decir: conseguir la participación activa de los protagonistas en las escuelas (López, 2005).

Para conseguir que cada integrante de la institución, tenga una participación activa, debemos desarrollar sus capacidades de decisión, para que solucionen problemas, resuelvan conflictos mediante el diálogo y estrategias de concertación, trabajar en equipo respetando la opinión de cada agente partícipe de la comunidad educativa.

La participación, concertación y vigilancia de los miembros del CONEI, debe generar cambios sustantivos en la escuela; es decir, promover que la comunidad intervenga positivamente en la gestión institucional para lograr una educación con calidad, desarrollando sus capacidades para vivir en democracia y, en consecuencia, lograr un clima institucional positivo.

#### **1.4.3 Justificación metodológica**

La metodología empleada en la presente investigación permitió establecer la relación que existe entre las funciones del CONEI y la gestión educativa, así como diseñar instrumentos de medición para recoger las percepciones que tienen los docentes, acerca de las funciones del CONEI. También caracterizar con más precisión los indicadores; del mismo modo, esta investigación permite efectuar una medición mucho más exhaustiva de la gestión educativa. Los resultados de esta investigación, servirá para conocer cuáles son los indicadores que en mayor grado no se cumplen e inciden en obstaculizar la democratización en la gestión escolar y cuáles la fortalecen, a fin adoptar acciones decisivas de cambio. Sin embargo, para conocer con mayor detalle otros factores que impiden la democratización en la gestión educativa, se hace necesario realizar otros estudios con diferentes

metodologías, que aporten con referentes teóricos para robustecer el proceso de democratización en las instituciones educativas.

#### **1.4.4 Justificación social**

El Perú actualmente trata de fortalecer su sistema democrático, razón por la cual consolidar la democratización de los colegios producirá beneficios diversos, podemos sintetizarlo en el desarrollo de la calidad de la educación. Indudablemente se evidenciará cuando egresen estudiantes mejor preparados no solo para enfrentar los retos laborales, sino en especial los retos de persona y ciudadano.

Los estudiantes y, por cierto, el resto de integrantes de la comunidad escolar se compenetrarán en la práctica de hábitos democráticos: la tolerancia, el diálogo, la iniciativa, la concertación, entre otros, con lo cual se mejorará su accionar de ciudadanos decididos para tomar parte en el progreso de la comunidad.

Ante la importancia de tal hecho y su repercusión en el campo social, se amerita realizar estudios de investigación que tiendan a detectar deficiencias y contribuyan para la búsqueda de mejoras y soluciones, porque así se contribuirá para mejorar nuestra sociedad.

#### **1.5 Marco filosófico**

Se reconoce que Dios es un Dios de orden (IASD, 2015) pues se puede contemplar en la perfección de toda su creación descrita en Génesis 1:31. Ese orden se logra mediante la práctica de principios y normas, éstas prácticas, debe regir en todos los aspectos de nuestra vida, como es en el caso de lineamientos que rigen la conducción de las instituciones; para alcanzar las metas, los cuáles deben ser

asumidas con transparencia e integridad, mediante el poder de Dios; creador del orden (IASD, 2015).

Asimismo, teniendo en cuenta que el principal objetivo de la educación es la de formar ciudadanos dispuestos a movilizar todas sus facultades, a fin de servir a los demás, White, (2012), enfatiza la importancia de hombres y mujeres capaces de participar en las instituciones y gestionar los recursos de los que se dispone de una manera sabia y responsable, contribuyendo en el desarrollo de las organizaciones y el bienestar de sus servidores y beneficiarios directos e indirectos, cumpliendo de este modo los objetivos propuestos.

Por otro lado, teniendo en cuenta, tal como indica la IASD (2015), el cuerpo humano no puede movilizarse y estar activo si sus órganos se encuentran dispersos, sino que deben estar orgánicamente unidos y funcionar bajo un control central, así también, es necesario para el crecimiento y prosperidad de una iglesia, que sus miembros estén unidos y organizados, cumpliendo la misión encomendada por Dios. Del mismo modo para que una institución, en este caso educativa, pueda prosperar, es necesaria la organización, es decir conformar los estamentos que ayudarán a gestionarla, desde una perspectiva de transparencia y cooperación, entre los miembros integrantes, sin la cual no se puede desarrollar ni mucho menos alcanzar sus metas.

Sin embargo, se puede afirmar que, la sola organización de las instituciones, no garantiza su prosperidad, sino que es necesario escuchar las necesidades de los miembros, respetar las opiniones, consensuar las discrepancias tal como refiere el

texto bíblico de Mateo 18:15 “Si alguien obra mal, hazle ver su error, si no te oyere, busca ayuda para resolver el asunto”, de una manera restauradora y conciliadora.

Además, atender los casos suscitados dentro de una organización basada en un trabajo colaborativo es positivo, solucionar dificultades y problemas surgidos en los diferentes ámbitos, lo cual conlleva a lograr los propósitos para los cuáles fue organizada la institución. Gestionar las organizaciones sobre todo públicas es algo complejo, sin embargo, con la conducción de Dios es posible, tal como refiere 1 Tesalonicenses 4:13 “Todo lo puedo en Cristo que me fortalece”.

Además, de lo señalado anteriormente, la presente investigación se fundamenta filosóficamente con el respaldo de diversas ciencias; por ejemplo, la psicología, para conocer la actitud tanto del personal directivo y docente, entre ellos y en sus diferentes matices que conforman su relación; la sociología, para determinar que la situación in situ, como la que se propone cambiar a través de la influencia de las funciones del CONEI, la misma que involucra procesos, coyunturas, situaciones, manejo de recursos y voluntades que pueden mejorar la armonía institucional; la administración y gerencia, para determinar formas de organización y manejo de los recursos humanos, económicos, de bienes y otros que permitan relaciones fraternas y transparentes en el manejo de la institución.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes

##### 2.1.1 Antecedentes internacionales

En una investigación realizado en España por Gomariz, Parra, García, y Hernández (2019), cuyo objetivo fue conocer la participación de los progenitores en los centros educativos, a través de la AMPA (asociación de madres y padres del alumnado) y del CE (consejo escolar). Se empleó el método cuantitativo no experimental, se trató de un estudio descriptivo exploratorio, participaron 14876 familias de escolares de los niveles: infantil, primaria y secundaria de 16 comunidades autónomas españolas, el instrumento empleado fue un cuestionario de 141 ítems, tipo encuesta. Los resultados muestran que sólo la mitad de las familias participan en la AMPA, existe escaso interés por formar parte de la directiva, reducida participación en las actividades, señalando la imposibilidad de conciliación como principal obstáculo y la participación en el CE es muy baja. Para obtener los resultados se utilizó el paquete estadístico SPSS v.19, recurriéndose tanto a la estadística descriptiva (frecuencias y porcentajes) como a la inferencial no paramétrica (prueba Chi Cuadrado). El nivel de significación fue  $\alpha=0,05$ . Se concluyó que la participación efectiva de las familias en los centros educativos es mejorable en intensidad y en diversidad.

En otro estudio, realizado en Ecuador por Pacheco y Cedillo (2019), el objetivo fue determinar el nivel de compromiso organizacional de los funcionarios administrativos de la gestión educativa con los objetivos estratégicos institucionales. Los métodos empleados fueron: histórico-lógico y analítico-sintético. Las técnicas utilizadas: análisis de documentos, observación, entrevista, encuesta y criterio de especialista. El instrumento fue el cuestionario CATO (Cuestionario sobre los Atributos de la Organización). La población estuvo conformada por 100 funcionarios de la coordinación Zonal 5, Educación del cantón Milagro; la muestra de estudio fue seleccionada de forma intencional, y fue el 100 % de la población. Se concluyó que determinar el nivel de compromiso organizacional de los funcionarios administrativos en la gestión educativa, permite crear un entorno laboral positivo para que los servidores tengan buenas referencias de la organización, se sientan honrados de pertenecer a ella y estén dispuestos a realizar sus tareas con agrado, además de encontrar espacios de desarrollo a nivel personal e institucional.

En Chile, Lozano (2016) realizó una investigación con el propósito de demostrar, si el Consejo Escolar, se constituye en un espacio democrático de diálogo y deliberación curricular. La investigación fue de tipo cualitativo, diseño descriptivo ilustrativo. Los instrumentos fueron: 2 entrevistas semiestructuradas de 14 preguntas; aplicadas a 3 consejeros; representantes del cuerpo directivo, docentes y alumnos. se seleccionó 10 Actas de reunión del CEIN, correspondientes al año 2015, de un total de 21 actas, los criterios empleados para seleccionar las actas, responden principalmente a transcripciones de diálogos o resoluciones acerca de materias de interés curricular registradas durante las sesiones del CEIN. El diseño de análisis de

los resultados se hizo mediante: Elaboración de una matriz de análisis documental, vaciado de información pertinente en la matriz de actas y entrevistas, análisis por categoría conceptual de actas y entrevistas por separado y análisis por dimensión, sintetizando el análisis de actas y entrevistas. Los resultados de esta investigación, muestran que, la única forma de reconstruir la confianza es escuchando, conciliando, que es la práctica que debería regir en una instancia educativa. Concluyendo que la presencia de consejeros con intereses, prácticas y prioridades distintas o el establecimiento del CEIN como una política “desde arriba”, permiten discutir acerca de las condiciones de deliberación en el marco de este órgano.

Por otro lado en España; Vallespir, Rincón, y Morey (2016) realizaron un estudio, con el objetivo de analizar la percepción y valoración de la participación de las familias respecto a su implicancia en los Consejos Escolares de los centros. Se aplicó como técnica una serie de 260 entrevistas de profundidad a familias y profesores de 4 comunidades autónomas de Catalunya de Educación primaria y secundaria. Se concluyó que la participación de las familias en los consejos escolares se valora positivamente pese a ello, los mismos agentes evidencian que no es real ni efectiva. Ante estos hallazgos la presente investigación propone acciones formativas, tanto para las familias como para el profesorado. El análisis se ha centrado en la transcripción de las entrevistas realizadas a colectivos, de 4 comunidades autónomas con un total de 260 entrevistas.

Miranda (2016) en su tesis de maestría, tuvo como propósito principal determinar la relación entre la gestión educativa y competencia institucional. El método del estudio fue hipotético deductivo, el enfoque de la investigación fue cuantitativo, con

un paradigma de investigación positivista, de diseño correlación causal. Se utilizó la técnica de la encuesta, el instrumento fue un cuestionario, que se aplicó a 182 docentes y el estadístico de prueba fue el  $r$  Pearson, dado que los datos provienen de una distribución normal. Concluyó que existe una correlación causal de 0.827 altamente significativa.

Del mismo modo, en una investigación realizada en México por Rios (2016), cuyo objetivo principal fue determinar la relación entre la gestión educativa y la calidad de los servicios de la escuela superior, El estudio fue de tipo descriptivo correlacional, no experimental, el enfoque del estudio es cuantitativo, se empleó el método hipotético deductivo porque las variables se investigaron en su estado natural. En el estudio se utilizó el estadístico Rho de Spearman para la estadística inferencial. En conclusión, la correlación de 0.791 es alta entre las variables investigadas y un nivel de P-valor de 0.001 altamente significativa.

También en Venezuela; Orozco, Figueroa, Sierra, y Chirinos (2015), realizaron una investigación con el propósito de describir la gestión del Consejo Educativo a través de la participación popular de la Escuela Integral Bolivariana Vijagual. La metodología utilizada fue cuantitativa, de tipo descriptivo, la muestra estuvo compuesta por 11 representantes de: docentes, administrativos, obreros y voceros del Consejo Comunal. Se aplicó como técnica la encuesta, el instrumento fue un cuestionario de 25 ítems, validados por juicio de expertos y el análisis de confiabilidad a través del alpha de Cronbach con resultado de 0,80. Se concluyó que la mayoría de los encuestados no manejan las líneas en la Gestión Educativa y no

existe participación protagónica de los actores involucrados y además hay escaso conocimiento de las políticas educativas.

Por último Sander (2015), en Venezuela, desarrolló una investigación con el objetivo de determinar la relación de la gestión educativa en los consejos escolares. El estudio es correlacional, transversal, el método empleado es cuantitativo, la investigación es no experimental, el estudio es descriptivo, la muestra para la investigación es censal dado que los datos pertenecen a una población pequeña, los cuestionarios fueron analizados rigurosamente por el Alfa de Cronbach arrojando el 0.825 altamente confiable. Concluyendo que dichas variables están estrechamente relacionadas con un Rho de Spearman de 0.796 alta y un nivel de significancia de 0.000.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

En una investigación realizada por Garcia y Pilar (2018), cuyo objetivo principal fue determinar la percepción de la gestión administrativa y el Consejo Educativo Institucional, el diseño fue descriptivo correlacional, método cuantitativo, tuvo como población muestra 42 docentes. Utilizó instrumentos validados y sometidos al análisis de confiabilidad por el alpha de cronbach. Para la primera variable; gestión administrativa, se empleó un cuestionario de 30 preguntas y para la segunda variable; Consejo educativo institucional, un cuestionario conformado por 32 items. Se concluyó que existe relación significativa entre la percepción de la gestión administrativa y el Consejo educativo institucional en la Institución Educativa Cecilia Túpac Amaru del Cusco, en un nivel moderado, debido a que el índice es 0,636 en la muestra en estudio.

Huamán (2018) en su investigación, tuvo como objetivo general determinar la relación entre las variables: gestión educativa y práctica docente, fue un estudio bajo el paradigma positivista, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal, el tipo de investigación es básica, sustantiva y de nivel correlacional, el método fue hipotético-deductivo. La población estuvo conformada por 108 docentes. Los instrumentos empleados fueron dos escalas. Se concluyó que de acuerdo con el valor 0,640 coeficiente Rho de Spearman la gestión educativa y la práctica docente se relacionan en forma directa y fuerte al 99.5 de confianza y con una significancia de 0,000. Las evidencias estadísticas son significativas que permiten afirmar la existencia de una relación positiva entre las variables de estudio, ratificándose la validez de la hipótesis de investigación planteada.

En otro estudio realizado por Quispe (2018), donde el objetivo general fue precisar el nivel de relación que existe entre las variables: liderazgo del director y gestión educativa. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo no experimental de diseño descriptivo correlacional transaccional. La población estuvo conformada por 58 docentes, y la muestra de 29 docentes, se emplearon como instrumento, el cuestionario de tipo pre categorizado en escala de valoración. Los resultados evidencian que existe una relación significativa de nivel regular entre la variable liderazgo directivo con la variable gestión educativa, así como en sus respectivas dimensiones de liderazgo transaccional, transformacional y pedagógico con las dimensiones de gestión institucional, administrativa y pedagógica en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen UGEL Quispicanchi en el año 2018. Se

concluyó que los resultados de la investigación muestran que existe relación significativa entre el liderazgo del director con la gestión educativa.

Bravo (2017), en su tesis de maestría propuso como objetivo general determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la gestión educativa. De enfoque cuantitativo, el tipo de investigación fue básica, método descriptivo, de diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 77 docentes de los niveles: inicial, primaria y secundaria. La muestra estuvo constituida por 20 docentes, de similares características. La técnica empleada fue la encuesta, el instrumento utilizado fue el cuestionario, compuesto por 66 items. El resultado del coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.497 señala que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.03$  altamente significativo. En conclusión, existe relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión educativa en los docentes de la RED 12-2017.

En otra investigación realizada por Sosa (2017), el objetivo fue determinar la relación que existe entre gestión educativa en el marco del buen desempeño docente. El tipo de estudio fue descriptivo, el diseño no experimental, el método deductivo. La población estuvo constituida por 1260 docentes, el tamaño de la muestra es 294 personas. Los instrumentos para recolectar la información constaron de 14 preguntas cerradas. Los datos fueron tabulados en Excel, para luego ser analizados mediante el SPSS, donde la regla de decisión señala que, si el valor calculado  $\chi^2$  es mayor o igual a 15.50, se propone rechazar la hipótesis nula (La gestión educativa no influye positivamente en el marco del buen desempeño docente

en la I.E.I de Puente Piedra). En la estadística inferencial se observó que  $64.68 > 15.50$ , entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis planteada. Por tanto, se concluyó que la gestión educativa influye positivamente en el desempeño docente.

También Changanaquí y Huapaya (2017) realizaron un estudio, con el objetivo de determinar la relación entre los estilos de liderazgo del director y el nivel de calidad de gestión educativa. El diseño fue no experimental, transversal, correlacional. La muestra la constituyeron 174 docentes. Se utilizó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo para la variable; estilos de liderazgo del director y la Encuesta de opinión a docentes para la variable; calidad de gestión educativa. Los resultados demuestran que existe relación significativa entre la calidad de gestión educativa y los estilos de liderazgo directivo de  $p=0.00$ . El estilo de liderazgo que predomina es el Transformacional con un 59.77% y el nivel de calidad de gestión educativa es de logrado con un 47.7% de aceptabilidad. El estilo Correctivo/evitador se relaciona positivamente con cada una de las dimensiones de la calidad educativa de  $p=0.00$  en cada dimensión. Concluyéndose que los docentes consideran que el tipo de liderazgo que predomina en sus directores es el Transformacional. Sin embargo, perciben mayor relación entre un líder correctivo/evitador y la calidad de gestión educativa.

Asimismo se considera a Morveli (2016), quien en su investigación tuvo como propósito determinar la relación entre las variables: participación de los padres de familia y la gestión educativa. La metodología: hipotético-deductivo, el tipo de estudio fue básica, el diseño no experimental, de corte transversal correlacional. La



población estuvo conformada por 274 padres de familia de 3ro, 4to y 5to año de secundaria de la institución “Johannes Gutenberg”. El muestreo fue no probabilístico, seleccionado por conveniencia integrada por 160 padres de familia, de los grados mencionados de la misma institución educativa. Los resultados del Rho de Spearman = 0.647 y el nivel de significancia  $p < 0.05$  demuestran que se ha logrado cumplir con el objetivo. Asimismo, evidencian que existe una correlación estadísticamente significativa y muy alta, entre las variables: participación de los padres de familia y la gestión educativa, en la Institución Educativa “Johannes Gutenberg” El Agustino Lima – 2016.

Mori (2015) en su tesis de maestría, propuso determinar la relación entre las variables CONEI y gestión educativa. La investigación se desarrolló bajo un diseño descriptivo correlacional con enfoque cuantitativo con una muestra de 20 docentes. Para mejorar la información requerida, previamente se aplicó la prueba piloto a 10 docentes, con dichos resultados se validaron los instrumentos y se demostró la validez y confiabilidad, mediante la técnica de opinión de expertos y el alfa de Cronbach. Para la variable Consejo Educativo Institucional (CONEI), como instrumento se utilizó el cuestionario de 20 preguntas graduado en la escala Likert y de la misma manera para la variable Gestión Educativa se utilizó un cuestionario de 20 preguntas. En la investigación se arribó a la conclusión que existe relación significativa entre el CONEI con la gestión de la institución educativa No. 55 “Sagrado Corazón de Jesús “de Independencia. Presentando una correlación de 0.990.

También Mamani (2015) realizó un estudio, cuyo objetivo fue determinar cómo contribuye la participación de los actores educativos en la gestión educativa. El diseño fue descriptivo correlacional, investigación no experimental. La población muestra estuvo constituida por 50 actores educativos de la referida institución, se les aplicó un cuestionario como instrumento, mediante la técnica de la encuesta. Los resultados permitieron conocer que, la participación de los actores educativos en la gestión, es importante para lograr una eficiente gestión educativa. Concluyéndose que la participación de los actores educativos contribuye de manera directa en el logro de una gestión eficaz. Con un rango de correlación ,685; en la muestra observada los valores de la participación de los actores educativos en la gestión tienen una correlación entre moderada y fuerte, lo que se traduce que en la medida que aumentan los valores de la participación también mejorará la gestión y viceversa.

En otra investigación realizada por Roca (2015), el objetivo general fue determinar la relación que existe entre las variables de Consejo educativo institucional y gestión administrativa. La metodología empleada fue de tipo básico. El diseño fue no experimental: transversal de nivel correlacional, transversal porque se describió la relación entre variables en un tiempo determinado. La población muestra lo conformaron 108 docentes de las instituciones educativas de la UGEL 10 Aucallama – Huaral, 2015. Se recolectó los datos a través de un cuestionario como instrumento, mediante la técnica de la encuesta. Para el caso de la variable Consejo Educativo Institucional, el cuestionario tipo escala Likert de 32 items y para el caso de la variable gestión administrativa, un cuestionario de 30 items. Los resultados del estadístico Rho de Spearman = 0,705, demuestran que existe relación directa y

significativa entre consejo educativo institucional y gestión administrativa en las instituciones educativas estatales de la UGEL 10 – Aucallama-Huaral, 2015, siendo ésta una correlación moderada entre las variables.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Consejo Educativo Institucional**

Un antecedente importante de la variable CONEI, como órgano de participación en los colegios nacionales fue el Consejo Escolar, el cual tuvo como propósito posibilitar la base legal para que en el futuro las instituciones educativas garanticen equidad y calidad en los servicios educativos, mediante el cual, docentes, padres y estudiantes tengan representatividad con autoridad y autonomía. (D.S N° 007-ED, 2001). Posteriormente mediante R.M.N°168-2002-ED (2002), el MINEDU permitió la conformación del Consejo Escolar Consultivo, este Consejo de creación voluntaria, permitió especificar las funciones, constitución y funcionamiento de los Consejos escolares; integrado por representantes de la comunidad educativa, tenía como función principal: opinar sobre los documentos de gestión antes de su aprobación. Además, estos Consejos podían opinar sobre otros temas a pedido del Director. La elección de los miembros del Consejo Escolar debía ser democrática y por un periodo máximo de dos años.

Posteriormente mediante la R.M.N°0310-2003-ED (2003), el MINEDU, dispone la constitución y funcionamiento obligatorio del Consejo Escolar Consultivo en los Centros, programas y redes educativas públicas (Art. 12°).

El CONEI, aparece en la actual Ley General de Educación en el año 2003, como organismo de participación, concertación y vigilancia ciudadana. “Está integrado básicamente por representantes de docentes, estudiantes, administrativos, padres de familia y por supuesto el Director, quien es además su presidente, sus reuniones son ordinarias y extraordinarias” (D.S.Nº 009-2005-ED, 2005). Además, se señala que dicha representación debía darse a través de elecciones democráticas (Ley General de Educación, 2003). A partir de esta fecha todos los Consejos Escolares Consultivos constituidos, adquieren por mandato de la Ley, el nombre de Consejo Educativo Institucional. En aquellas instituciones donde no se ha constituido este órgano, en adelante lo reconocerán con el nombre de Consejo Educativo Institucional. Así mismo se emite la Directiva N° 088 -2003-VMGI (2003), mediante la cual se norma el proceso de elecciones, conformación, formalización y registro de los Conei en las instituciones educativas públicas.

En el año 2004, el MINEDU emite el Manual del Consejo Educativo Institucional; referido a las funciones específicas y orientaciones de constitución y funcionamiento del CONEI, en las diversas modalidades de la Educación Básica, desde esa fecha hasta la actualidad el CONEI se rige según estipula el referido documento.

El Consejo Educativo Institucional según la Ley General de Educación y su Reglamento, el D.S.Nº 009-2005-ED (2005), es el órgano de participación, concertación y vigilancia ciudadana de la Institución Educativa pública que contribuye en promover el ejercicio de una gestión eficaz, transparente, ética y democrática basada en principios de equidad, inclusión e interculturalidad. Por otro lado es

“Conducir a un grupo humano hacia el logro de sus objetivos institucionales” (Lucas y Trillo, 2014, p. 198). Para MINEDU (2016), el CONEI, “Es un derecho que nos ha dado la Ley General de Educación para ser escuchados y participar opinando y aportando a fin de mejorar el servicio que se brinda en nuestra institución educativa” (p. 4). Es en esta interacción, que encuentra sustento y propósito, el establecimiento de estas organizaciones, a fin alcanzar la calidad educativa.

Según Chiavenato (2008), “para que exista una organización debe haber personas capaces de comunicarse y deben estar dispuestas a contribuir en una acción conjunta para alcanzar un objetivo común” (p. 37). Un breve examen permite establecer que el CONEI reúne los requisitos básicos para constituir una organización. Es pertinente mencionar que tal afirmación se da dentro de un enfoque general o amplio, sin afirmar de ninguna manera que se busca equiparar al CONEI con una organización de tipo empresarial o una organización compleja.

El Ministerio de Educación tiene a su cargo la tarea de velar por la instalación, funcionamiento y capacitación de los CONEI. Sin embargo, son escasos los informes oficiales sobre el tema. Escuetamente se consigna en el 2007, que la meta prevista de un 20% de CONEI funcionando se superó y se alcanzó un 47% (MINEDU, 2008). Dos años después, el porcentaje de CONEI funcionando alcanzaba el 50% (MINEDU, 2010). Estos datos se originan por el libro de registros de CONEI que cada director instala en la IE y registra en la respectiva UGEL. De ambos informes podemos concluir que existe una tendencia a incrementar el número de CONEI en todo el país. Estas cifras que maneja el Ministerio de Educación, solo indican porcentajes o cifras, no proporcionan datos sobre la repercusión de dichos órganos

participativos en la gestión, de sus éxitos, de sus logros o de sus principales obstáculos.

El CONEI coadyuva para que los agentes de las Instituciones escolares aprendan a vivir en democracia, escuchando, respetando opiniones, cumpliendo responsabilidades, atendiendo el interés común. De acuerdo con lo referido, la normativa del MINEDU (2010) establece con más profundidad lo siguiente: dado que nuestra sociedad se desarrolla en un estado democrático, el CONEI, ejerce ese derecho de participación; contribuyendo en la formación integral del educando, participando en la gestión y tomando parte en la evaluación de los integrantes de la comunidad educativa, buscando en todo momento fortalecer la buena convivencia en un marco de justicia, respeto y solidaridad entre los actores de la institución. En otras palabras, “Es una forma de educación a la ciudadanía, a través de la práctica” (Perrenoud, 2011, p. 90)

MINEDU (2004a) señala, normativamente el derecho de participación se extiende también a los ex alumnos. Incluso permite la posibilidad de que personas u organizaciones, consideradas como aliadas de la Institución, también puedan participar en el CONEI. Estos aliados pueden ser las autoridades locales, líderes comunales, ONG, y Dirección Regional de Educación.

Como vemos, los estudiantes y docentes no son los únicos actores de la educación; los otros actores deben construir también nuevas competencias. Al respecto, Perrenoud (2011) afirma: “Los dirigentes deben, al mismo tiempo, aprender a delegar, pedir cuentas, conducir, suscitar, garantizar o negociar

proyectos, estudiar e interpretar balances, incitar sin imponer, animar sin desposeer” (p. 82).

Del mismo modo, los directivos y los maestros, integrantes de la institución educativa, deberán participar del funcionamiento del CONEI e implementar un liderazgo transformacional, con el objetivo de impulsar la colaboración activa, y mantener motivados a cada uno de los integrantes, tener la capacidad de desarrollarse en los espacios laborales y realizar las gestiones en beneficio de la institución.

#### ***2.2.1.1. Objetivos del CONEI***

Pumayauli (2012) detalla los siguientes objetivos del CONEI:

- a) Motivar la participación democrática de los miembros de la comunidad educativa, mediante los representantes de cada estamento, para lograr el objetivo principal del sistema educativo, que es el de formar integralmente a los estudiantes.
- b) Promover la concertación entre los actores y vigilar su actuar, según lo estipula la normatividad vigente.
- c) Fortalecer la convivencia armoniosa en la institución y la resolución de conflictos a través de acciones de negociación entre los actores.
- d) Impulsar acciones y mecanismos de lucha contra la corrupción y la protección de los estudiantes para su formación como persona humana.

Como se puede notar, los objetivos rectores del CONEI están estrechamente vinculados con la realización plena de su tarea participativa, de concertación y

vigilancia ciudadana; al realizarla, se logrará la promoción y ejercicio de una gestión eficaz, transparente, ética y democrática.

### **2.2.1.2. Etapas del CONEI**

Para constituir el CONEI, señala el MINEDU (2016a), se pasa por las siguientes etapas:

- a) **Sensibilización.** Corresponde al director, profesor y/o autoridades, motivar y explicar a través del diálogo a la comunidad educativa, la importancia del CONEI y el porqué de su participación.
- b) **Convocatoria.** Es el llamado que hace el director, a través de un documento formal, a todos los estamentos (docentes, estudiantes, administrativos y padres de familia.) para renovar o constituir los CONEI, por espacio de dos años.
- c) **Elecciones.** En esta etapa se proponen candidatos para ser elegidos como representantes de cada estamento, el representante de docentes y administrativos, no deben encontrarse inmerso en procesos administrativos ni ocupar cargos en gremios sindicales, el miembro a representar a los padres, necesariamente debe encontrarse asociado a Apafa. El proceso de elección debe ser por voto universal y secreto, a cargo del comité electoral; según protocolo de funciones.
- d) **Reconocimiento.** Es función del director, reconocer a los integrantes del CONEI, a través de una resolución, en la cual debe consignar la Institución



Educativa, nombres, apellidos, y documento de identidad de cada uno, el periodo de funcionamiento es de dos años.

- e) **Instalación y funcionamiento.** Es el acto, mediante el cual, el director convoca a los miembros del CONEI, para hacerles entrega de la Resolución de reconocimiento y les dará a conocer sus funciones. Se registrará mediante un acta, la reunión de instalación del Consejo Educativo Institucional, a partir de la cual iniciará su funcionamiento.
- f) **Registro.** El director, en su condición de presidente del CONEI, solicita el registro a la UGEL respectiva, mediante oficio adjuntando: Resolución de reconocimiento y acta de instalación.

### ***2.2.1.3. Funciones básicas de los integrantes del CONEI***

El representante de cada estamento, afirma Pumayauli (2012), desempeña funciones específicas a fines a su cargo, entre las que tenemos:

- a) **El director.** Es el presidente y es su función sensibilizar para la conformación, reconocimiento, capacitación y reuniones del CONEI, además de garantizar la gratuidad de la matrícula, aprobar la calendarización (Plan Anual de Trabajo), opinar sobre los otros instrumentos de gestión y aprobarlos mediante una Resolución Directoral.
- b) **Representante de docentes.** escucha con respeto a los estudiantes y vigila su comportamiento, acude con puntualidad a clases, practica valores, hace propuestas de su estamento y comunica los acuerdos tomados en reuniones del CONEI.

- c) **Representante de los estudiantes.** asiste con puntualidad y toma parte activa en las actividades escolares, recoge las propuestas de su estamento y las presenta ante el consejo, practica valores, vigila el cumplimiento de las horas efectivas y expresa su opinión respecto del desempeño docente.
- d) **Representante de los padres de familia.** comunicación permanente con sus hijos, dialoga con los docentes referente a los aprendizajes de éstos, hace propuestas para solucionar conflictos que se presenten en la escuela, opina en la planificación y evaluación de los instrumentos de gestión y comunica a los miembros de Apafa respecto de los acuerdos tomados por el CONEI.
- e) **Subdirector.** Implementa las disposiciones del director, escucha las propuestas del CONEI, vigila el desempeño de los docentes y administrativos, así como el cumplimiento de las horas efectivas e informa a los demás integrantes del CONEI.

#### ***2.2.1.4. Funciones de la variable CONEI***

Las funciones de la variable CONEI pueden fácilmente desprenderse de la normativa vigente, que le asigna roles específicos en lo participativo, de concertación y en la vigilancia ciudadana. (Ley General de Educación, 2003) Además, el autoritarismo o verticalismo que caracteriza la vieja gestión, cede ante la participación activa y democrática de la nueva gestión. (MINEDU, 2004c).

Por lo tanto, en la presente investigación para la variable CONEI se considera las tres dimensiones siguientes: (a) participación, (b) concertación y (c) vigilancia.

## **A. Participación**

La participación, señala MINEDU (2004a), “es un principio fundamental de la gestión educativa en el marco de la descentralización de la educación; es también un eje del Consejo Educativo Institucional para fortalecer la autonomía de las Instituciones Educativas Públicas” (p. 15). Por lo mismo, no basta solo con promover la elección de un representante y delegar todas las responsabilidades que muchas veces llevan a apartarse de su verdadero cometido; sino es preciso educar a los agentes de la institución educativa, para que ellos mismos se comprometan y asuman sus propias responsabilidades bajo una visión globalizadora de las cosas. Tal como lo declara MINEDU (2004a) “La participación busca democratizar la gestión, compromete actitudes democráticas del personal directivo, docentes, alumnos y administrativos de la Institución Educativa y la propia comunidad (p. 14).

Por ello, un sistema así permitiría que la información fluyese libre y transparentemente, sin ruidos ni interferencias y posibilitaría que la información sea decodificada de manera muy precisa y eficiente, porque cada elemento del sistema sabe de antemano lo que tiene que hacer y se autorregula automáticamente. Fundamentando este punto de vista, Alta (2001) añade que, hablar de democracia, implica considerar elementos, funciones y símbolos que se construyen e institucionalizan en el cotidiano, teniendo en cuenta que el individuo, no es un receptor pasivo del sistema; sino un hacedor que ejerce a plenitud su ciudadanía, tal como lo señala el currículo nacional, en el enfoque de derecho, por lo que se espera,

que éste actúe dentro del sistema con autonomía, proponiendo cambios, como es obvio, el sistema debe estar abierto a estas propuestas (MINEDU, 2016b).

Con esto se confirma que la participación ciudadana es una preocupación prioritaria en el proceso de institucionalización que vive el país. Más aún cuando hay el interés de profundizar la descentralización como mecanismo democratizador. Sin embargo, no debe perderse de vista que la participación está afectada significativamente por el conjunto de valores, creencias y actitudes.

Asimismo, valorando esta realidad, la Municipalidad Metropolitana de Lima (2014), considera que el esfuerzo formativo, en gestión participativa, comienza en la escuela y universidades, donde se propicia la participación de los actores educativos. A través de estrategias pedagógicas de formación en valores y ciudadanía, para que pueda trascender de los espacios educativos y alcanzar los distintos espacios de la sociedad, convirtiéndola en un ámbito de continuo inter aprendizaje, éstos espacios, constituyen formas de vida, normas y actitudes sociales, estos elementos, influyen directamente en el ciudadano y le permiten aprender.

La democracia como elemento sustancial, permite la participación ciudadana. Álvarez (2010), señala: “Los consejos de la comunidad escolar, los consejos estudiantiles y las reuniones de padres de familia con los docentes son componentes de primer orden en la participación democrática de la comunidad” (p. 18).

En respuesta planteada a la pregunta ¿qué entendemos por participación? el MINEDU (2016) declara que significa involucrarse en todo el proceso de ejecución,

de aquellos asuntos relacionados al bien común, considerando las necesidades e intereses de cada integrante de la comunidad.

Continúa afirmando que gracias a la participación podemos cuestionar y decidir qué es lo mejor para el desarrollo de la gestión escolar. El diálogo es una estrategia clave, para que el CONEI desarrolle sus funciones. Nos permite escuchar, preguntar y expresar lo que pensamos y sentimos. La participación nos da autonomía y nos hace tomar conciencia de nuestras responsabilidades como ciudadanos.

La participación del CONEI, según lo señala Pumayauli (2012), conlleva las siguientes funciones:

- Contribuir en la planificación, ejecución y evaluación del Proyecto educativo institucional, Plan anual de trabajo, Reglamento interno, Proyecto curricular de centro y los otros instrumentos de gestión educativa.
- Proponer formas y modelos de participación de la comunidad educativa, en la sociedad civil, para ayudar a generar un buen clima y liderazgo institucional.
- Participar en la evaluación de la gestión de la institución orientada al mejoramiento de la imagen institucional en la comunidad.
- Reforzar la organización, ejercicio y acompañamiento de planes de mejora de los aprendizajes y proyectos de investigación e innovación y otras formas de organización estudiantil, personal docente y administrativo dirigidas a elevar la calidad de los servicios educativos en la institución.

- Promover acciones de sensibilización entre los actores educativos destinadas al cuidado y conservación del local escolar y uso pertinente del mobiliario y equipos de la institución educativa.

## **B. Concertación**

MINEDU (2004a) señala que concertación “Es una capacidad decisoria de la persona. Permite concretar la participación entre distintas ideas, enfoques, estrategias priorizando el aprendizaje” (p. 18).

Resulta sumamente importante concertar en una sociedad democrática, es una manera de viabilizar un acercamiento con diferentes instituciones o personas, con el objetivo de alcanzar acuerdos que faciliten la convivencia y ejecutar actividades para confort de todos.

Al respecto León (2004) enfatiza:

“La concertación es la negociación de intereses que se realiza entre ciudadanas y ciudadanos, entre diversos estamentos de una organización o entre distintas instituciones con la finalidad de establecer acuerdos que permitan alcanzar objetivos, sean sus intereses comunes o diferentes” (p. 34).

La concertación como factor de convivencia social es la selección de un interés compartido que en una institución recibe diversos nombres: propósito, meta, estatuto, acta, convenio, contrato, acuerdo. Para tal fin requiere de la participación directa e indirecta de todos los que componen la institución, entendiendo que el grado de convivencia depende de la capacidad de concertar.

También MINEDU (2004a), señala que la real concertación se da cuando no se concentra el poder, cuando todas las personas o miembros participan por igual en la

toma de decisiones. Además, la concertación no elimina el conflicto o las tensiones, pero sí logra que una parte de las tensiones o conflictos sea resuelta a través del diálogo y permitiendo llegar a acuerdos, pese a que pueden existir intereses no solo diversos, sino en muchos casos opuestos.

Pumayauli (2012) refiere que la concertación ciudadana, como función del CONEI, comprende las siguientes responsabilidades:

- Impulsar alianzas estratégicas, con organismos e instituciones de la localidad, que contribuyan en el mejoramiento del servicio educativo que brinda la institución.
- Proponer alternativas de solución, frente a los conflictos que se suscitan entre los miembros de la comunidad educativa.
- Reunirse y llegar a acuerdos para mejorar la enseñanza y la gestión de su institución educativa.

### **C. Vigilancia**

MINEDU (2004a), la vigilancia ciudadana, es la capacidad y el derecho que le asiste a cada ciudadano, a participar, ya sea de manera organizada o no, en asuntos públicos, que afectan la vida de la comunidad, a través de la rendición de cuentas de los servicios que recibe la comunidad, de parte de instituciones dirigidas por el Estado.

La vigilancia es el ejercicio de alerta y control que realizan los ciudadanos, respecto del desempeño e idoneidad de los funcionarios públicos en el ejercicio de

su función. León (2004) la define como el seguimiento por parte de los ciudadanos acerca de las actividades que se realizan en el marco del desempeño de la función pública o de un servicio del Estado. Estos servicios pueden darse como resultado de una facultad democrática o de un contrato laboral. El rol vigilante que cumplen los ciudadanos es, garantizar el cumplimiento de las responsabilidades asumidas, así como de las normas legales, en un marco de comportamiento ético y bajo la cultura de rendición de cuentas y respeto de los derechos ciudadanos.

La vigilancia se refiere a la responsabilidad mutua que los integrantes de las instituciones escolares consideren para realizar un seguimiento más activo de las personas, quienes son los responsables directos de llevar la gestión por las sendas del mejoramiento continuo. Por eso la necesidad de impulsar los observatorios democráticos con la finalidad de hacer un seguimiento de las funciones del CONEI, que muchas veces se separa de la dinámica cotidiana y adopta un carácter condescendiente con actitudes autoritarias o permisivas.

Además, es pertinente añadir, que la vigilancia ciudadana se centra en el rendir cuentas. Sin embargo, la rendición de cuentas no solo comprende lo económico o monetario; cubre otros aspectos, como lo laboral. Asimismo MINEDU (2004a), señala que el primer paso para llevar a cabo el proceso de vigilancia, es tener acceso a la información pertinente, lo que permitirá sustentar una adecuada acción. Una de las tareas de los miembros de CONEI será cautelar el buen prestigio institucional y el desempeño de los miembros de la institución a través de las acciones de vigilancia.



La vigilancia ciudadana como función del CONEI, según Pumayauli, (2012), comprende:

- Vigilar que a todos los estudiantes se les dé el mismo trato y tengan las mismas oportunidades para ingresar y permanecer en la Institución Educativa.
- Cautelar y vigilar la ejecución del presupuesto anual de la Institución Educativa, tales como: el Plan operativo anual de la Apafa y el plan anual de Trabajo de la Institución, los cuales deben estar articulados, de tal forma que conduzcan a mejorar el servicio educativo y el logro de metas institucionales plasmados en el PEI.
- Estar atento a que los miembros de la institución educativa cumplan su trabajo de manera efectiva, promoviendo el trabajo digno, el manejo transparente de la institución educativa y participar en la evaluación del profesor.
- Monitorear el número de horas efectivas de clase, acompañamiento durante las sesiones de aprendizaje, acorde con las necesidades de aprendizaje seleccionados y según el plan de estudios.
- Verificar el registro de asistencia y puntualidad de los docentes, según el horario de la jornada escolar e informar a las instancias respectivas.

### **2.2.2. La gestión educativa**

Respecto de la **variable gestión educativa**, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO (2011), señala que es una disciplina de desarrollo reciente. A partir de los años sesenta se comenzó a

utilizar en los Estados Unidos de Norteamérica; luego, en los setenta en el Reino Unido, y a partir de la década de los ochenta en América Latina.

La gestión educativa trata de aplicar los principios generales de la gestión al campo de la educación sobre todo en la práctica. En la realidad está siendo influenciada por la política educativa. Según Casassus (2000), en la gestión interactúan los planos de la teoría, de la política y de la práctica.

La gestión educativa se inició basándose en un modelo de “administración educativa” en el que se separa las acciones administrativas de las técnico-pedagógicas, esto fue evolucionando de acuerdo a las necesidades educativas que demandaba el contexto. La búsqueda de la calidad educativa, centrada en el logro de aprendizajes, conlleva a planificar acciones, estrechamente relacionadas entre lo administrativo y pedagógico, respetando la diversidad de cada realidad educativa.

La gestión educativa, como un conjunto de ideas estructuradas, se remonta a la primera mitad del siglo XX, según algunos autores; citado en UNESCO (2011), que a continuación detallamos: Weber (1976), sostiene que la gestión tiene que ver con los componentes de una organización, cómo se estructuran, la articulación que hay entre ellos, los recursos y los objetivos. Mayo (1977), enfatiza la interacción entre personas. Taylor (1911) identifica la gestión con administración y Parsons, Von Betalanfly, Luhman, (1978), proponen una visión sistémica de la organización, en la cual ésta es vista como un subsistema y cuyo punto central son las metas que constituyen las funciones de dicha organización en la sociedad.

En la segunda mitad del siglo XX, se enfoca a la gestión como una disciplina estructurada, destacándose entre algunas corrientes, como aquellas que surgen a

partir de experiencias (Bernard y Slon) y las que emergen de un pensamiento más teórico relacionados a modelos de gestión. (UNESCO, 2011)

En el Perú, según lo señalado por Alcaide (2002), desde 1996 el gobierno central peruano demuestra interés por la gestión educativa asumiendo una política cuyo propósito colectivo compromete y vincula a todos los miembros de los centros y programas educativos de los diferentes niveles y modalidades a través de la elaboración del instrumento de gestión a nivel local denominado: Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI), dispuesto por la RM N° 016 y posteriormente modificado por la R.M.N°168-2002-ED (2002), como Proyecto Educativo Institucional (PEI).

El diseño del PEI, según la norma, es responsabilidad del director, con el compromiso de todos los miembros de la institución, lo trascendental de la elaboración del PEI son los procesos democráticos que deben vivir los protagonistas marcados por su género y a la luz de principios pedagógicos, fines y metas que le den sentido al trabajo. A pesar de estar sustentado en normas, la participación de todos los agentes en la gestión educativa no se lleva a cabo en la realidad, según las investigaciones educativas nos muestra que existe un deterioro de las relaciones entre los agentes que afecta la calidad del sistema educativo en cada institución.

El MINEDU (2004c) mediante la R.M. N° 030-2004-ED, establece que el marco legal da apertura a diversos espacios de participación democrática de los docentes, tanto en los aspectos administrativos, así como pedagógicos de la gestión; no obstante, esta participación estaría mediada por el estilo de gestión, la cultura escolar y el contexto socio económico de la institución educativa.

La UNESCO (2011) señala que la gestión educativa en el Perú no está explicada de modo explícito en ningún artículo de la Ley General de Educación 28044 ni de las otras normas; lo que se tiene es la referencia implícita realizada en el artículo 55 de la Ley General de Educación (2003); donde se indica que el director es responsable de las dimensiones “ institucional, pedagógica, administrativa, y comunitaria ”dentro de la gestión educativa. Al mismo tiempo, otorga al director un gran poder de decisión. En la práctica, los resultados fueron adversos y, por el contrario, se robusteció la gestión autocrática (Amarate, 2009).

En el año 2001, coincidentemente cuando la democracia empieza a restablecerse luego de una década de régimen autoritario y ante el fuerte movimiento de reforma educativa internacional, se inició la democratización del sistema educativo nacional y la búsqueda de transparencia (D.S N° 007-ED, 2001).

Se enfatizó también la importancia del Proyecto de desarrollo Institucional, se precisa las funciones del CONEI y detalla otros aspectos complementarios. Además, crea y establece funciones del Consejo Académico, órgano de participación docente, para tareas pedagógicas. También establece el Comité de gestión de recursos propios con la participación de directivos, docentes y administrativos. (D.S N° 007-ED, 2001)

#### ***2.2.2.1. Definición de gestión educativa***

La UNESCO (2011) define que la gestión educativa constituye una organización sistemática de interacción entre los diversos aspectos o elementos presentes en el quehacer diario, incluyendo el desempeño de cada integrante de la institución, las

relaciones existentes entre ellos y la forma como abordan los asuntos que se presentan.

El concepto de gestión tiene un significado amplio y no se restringe a lo burocrático-administrativo. Por ejemplo, para Caballero (2004), este concepto resulta global; pues tiene en cuenta: una gestión por procesos; es decir, es integral ya que tiene que ver con las ideas, los objetivos, el diseño y las ejecuciones dirigidas al logro de las políticas, acciones y metas propuestas.

De este modo, gestionar en el ámbito de la institución educativa implica entretejer, relacionar todo aquello que acontece en la cotidianidad entre las personas, los recursos, los objetivos, los procesos, con miras a una educación de calidad, pertinente y con equidad (García, Juárez, & Salgado, 2018).

La gestión tiene relación directa con los elementos y componentes de una institución; por lo tanto, se debe dar una orientación concertada y justa con todos los integrantes de la institución educativa, siempre que se relacione con los propósitos de la institución educativa, llevando a cabo las estrategias y tácticas pertinentes y administrando los recursos que se tiene para mejorar los resultados que garanticen el progreso institucional (Díaz, 2009b)

Casassus (2000) señala “a partir de la segunda mitad del siglo XX se habla de gestión como campo disciplinario estructurado; y, que en América Latina hemos pasado de la perspectiva de la administración a la de la gestión” (p. 99).

Para este autor, la gestión es un concepto más genérico que administración; pues para él, gestionar implica tanto las acciones de planificar como las de administrar.

Casassus (2000), también considera que, una gestión eficaz, tiene relación directa con la participación de los actores educativos, es decir para lograr mayores niveles de rendimiento educativo, es necesario que, los actores educativos, gestionen de un modo adecuado los recursos del que dispone la institución.

Por otro lado UNESCO (2005) ; UNESCO (2007) y UNESCO (2008) coinciden en reconocer que, fortalecer la participación de los actores educativos, permitirá: elevar la calidad educativa, promover la rendición de cuentas y cohesión social, mejorar la práctica docente y potenciar los aprendizajes de los estudiantes. Por ello, los organismos internacionales del sector educación, promueven la descentralización de la gestión en las instituciones educativas, según el diseño de políticas públicas coherentes.

A partir de lo expuesto, se destaca que es relevante la participación de cada actor educativo, en la gestión. Si ésta se da, se orienta a la eficacia, a conseguir mejores resultados, también al desarrollo de las capacidades de decisión de los involucrados.

Una gestión autoritaria, aun cuando considerara la participación de los actores, no llega a incidir significativamente en la gestión de la escuela, ya que no contribuiría a mejorar la calidad educativa, pues sus intervenciones serían poco democráticas, que se limitarían tan solo a respaldar las decisiones del director (a) (Díaz, 2009).

### **2.2.2.2. Modelos de gestión educativa**

Casassus (2000), presenta los siguientes modelos de gestión.

- a) **Normativo.** Se dio durante los años 50 y 60 hasta principios de los 70, se caracterizó por la planificación dirigida al crecimiento cuantitativo y ampliación de la cobertura del sistema educativo.
- b) **Prospectivo.** Se inició desde los años 70 y se caracteriza por las reformas propuestas de futuros alternativos y revolucionarios que surgió en América Latina.
- c) **Estratégico.** Se da a inicios de los años 80, pero recién se considera a partir de los 90 y destaca por una nueva propuesta de recoger el diagnóstico de la gestión a través del análisis FODA, para plantear la visión y misión de una institución educativa.
- d) **Estratégico situacional.** Se inicia a mediados de los 80, en este periodo se vincula el análisis y abordaje de los problemas con los objetivos estratégicos, se inicia la descentralización educativa.
- e) **Calidad total.** Se da a principios de los 90, sus principales características son: la identificación de los usuarios y sus necesidades, el establecimiento de normas y estándares de calidad, el diseño de procesos para obtener la calidad, la mejora continua de los procesos y disminución de los márgenes de error.
- f) **Reingeniería.** Se dio a mediados de los años 90, se reconoce que los contextos son cambiantes y que las mejoras no bastan, sino se requiere un cambio radical de los procesos.

g) **Comunicacional.** Comienza en la segunda mitad de los años 90, la gestión comienza a delegar la toma de decisiones a grupos organizados, es decir una responsabilidad compartida para alcanzar metas institucionales.

El autor sostiene que la secuencia de cada modelo muestra cierto avance respecto del anterior, en cada uno de los cuales, es necesario hacer ajustes e innovaciones frente a las demandas propias de cada contexto complejo y cambiante.

### **2.2.2.3. Gestión de la institución educativa**

Aunque la gestión educativa implica considerar las acciones de tipos institucionales, pedagógicos, administrativos y comunitarios, no se reduce solamente a ello. Aguirre (2004) añade otros elementos que se detallan a continuación:

“La gestión educativa no se restringe solo al dominio de ciertas normas y orientaciones predefinidas, sino fundamentalmente a la habilidad y claridad de reconocer las circunstancias de cada momento y la capacidad de tomar decisiones según principios y orientaciones político-educativas” (p. 214).

Entonces la gestión educativa no solo debe tener en cuenta el curso de acciones determinadas, sino que debe lidiar con las manifestaciones de las circunstancias y las conductas de las personas, a las que hay que orientar a trabajar por objetivos comunes y el bienestar personal y colectivo de todos los involucrados en la escuela.

Todos los actores educativos debemos participar activamente en la gestión de la Institución Educativa a través de las funciones del CONEI, participación que ayudará a lograr una educación de calidad; entendiendo que gestión de la institución educativa es: 1) Conocer sus problemas; 2) Ver si lo que se enseña sirve; 3) Decir en qué podemos ayudar; 4) Dar solución a los problemas; 5) Planificar actividades de mejoramiento; 6) Organizarnos para participar; y, 7) Evaluar lo que hacemos y logramos. (MINEDU, 2016<sup>a</sup>, p. 6).

Para que sea efectiva la gestión educativa, tiene que ser democráticamente organizada, ejecutada y evaluada. Es decir, “Todos y todas podemos participar con nuestros conocimientos, nuestras experiencias, nuestras



historias, nuestras fuerzas y nuestros deseos para que mejore la educación en nuestra comunidad” (MINEDU, 2016<sup>a</sup>, p. 7).

Aunque teóricamente se estipule la participación ciudadana como un mecanismo de interés permanente por los asuntos públicos que atañen a todos; no obstante, en la práctica este concepto hace eclosión y es materia prima de los conflictos que subyacen promovidos por diversidad de intereses. Una visión interesante de estos hechos lo destaca Perrenoud (2011), cuando afirma que, la principal causa, del fracaso de los sistemas educativos, de entre muchas es su modo de gestión, pese a avances en algunos aspectos positivos. En muchos otros continúa siendo: arcaico y burocrático, muchas veces basado en la desconfianza más que en la confianza, la libertad clandestina más que la autonomía asumida, la gestión centralista, en lugar de la delegación del poder según los objetivos trazados, el poseer el control más que la transparencia de las opciones y la obligación de la rendición de cuentas.

#### ***2.2.3.4. Dimensiones de la gestión educativa***

Existe varias propuestas de dimensiones de la gestión entre las que podemos mencionar la señalado por Secretaría General de Educación (2010) la cual se caracteriza por los estándares que se considera en cada dimensión. A continuación, detallamos:

- a) Pedagógica curricular.** Fomento del perfeccionamiento pedagógico, planeación pedagógica compartida, centralidad del aprendizaje, compromiso de aprender y equidad en las oportunidades de aprendizaje.
- b) Organizativa.** Liderazgo efectivo, clima de confianza, compromiso de enseñar, decisiones compartidas, planeación institucional, autoevaluación,

comunicación del desempeño, redes escolares y funcionamiento efectivo del Consejo Técnico Escolar.

c) **Administrativa.** Optimización de recursos, control escolar e infraestructura.

d) **Participación social.** Funcionamiento efectivo del Consejo Escolar de Participación Social, participación de los padres en la escuela y apoyo al aprendizaje en el hogar.

Por otro lado, Martínez (2012) considera las siguientes dimensiones:

**Pedagógica curricular:** considera los fines, objetivos y propósitos de la institución en la sociedad. **Administrativa financiera:** referido a la distribución del tiempo, recursos y administración de los recursos materiales y financieros. **Organizativa operacional:** se refiere a la organicidad interna en la escuela, la relación que hay entre los departamentos y el soporte con otras dimensiones y la articulación entre ellas. **Comunitaria:** relaciones con los padres de familia y tutores, así como las relaciones que se establecen con las instituciones aliadas. **Vivencial:** involucra las relaciones de convivencia al interior de la escuela. **Sistemática:** se refiere a las relaciones que la escuela establece con organismos de mayor jerarquía en el nivel educativo.

Para esta investigación se consideró la propuesta presentada por UNESCO (2011), que considera las siguientes cuatro dimensiones: (a) Gestión institucional, (b) gestión pedagógica, (c) gestión administrativa y (d) gestión comunitaria; por considerarla más sintética y comprensiva.

## **A. Gestión institucional**

Esta se orienta a identificar los estilos de organización de los actores educativos, para esta el buen funcionamiento de la institución. La estructura, el funcionamiento, las responsabilidades de sus miembros, el clima favorable, las normas elaboradas forman parte de la gestión (UNESCO, 2011).

El Proyecto Educativo Institucional y demás normas elaboradas por el conjunto de miembros de la Institución educativa forma parte de esta gestión. Las instancias participativas que permiten la elaboración del Proyecto educativo institucional o los instrumentos de gestión también forman parte de ella. Durante el transcurso del año lectivo, una de las tareas de la gestión institucional será la conformación y funcionamiento del CONEI, así como el conducirlo y promoverlo (MINEDU, 2010). De igual forma, el nivel de relación de la escuela con otras escuelas y con su comunidad pertenecen a este rubro.

Por tanto, en la dimensión institucional de las instituciones intervienen recursos de carácter físico y no físico, estructuras visibles y formas de relacionarse entre las personas que forman parte de dicha institución. A fin de realizar un análisis específico de la dimensión institucional en la gestión educativa en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, se ha considerado tomar en cuenta los indicadores a medir, señalados por UNESCO (2011):

- Estructurar los organigramas de la institución educativa, según el manual de organización de funciones y procedimientos.

- Conformar equipos de trabajo entre los actores educativos, para desarrollar acciones de mejora de los procesos pedagógicos y revisión de los instrumentos de gestión.
- Ejecutar las actividades planificadas, cumpliendo el tiempo y los plazos previstos, así como aprovechar los espacios con los que cuente la institución, a fin de optimizar los resultados y alcanzar los objetivos institucionales.
- Estimular el desempeño de los actores educativos, fomentando el deseo de superación y la búsqueda de mejora continua, sin penalizar el error; más convirtiendo éste, en una oportunidad para mejorar.
- Ejercer un liderazgo compartido, en el que todos los actores involucrados, tengan claridad respecto de los objetivos institucionales y trabajando en equipos ayuden a alcanzarlos.
- Fomentar el trabajo por equipos mediante reuniones periódicas, sistemáticas reuniones de seguimiento al quehacer educativo, de trabajo colegiado y talleres de capacitación. Registrar en acta, los acuerdos y propuestas resultantes de las reuniones de trabajo.
- Brindar un trato respetuoso y horizontal a toda la comunidad educativa, así como a aquellos que no formen parte de ésta.

## **B. Gestión pedagógica**

Dentro de la gestión educativa, la dimensión pedagógica según UNESCO (2011), está vinculada con el proceso de aprendizaje-enseñanza de los estudiantes, fundamento del quehacer educativo. Por tales motivos, dentro del presente estudio

se ha considerado los indicadores de desempeño docente y manejo de información por parte del estudiante.

El docente es el responsable directo del trabajo pedagógico dentro de la Institución Educativa; en tal sentido, su trabajo tiene una repercusión directa en el aprendizaje de los estudiantes. Por tal motivo, se buscará recoger información en relación con sus competencias, sus programaciones curriculares, monitoreo y asesoría, capacitación e incentivos de la dirección.

En la presente investigación se ha considerado, la evaluación de los aprendizajes, como un indicador dentro de la dimensión pedagógica. A fin de recoger información vinculada con su participación en las diversas evaluaciones, el desarrollo de sus competencias, capacidades y desempeños de acuerdo con el Currículo Nacional de la Educación Básica, la participación en la construcción de sus aprendizajes, si cuentan con las herramientas de trabajo para el manejo de las TICs, y si participan en los concursos de carácter académico.

La dimensión gestión pedagógica considera a la enseñanza aprendizaje como proceso fundamental de toda institución educativa, así como los miembros que forman parte de ésta.

Como un marco general en lo concerniente a lo pedagógico, surge la propuesta pedagógica que se inserta en el Proyecto Educativo Institucional. Esta propuesta, elaborada sobre la base de la participación, guía toda acción pedagógica. Ella precisará el enfoque pedagógico a emplear (UNESCO, 2011). De lo señalado se desprenderán hechos más puntuales:

- Planificar el proceso de aprendizaje, centrado en que todos los niños y las niñas logren los aprendizajes esperados, según plantea el perfil de egreso del Currículo Nacional, para ello, hacer uso de estrategias, recursos, medios y materiales, asimismo durante el proceso reunirse con sus pares u otros para analizar los avances y dificultades de los estudiantes.
- Revisar el programa curricular del MINEDU, con asesoría del equipo directivo, diseñar el programa curricular de su institución y actualizar según su contexto y demandas de la población escolar.
- Seleccionar estrategias metodológicas y recursos didácticos, según las características de los estudiantes.
- elaborar instrumentos de evaluación; para registrar los avances y dificultades de los estudiantes, analizar los resultados y proponer planes de mejora para el logro de los aprendizajes.
- Desarrollar sesiones de aprendizaje, utilizando materiales estructurados y no estructurados, así mismo hacer uso de los recursos tecnológicos para apoyar el desarrollo de competencias.
- Participar en la revisión, actualización y diseño de los planes y programas de la institución educativa. Desarrollar proyectos de creatividad e innovación de manera dinámica e interesante.
- Demostrar manejo y dominio de los enfoques de las áreas curriculares, así como el proceso metodológico de desarrollo de las competencias, señaladas en el Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB).

- Participar de cursos de perfeccionamiento y actualización, para optimizar su desempeño en la promoción del razonamiento, creatividad y pensamiento crítico en sus estudiantes y realizar trabajos colegiados para mejorar su práctica pedagógica.
- Implementar planes preventivos, para asegurar una sana convivencia entre los integrantes de la comunidad educativa, promover el respeto de las opiniones y puntos de vista de sus estudiantes, éstos se trabajan de manera transversal en las diversas áreas, así como en tutoría.

### **C. Gestión administrativa**

Así como indica Diaz (2009), el término administración proviene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia); y adquiere el significado de aquel que realiza una función bajo el mando de otro; es decir, aquel que presta un servicio a otro.

En tal sentido, la conceptualización actual de administración es entendida por Chiavenato (2008) como: “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales de una institución o empresa” (p.10).

En una institución educativa, la dimensión administrativa haría referencia al control de los recursos humanos, materiales, económicos, de seguridad, documentarios e informativos. Esta dimensión busca conciliar los intereses individuales con los institucionales para que se facilite la toma de decisiones que conlleva las acciones concretas para el logro de objetivos institucionales (UNESCO, 2011).

En tal sentido, dentro del estudio realizado en las instituciones de las Redes 11, 12 y 13, Ugel N°06, se ha considerado entre algunas acciones concretas los indicadores señalados por Unesco:

- Realizar informes económicos de los ingresos y egresos de la institución, así como implementar estrategias para aprovechar adecuadamente éstos recursos.
- Mantener el buen funcionamiento de la infraestructura, mobiliario y recursos educativos, actualizar el inventario, elaborar planes de mantenimiento y adquisición y disponer el uso de los espacios físicos y recreativos de la institución para alcanzar las metas plasmadas en el PEI.
- Gestionar los recursos humanos, con los que cuenta la institución de manera empática, programar capacitaciones, estimular el desempeño de cada uno y/o equipo, incentivando la búsqueda de la mejora continua.
- Planificar la calendarización y el horario de clase según los requerimientos de la comunidad educativa.
- Garantizar la seguridad e integridad de la comunidad educativa, así como la limpieza de los espacios de la institución, mediante la conformación de brigadas y equipos de colaboración sistemática, entre los padres de familia y administrativos en funciones dentro de la institución.
- Asegurar el estricto cumplimiento de la normatividad emanada de los órganos intermedios del MINEDU.
- Monitorear el cumplimiento de las funciones del personal docente y administrativo, durante la jornada laboral.



#### **D. Gestión comunitaria**

La UNESCO (2011), señala que gestión comunitaria: “es la relación de la escuela con el entorno, con los padres de familia, las organizaciones de la localidad y las redes de apoyo” (p. 37).

Estas dimensiones se entrelazan entre sí, una complementa a la otra para el logro de una buena gestión educativa.

La Institución educativa busca nuevas y mejores maneras de hacer las cosas, estando en vanguardia ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y ampliamente competitiva. Utiliza su dirección para beneficio de todos, establece relaciones entre la escuela con el entorno. En esta investigación se ha considerado como indicadores a medir lo establecido por UNESCO (2011), entre las que podemos mencionar:

- Atender a las necesidades de la comunidad en general, promover la formación integral de los estudiantes, garantizando su permanencia en la escuela y elaborar el diagnóstico del contexto de la comunidad para la elaboración del PEI.
- Considerar en el PEI, las manifestaciones culturales de la comunidad y gestionar los proyectos e iniciativas de desarrollo local.
- Elaborar proyectos de vinculación de la institución educativa con organizaciones de la comunidad, promover prácticas para facilitar la relación con otras instituciones de la misma red y poner en funcionamiento la asociación de ex alumnos.

## **2.3. Hipótesis**

### **2.3.1. Hipótesis principal**

- ✓ Las funciones del CONEI se relacionan significativamente con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.

### **2.3.2. Hipótesis específicas**

- ✓ La participación del CONEI se relaciona significativamente con la gestión educativa en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.
- ✓ La concertación del CONEI se relaciona significativamente con la gestión educativa en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.
- ✓ La vigilancia del CONEI se relaciona significativamente con la gestión educativa en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Tipo de investigación

El tipo de estudio de la presente investigación es básica. Al respecto, Sanchez, Reyes, y Mejía (2018) sostienen que este tipo de investigación “nos lleva a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación, no tienen objetivos prácticos específicos” (p. 79)

#### 3.2. Diseño de la investigación

El diseño utilizado según lo señalado por Hernández, Fernández, y Baptista (2010) es no experimental, transeccional, correlacional. Es no experimental, porque se observaron y estudiaron las variables tal como se manifiestan sin mediar ninguna manipulación de la variable a relacionar. Es transeccional, porque se recolectó los datos en un tiempo único. Es un estudio correlacional, porque midió el grado de relación o asociación entre las variables descritas. Gráficamente se denota:

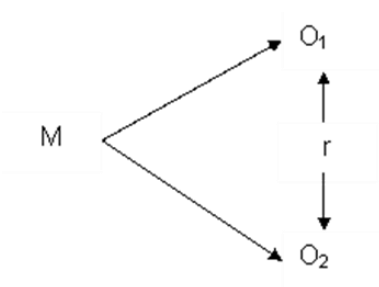


Figura 01. Esquema del diseño correlacional

**Dónde:**

M : Muestra de estudio

O<sub>1</sub> : Observación de las funciones del CONEI

O<sub>2</sub> : Observación de gestión educativa

r : Correlación

### **3.3. Población y muestra**

El presente estudio contó con una población de 638 docentes, según registro del Área de Gestión de la Educación Básica Regular y Especial (AGEBRE) 2019. Entre los que se encuentran nombrados y contratados, de ambos sexos, quienes laboran en instituciones de los niveles de primaria y secundaria, pertenecientes a las redes educativas 11, 12 y 13 de la UGEL N° 06.

La muestra se determinó a través del muestreo no probabilístico por conveniencia. Este tipo de muestreo permite al investigador la accesibilidad para la selección de la muestra lo que facilita la obtención de los datos (Hernández et al., 2010). Para el presente estudio la muestra final fue compuesta por 386 docentes del nivel primaria y secundaria. Para seleccionar la muestra se consideraron criterios de inclusión y exclusión.

#### **3.3.1. Criterios de inclusión**

- Docentes que laboran en los niveles de primaria o secundaria.
- Docentes que laboran en instituciones de similares características.
- Docentes que den su consentimiento para participar en la investigación.

### 3.3.2. Criterios de exclusión

- Docentes que laboran en el nivel inicial, por no contar con representantes de estudiantes.
- Docentes que laboran en instituciones de diferente característica a instituciones focalizadas.

Tabla 1.

*Población de las instituciones educativas de las redes 11, 12 y 13 de Ate, 2019*

<i>N°</i>	<i>Institución Educativa</i>	<i>RED</i>	<i>Cantidad de docentes</i>
1	1213 "Gloria Grande"	11	32
2	1215 "San Juan de Pariachi"	11	18
3	1236 "Alfonso Barrantes Lingán"	11	45
4	1237 "Jorge D. Giles Llanos"	11	45
5	1245 "José Carlos Mariategui"	13	40
6	1248 "5 de Abril"	12	70
7	1257 "Reino Unido Gran Bretaña"	12	35
8	1258 "Sebastián Lorente"	12	31
9	1260 "El Amauta"	13	70
		<b>TOTAL</b>	<b>386</b>

*Fuente:* AGEBRE (2019), Registro de Instituciones Educativas - UGEL N°06

### 3.4. Operacionalización de variables

Tabla 2

*Operacionalización de variables*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Definición operacional/ Valoración
<b>Variable predictora (1)</b>  Funciones del CONEI	Participación	Formulación, ejecución y evaluación de instrumentos de gestión	El Consejo Educativo Institucional participa en la formulación, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional.	Siempre
			El CONEI participa en la formulación, ejecución y evaluación del Plan Anual de trabajo.	Casi Siempre
			El CONEI participa en la formulación, ejecución y evaluación del Reglamento Interno.	Algunas Veces
	Clima y liderazgo Institucional	Evaluación de la gestión de la Institución	El CONEI participa en la formulación, ejecución y evaluación del Proyecto Curricular Institucional	Casi nunca
			El CONEI genera un ambiente adecuado para contribuir al buen clima y liderazgo Institucional	Nunca
			El CONEI propone acciones para el buen clima Institucional	
		El CONEI participa en la toma de decisiones para la mejora del clima Institucional		
		El CONEI realiza actividades destinadas a evaluar la gestión de la Institución.	Siempre	
		El CONEI participa en la toma de decisiones para la mejora de la gestión de la Institución Educativa	Casi Siempre	
			Algunas Veces	
			Casi nunca	
			Nunca	

---

	<p>El CONEI participa en la autoevaluación Institucional</p> <p>El CONEI participa en la elaboración del Informe de Gestión Anual.</p> <p>El CONEI como órgano Institucional propone un plan de mejora continua.</p>	
	<p>Los miembros del CONEI fortalecen la organización y funcionamiento de círculos de mejoramiento de la calidad de la enseñanza aprendizaje</p> <p>Los miembros del CONEI fortalecen la organización y funcionamiento de círculos de investigación e innovación</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi Siempre</p> <p>Algunas Veces</p> <p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p>
Fortalece la organización	<p>El CONEI reconoce y estimula la labor realizada por el personal docente</p> <p>El CONEI estimula los logros obtenidos por los estudiantes</p> <p>El CONEI estimula la labor realizada por el personal administrativo.</p>	
	<p>Los miembros del CONEI participan en la sensibilización del uso y cuidado adecuado de los ambientes y equipos de la Institución Educativa.</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi Siempre</p> <p>Algunas Veces</p> <p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p>
Sensibilización	<p>El CONEI establece vínculos con las Organizaciones e Instituciones de la localidad para potenciar el uso de los recursos existentes.</p> <p>El CONEI promueve relaciones con</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi Siempre</p> <p>Algunas Veces</p> <p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p>
Vínculos con las Organizaciones e Instituciones de la localidad		

---

Concertación	Resolución de conflictos	empresas y otras instituciones que contribuyan al mejoramiento de la calidad educativa.	
		El CONEI brinda apoyo al equipo directivo en la resolución de conflictos que se susciten por parte de los padres de familia al interior de la IE	Siempre Casi Siempre Algunas Veces Casi nunca Nunca
	El CONEI brinda apoyo en la resolución de conflictos entre docentes		
	El CONEI brinda apoyo en la resolución de conflictos que se susciten entre estudiantes		
	El CONEI toma acuerdos para fortalecer la gestión institucional de la I.E	Siempre Casi Siempre Algunas Veces Casi nunca Nunca	
Genera acuerdos	El CONEI propone acuerdos para fortalecer la gestión pedagógica de la I.E		
	El CONEI toma acuerdos para fortalecer la gestión administrativa de la I.E.		
Acceso y permanencia de los estudiantes	El CONEI establece acuerdos para fortalecer la gestión comunitaria de la I.E		
	Acceso y permanencia de los estudiantes	Siempre Casi Siempre Algunas Veces Casi nunca Nunca	
Ejecución del presupuesto anual de la I. E.	El CONEI monitorea que el acceso diario de los estudiantes al servicio educativo que brinda la IE, se dé sin condicionamientos materiales		
	El CONEI monitorea la ejecución del presupuesto anual de la Institución Educativa.	Siempre Casi Siempre Algunas Veces	



		El CONEI avala el informe del comité de recursos sobre ingresos, gastos, inversiones	Casi nunca Nunca
		El CONEI participa en el proceso de evaluación del desempeño del personal docente.	Siempre Casi Siempre Algunas Veces
		El CONEI participa en el proceso de evaluación del desempeño del personal administrativo.	Casi nunca Nunca
Vigilancia	Desempeño de los actores de la I.E	El CONEI solicita información sobre los resultados de evaluación de los estudiantes	
		El CONEI participa en la gestión de la Institución Educativa.	
		El CONEI ejerce a plenitud sus funciones..	
	Horas efectivas de clase	El CONEI monitorea el número de horas efectivas de clase que reciben los estudiantes.	Siempre Casi Siempre Algunas Veces
		El CONEI verifica las horas efectivas de las áreas curriculares	Casi nunca Nunca
	Asistencia y puntualidad de los docentes	El CONEI verifica la asistencia de los docentes de acuerdo al horario de clase.	
		El CONEI observa la puntualidad del inicio y término de clase de los docentes	
<b>Gestión Institucional</b>		Se estructura la organización de la Institución Educativa según el manual de organización de funciones	Siempre Casi Siempre Algunas Veces
	Organigrama	Se estructura la organización de la Institución Educativa según el manual de organización de responsabilidades	Casi nunca Nunca

<b>Variable criterio</b>  Gestión Educativa	Distribución de tareas y división del trabajo	<p>El equipo directivo participa en diversas comisiones y equipos de trabajo que desarrollan acciones de mejora de los procesos pedagógicos.</p> <p>El equipo directivo forma equipos de trabajo para revisar los documentos de gestión</p>	Siempre Casi Siempre Algunas Veces Casi nunca Nunca
	Uso del tiempo y de los espacios	<p>Las actividades que programa el equipo directivo empiezan y terminan oportunamente.</p> <p>El equipo directivo distribuye el trabajo para optimizar el cumplimiento de sus actividades en el tiempo previsto</p>	Siempre Casi Siempre Algunas Veces Casi nunca Nunca
	Motivación	<p>El equipo directivo brinda estímulos a los docentes, para que éstos eleven su nivel de auto exigencia para mejorar la calidad de su trabajo</p> <p>El equipo directivo brinda un trato cercano, cálido y de confianza a los demás miembros de la Institución</p> <p>El equipo directivo es tolerante frente al error o equivocación de alguno de los docentes, a quienes animan a seguir intentando mejores resultados.</p>	Siempre Casi Siempre Algunas Veces Casi nunca Nunca
	Liderazgo	<p>El equipo directivo ejerce un liderazgo compartido en la gestión</p> <p>El equipo directivo comunica con claridad los lineamientos para alcanzar las metas institucionales</p>	
	Trabajo en equipo	<p>propuestas y el plan de mejora</p> <p>La gestión institucional se refleja en</p>	Siempre

<b>Gestión Pedagógica</b>	Formas de relacionarse	<p>el trabajo en equipo.</p> <p>El equipo directivo promueve el trabajo en equipo como: reuniones periódicas sistemáticas, reuniones de seguimiento al quehacer educativo, de planificación de actividades, de socialización, reuniones de trabajo colegiado y talleres de capacitación</p> <p>Se registra en documentos los acuerdos e iniciativas que surjan de ellas y que son producto del trabajo en equipo.</p> <p>Se involucra a los miembros de la comunidad educativa en la construcción del PEI.</p> <p>El equipo directivo mantiene una comunicación horizontal.</p> <p>El equipo directivo se preocupa por mantener un buen clima institucional.</p> <p>El equipo directivo asegura la difusión de información acerca de las acciones orientadas a desarrollar la creatividad en docentes y estudiantes</p>	<p>Casi Siempre</p> <p>Algunas Veces</p> <p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p> <p>Siempre</p> <p>Casi Siempre</p> <p>Algunas Veces</p> <p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p>
	Proceso de enseñanza aprendizaje	<p>Los docentes están comprometidos con el aprendizaje de todos los estudiantes.</p> <p>Los docentes preparan previamente las sesiones de aprendizaje para todas las clases</p> <p>En la I.E. se aplica el Plan Lector, para consolidar los niveles de comprensión lectora</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi Siempre</p> <p>Algunas Veces</p> <p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p>

Diversificación curricular	<p>Los docentes se reúnen para dialogar sobre los avances y dificultades del proceso de aprendizaje de los estudiantes</p> <p>Los docentes participan en la revisión y actualización del PCI.</p> <p>Los docentes participan en el diseño del PCI.</p> <p>Los docentes cuentan con una asesoría técnica para el diseño del proyecto curricular</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi Siempre</p> <p>Algunas Veces</p> <p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p>
Estrategias metodológicas y didáctica	<p>Los docentes seleccionan estrategias metodológicas para atender a las características de los estudiantes.</p> <p>Los docentes seleccionan recursos didácticos para los estudiantes de acuerdo a sus características</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi Siempre</p> <p>Algunas Veces</p> <p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p>
Evaluación de los aprendizajes	<p>Los docentes utilizan instrumentos elaborados a partir de desempeños previstos en la unidad de aprendizaje que permiten verificar los avances y dificultades en el aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>Los docentes elaboran informes de logros y eficiencias académicas por periodos.</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi Siempre</p> <p>Algunas Veces</p> <p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p>
Utilización de materiales y recursos didácticos	<p>Los docentes priorizan el uso pedagógico de las Tecnologías de Información y Comunicación en el aula, para desarrollar competencias</p> <p>Los docentes hacen uso de material concreto o simulaciones para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi Siempre</p> <p>Algunas Veces</p> <p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p>

<b>Gestión Administrativa</b>	Dominio de planes y programas	Los docentes desarrollan proyectos de creatividad e innovación pedagógica Los docentes desarrollan sus clases de manera dinámica e interesante.	Siempre Casi Siempre Algunas Veces Casi nunca Nunca
	Manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas	Los docentes relacionan los nuevos conocimientos con los saberes previos de los estudiantes. Los docentes aplican estrategias como la meta cognición para consolidar y retroalimentar los aprendizajes logrados.	Siempre Casi Siempre Algunas Veces Casi nunca Nunca
	Formación y actualización docente	Los docentes participan en cursos de perfeccionamiento y actualización docente sobre estrategias que desarrollen la creatividad de los estudiantes. Los docentes realizan trabajos colegiados para el mejoramiento de su desempeño pedagógico.	Siempre Casi Siempre Algunas Veces Casi nunca Nunca
	Relaciones con los estudiantes	Los docentes brindan un trato amable y afectuoso a los estudiantes. Los docentes respetan las opiniones y puntos de vista de sus estudiantes durante sus intervenciones orales.	Siempre Casi Siempre Algunas Veces Casi nunca Nunca
	Recursos económicos	Se establece estrategias para aprovechar adecuadamente los recursos económicos de la I.E. Se realiza informes económicos de los ingresos y egresos de la I.E.	Siempre Casi Siempre Algunas Veces Casi nunca Nunca
	Recursos humanos	El equipo directivo demuestra empatía con los actores de la Institución Educativa	Siempre Casi Siempre Algunas Veces

	<p>En la I.E. se cuenta con un programa de capacitación a los docentes.</p> <p>Se estimula a que el personal elabore artículos científicos de experiencias realizadas, resúmenes de bibliografía, difusión de novedades personales, presentaciones académicas, participación en congresos, etc.</p>	<p>Casi nunca Nunca</p>
Recursos materiales	<p>Se mantiene en buen estado de funcionamiento la infraestructura de la institución educativa.</p> <p>Se mantiene en buen estado de funcionamiento los materiales didácticos y tecnológicos de la institución educativa.</p> <p>Se actualiza el inventario de la Institución Educativa.</p> <p>La Institución Educativa cuenta con planes de mantenimiento y adquisiciones.</p> <p>Se usan los espacios físicos y recreativos de los que dispone la institución para el cumplimiento del PEI.</p>	<p>Siempre Casi Siempre Algunas Veces Casi nunca Nunca</p>
Tiempo	<p>El equipo directivo planifica la adecuación de la calendarización.</p> <p>El equipo directivo planifica el horario de clase de acuerdo a las necesidades de la comunidad educativa.</p>	<p>Siempre Casi Siempre Algunas Veces Casi nunca Nunca</p>
Seguridad e higiene	<p>La Institución Educativa cuenta con servicio de vigilancia (BAPES) para la seguridad de los estudiantes.</p>	<p>Siempre Casi Siempre Algunas Veces</p>

<b>Gestión Comunitaria</b>	Cumplimiento de la normatividad	<p>La Institución Educativa cuenta con personal de guardianía para salvaguardar los bienes</p> <p>La Institución Educativa cuenta con servicios higiénicos libre de riesgo sanitario para los estudiantes.</p> <p>Las normas procedentes de los órganos intermedios se cumplen.</p> <p>El equipo directivo difunde el reglamento interno de la IE</p> <p>El Reglamento Interno se aplica con equidad.</p>	<p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p> <p>Siempre</p> <p>Casi Siempre</p> <p>Algunas Veces</p> <p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p>
	Supervisión de las funciones	<p>El equipo directivo monitorea las funciones que cumplen los docentes de la Institución Educativa.</p> <p>El equipo directivo monitorea las funciones que cumplen el personal administrativo de la Institución Educativa.</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi Siempre</p> <p>Algunas Veces</p> <p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p>
	Necesidades y demandas de la comunidad	<p>El equipo directivo conoce las necesidades y demandas de la comunidad.</p> <p>El equipo directivo elabora el diagnóstico del contexto de la comunidad y la incluyen en el PEI.</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi Siempre</p> <p>Algunas Veces</p> <p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p>
	Cultura comunitaria	<p>El equipo directivo demuestra actitudes y valores en la gestión de proyectos e iniciativas de desarrollo local.</p> <p>En el PEI se consideran las manifestaciones culturales de la comunidad.</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi Siempre</p> <p>Algunas Veces</p> <p>Casi nunca</p> <p>Nunca</p>
	Relaciones Institución Educativa comunidad	<p>Se elabora proyectos de vinculación de la institución educativa con la</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi Siempre</p>

---

comunidad en redes de ayuda. Se promueve prácticas que faciliten la relación de la institución con otras instituciones educativas de la misma red. Se pone en funcionamiento la asociación de ex alumnos en beneficio de la institución educativa.	Algunas Veces Casi nunca Nunca
--	--------------------------------------

---



### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.5.1. Técnicas de recolección de datos**

Mediante una carta formal dirigida a los directores de las instituciones educativas, pertenecientes a las redes educativas N° 11, 12 y 13, UGEL N° 06, se solicitó autorización, para encuestar a los docentes de las instituciones de las redes mencionadas. La que fue respondida afirmativamente. El método de recolección de datos fue la encuesta y los instrumentos empleados fueron dos cuestionarios denominados: Funciones del consejo educativo institucional y gestión educativa que fueron tomados en un mismo momento. En estos se incluye datos demográficos como género, edad, nivel educativo donde labora, condición laboral y si integra el consejo educativo institucional. Para poder aplicar los cuestionarios, una vez obtenida la autorización, se creó un clima agradable entre los docentes y se solicitó la colaboración a cada uno para conocer su percepción respecto a las variables en investigación y se los orientó sobre cómo desarrollar los cuestionarios. Finalizada la toma de las encuestas se les agradeció por su participación y colaboración.

#### **3.5.2. Instrumento de recolección de datos**

El instrumento de recolección de datos que se utilizó en la investigación fueron dos cuestionarios. El primer instrumento, fue un cuestionario de funciones del consejo educativo Institucional, que está dividido del siguiente modo: dimensión participación con 18 ítemes, dimensión concertación con 9 ítemes y dimensión vigilancia con 13 ítemes.

El segundo instrumento, es un cuestionario de gestión educativa, consta de las dimensiones: gestión institucional con 18 ítemes, gestión pedagógica con 21 ítemes, gestión administrativa con 20 ítemes y gestión comunitaria con 7 ítemes.

Ambos instrumentos, son de elaboración propia, teniendo en cuenta las bases teóricas, fueron sometidos a fiabilidad mediante un Alfa de Combrach y validados según juicio de expertos. Para medir utilizamos una escala de Likert, tal como se muestra a continuación.

Tabla 3

*Escala de Likert*

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Para validar cada ítem de los instrumentos de medición se solicitó el criterio de jueces (5 expertos) a quienes, se les proporcionó el formato de validación, para orientar y verificar la claridad, congruencia, contexto y dominio de los constructos de los ítems de los cuestionarios. Teniendo el feedback por parte de los expertos, se analizó la validez de contenido, mediante un estudio piloto donde participaron 20 docentes de la institución educativa N° 1279, de similar característica a las instituciones objetos de esta investigación. Este proceso tuvo por finalidad estimar la confiabilidad a través del estadístico Alpha de Cronbach y establecer la validez de constructo de los instrumentos de medición. Los resultados para funciones del Conei, fue de 0,987 y para el cuestionario de gestión educativa fue de 0.985. Esos resultados del alpha de Cronbach fueron valorados como un indicadores de

confianza, porque superaron los valores de punto de corte de 0.70 (Hernández et al., 2010) de esa forma se garantizó que los instrumentos empleados en la investigación fueran validados previamente.

### **3.6. Procesamiento y análisis de datos**

Luego de aplicar los instrumentos de investigación, los datos fueron procesados utilizando el programa estadístico SPSS 21.0 IBM para Windows. En primer lugar, se obtuvo las medidas de frecuencia de las variables y sus dimensiones. Para hallar la asociación entre las variables se realizó la distribución probabilística de coeficiente de correlación Spearman ( $\rho$ ) debido a que las variables de estudio están medidas en una escala ordinal.

### **3.7. Aspectos éticos**

Se envió una carta a las instituciones educativas solicitando autorización para la aplicación de los instrumentos de investigación. Una vez obtenido el permiso, se realizó las visitas a las instituciones educativas, se hizo una breve presentación y se explicó el objetivo de la investigación. Luego se procedió con la aplicación del cuestionario de funciones del consejo educativo institucional y cuestionario de gestión educativa.

Una vez concluida la aplicación de los instrumentos de investigación se agradeció a los docentes participantes.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Análisis descriptivo de los datos

Como se puede observar en la tabla 4, la población de estudio estuvo conformada por 386 docentes de ambos sexos, los cuales respondieron al instrumento de la siguiente manera 290 del sexo femenino y 96 del sexo masculino, evidenciando que hubo una diferencia significativa en la cantidad de participantes de ambos sexos

Tabla 4.

*Población en estudio según género en las instituciones de las redes educativas 11, 12 y 13 de la UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.*

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	290	75,1
Masculino	96	24,9
Total	386	100,0

En la tabla 5 se puede observar que el número de participantes según las redes educativas pertenecientes a la UGEL N° 06 de Ate, 2019, las redes educativas 11 y 12 tienen porcentajes aproximados a diferencia de la red número 13.

Tabla 5.

*Número de participantes según instituciones de las redes educativas 11, 12 y 13 de la UGEL N° 06, en el distrito de Ate, 2019.*

	Frecuencia	Porcentaje
Red 11	140	36,3
Red 12	135	35,0
Red 13	111	28,8
Total	386	100,0

En la tabla 6 se puede apreciar la cantidad de docentes que participaron dentro de las nueve instituciones, pertenecientes a las Redes Educativas 11, 12 y 13. Se muestra con menor participación la I.E. 1215 con 18 docentes, con mediana participación las instituciones educativas 1213, 1236, 1237, 1245, 1257, 1258 con una participación de docentes de 32 a 45 y con una mayor participación las instituciones educativas 1248 y 1260 con la participación de 70 docentes en cada una. En estos dos últimos hay una diferencia significativa en contraste con las anteriores.

Tabla 6

*Número de participantes según las instituciones educativas pertenecientes a las redes educativas 11, 12 y 13 de la UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.*

	Frecuencia	Porcentaje
1213 "Gloria Grande"	32	8,3
1215 "San Juan de Pariachi"	18	4,7
1236 "Alfonso Barrantes Lingán"	45	11,7
1237 "Jorge D. Giles Llanos"	45	11,7
1245 "José Carlos Mariategui"	40	10,4
1248 "5 de Abril"	70	18,1

1257 "Reino Unido Gran Bretaña"	35	9,1
1258 "Sebastián Lorente"	31	8,0
1260 "El Amauta"	70	18,1
Total	386	100,0

En la tabla 7 se puede apreciar la cantidad de docentes según el nivel en el que enseñan, 267 docentes enseñan en el Nivel Primaria y 119 en el Nivel Secundario, evidenciado una diferencia entre ambos niveles que es notoria.

Tabla 7

*Cantidad de docentes según el nivel que enseñan en las instituciones educativas de las redes educativas 11, 12 y 13 de la UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.*

	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	267	69,2
Secundaria	119	30,8
Total	386	100,0

En la tabla 8 se puede apreciar que la cantidad de docentes nombrados es más de cuatro veces la cantidad de contratados en las instituciones educativas de las redes educativas de Ate, 2019

Tabla 8

*Cantidad de docentes participantes según su condición laboral en las Instituciones educativas de las redes educativas 11, 12 y 13 de la UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019*

	Frecuencia	Porcentaje
Nombrado	313	81,1
Contratado	73	18,9
Total	386	100,0

En la tabla 9 se puede observar que de los 386 docentes que participaron, 13 docentes integran el organismo del CONEI, debido a que solo se elige un representante por nivel (primaria, secundaria) de cada institución educativa, los 373 docentes no participan.

Tabla 9

*Cantidad de docentes según su participación en el CONEI en las instituciones de las redes educativas 11, 12 y 13 de la UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.*

	Frecuencia	Porcentaje
No	373	96,6
Sí	13	3,4
Total	386	100,0

#### 4.2. Pruebas de normalidad

En la tabla 10 se puede observar que para la prueba de normalidad se usó la prueba de Kolmogorov-Smirnov donde se evidencia que existe una normalidad solamente para la dimensión opinión general sobre la gestión educativa, mientras que las demás dimensiones y variables no presentan distribución normal, por lo cual se hará uso de una prueba de correlación no paramétrica, en este caso el coeficiente Rho de Spearman.

Tabla 10

*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	GI	Sig.
Participación	,069	386	,000
Concertación	,085	386	,000
Vigilancia	,068	386	,000
Opinión general sobre el CONEI	,074	386	,000

Gestión institucional	,072	386	,000
Gestión pedagógica	,088	386	,000
Gestión administrativa	,079	386	,000
Gestión comunitaria	,089	386	,000
Opinión general sobre la gestión educativa	,044	386	<b>,073</b>



### 4.3. Correlación entre las variables

En la tabla 11 se puede apreciar que existe relación significativa entre las variables que se consideraron tanto en el objetivo general, como en los objetivos específicos ( $p < 0.01$ ).

Tabla 11

#### *Correlaciones*

		<b>Opinión general sobre la gestión educativa</b>
Participación	Coeficiente de correlación	.365**
	Sig. (bilateral)	.000
Concertación	Coeficiente de correlación	.342**
	Sig. (bilateral)	.000
Vigilancia	Coeficiente de correlación	.382**
	Sig. (bilateral)	.000
Opinión general sobre el CONEI	Coeficiente de correlación	.386**
	Sig. (bilateral)	.000
N		386

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### 4.4. Discusión de los resultados

La hipótesis general de la presente investigación estuvo enfocada en determinar si existe una correlación significativa entre funciones del consejo educativo institucional y la gestión educativa.

Los resultados obtenidos señalan que la participación, concertación y vigilancia son funciones destacadas del CONEI. De igual forma se ha encontrado que la gestión institucional, la gestión pedagógica, la gestión administrativa y la gestión comunitaria, son dimensiones que fortalecen la gestión educativa. Respecto a la

correlación entre las variables de estudio, se ha logrado confirmar significativamente que hay una asociación entre ambas variables de Rho de Spearman =.386 y un nivel de significancia de  $p < 0.01$ , por lo que se puede afirmar que el consejo educativo institucional tiene relación directa con la gestión educativa según los resultados de la investigación realizada en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.

Por lo expuesto, se ratifica completamente que la participación de los actores educativos en la gestión educativa es importante para lograr una eficiente gestión educativa. Concluyéndose que la participación de los actores educativos contribuye de manera directa en el logro de una gestión educativa eficaz, esta relación coincide con los resultados presentados por Mamani (2015), los cuales permitieron conocer, con un rango de correlación .685;  $p < 0.01$ ) en la muestra observada los valores de la participación de los actores educativos en la gestión educativa una correlación entre moderada y fuerte, lo que se traduce que en la medida que aumentan los valores de la participación también mejorará la gestión educativa y viceversa. También coincide con el estudio realizado por Sander (2015), quien determinó la relación de la gestión educativa en los consejos escolares, concluyendo que dichas variables están estrechamente relacionadas con un Rho de Spearman de 0.796 alta;  $p < 0.01$ . Finalmente Mori (2015), en su investigación arribó a la conclusión que existe relación significativa entre las variables CONEI y gestión de la institución educativa presentando una correlación de 0.990;  $p < 0.01$ .

Con relación a las hipótesis específicas como participación y gestión educativa, se observa un coeficiente de correlación de Rho=.365 y un nivel de significancia  $p < 0.01$ ;

por lo que existe una relación de forma estadísticamente significativa, según los resultados de la investigación realizada en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06. Este resultado coincide con los encontrados por Morveli (2016), un Rho de Spearman=0.647 y un nivel de significancia  $p<0.05$ , evidenciando que existe una correlación estadísticamente significativa y muy alta, entre la participación de los padres de familia y la gestión educativa. Considerando que la participación de los padres de familia en algunas instituciones es de baja participación, debido a que las formas o estrategias son muy poco investigadas y conocidas. Por lo tanto es necesario que las instituciones educativas experimenten y validen experiencias a partir de la iniciativa y decisión de los padres de familia, para ello es fundamental el rol facilitador desde las instancias o autoridades de apoyar el rol de los padres de familia dentro de la Institución Educativa. Es demás conocido que el rol que asumen algunas instituciones educativas con los padres de familia es más directivo, es decir les dicen cómo deben participar y qué deben hacer, desconociendo la capacidad organizativa de los padres de familia, es más cómodo contar con padres de familia dependientes y sin iniciativa para un mejor trabajo en la gestión administrativa y pedagógica institucional. También coincidió con el resultado hallado por Vallespir, Rincón, y Morey (2016), donde se concluyó que la participación de las familias en los consejos escolares se valora positivamente; pese a ello, los mismos agentes evidencian que no es real ni efectiva. Ante estos hallazgos la presente investigación propone acciones formativas, tanto para las familias como para el profesorado. El análisis se ha centrado en la transcripción de las entrevistas realizadas a colectivos, de 4 comunidades autónomas con un total de 260 entrevistas.

Referente a los objetivos específicos los resultados muestran que la concertación del CONEI se relaciona con la gestión educativa de forma estadísticamente significativa con un rango de correlación de  $Rho=.342$  y un nivel de significancia  $p<0.01$ . Estos resultados coinciden con los encontrados en la investigación de Lozano (2016), cuyo diseño de análisis de los resultados se hizo mediante la elaboración de una matriz de análisis documental, vaciado de información pertinente en la matriz de actas y entrevistas, análisis por categoría conceptual de actas y entrevistas por separado y análisis por dimensión, sintetizando el análisis de actas y entrevistas. Los resultados de esta investigación, nos muestran que, la única forma de reconstruir la confianza es escuchando, conciliando, que es la práctica que debería regir en una instancia educativa. Concluyendo que la presencia de consejeros con intereses, prácticas y prioridades distintas o el establecimiento del consejo escolar del Instituto Nacional como una política “desde arriba”, permiten discutir acerca de las condiciones de deliberación en el marco de este órgano. Coincide también con el trabajo de Gomariz, Parra, García, y Hernández (2019), cuyos resultados muestran que sólo la mitad de las familias participan en la Asociación de Madres y Padres, existe escaso interés por formar parte de la Directiva, reducida participación en las actividades, señalando la imposibilidad de conciliación como principal obstáculo y la participación en el Consejo Escolar es muy baja. Se concluyó que la participación efectiva de las familias en los centros educativos es mejorable en intensidad y en diversidad. Para obtener los resultados se utilizó el paquete estadístico SPSS v.19, recurriéndose tanto a la estadística

descriptiva (frecuencias y porcentajes) como a la inferencial no paramétrica (prueba Chi Cuadrado). El nivel de significación fue  $\alpha=0,05$ .

Finalmente, entre la dimensión vigilancia del CONEI y gestión educativa se obtuvo que se relacionan de forma estadísticamente significativa ( $Rho=.382$   $p<0.01$ ), según los resultados de la investigación realizada en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, estos resultados coinciden con los hallados en la tesis de Roca (2015), en la que se muestra que existe relación directa y significativa entre la dimensión vigilancia y gestión administrativa  $Rho$  de Spearman = 0,708 y un nivel de significancia  $p<0.01$ , siendo ésta una correlación moderada entre las variables. Se concluye que los directivos de las instituciones educativas deben manejar adecuadamente la gestión administrativa de manera participativa con el Consejo Educativo Institucional con el objetivo responder las necesidades y demandas de los estudiantes y el logro de metas institucionales. Los docentes deben propiciar espacios de reflexión, de comunicación y coordinación con el CONEI, generando un ambiente grato, considerando que no solo es importante la recompensa por la labor realizada y de la misma manera, que todos los actores de la comunidad educativa, trabajen de manera articulada con el Consejo Educativo Institucional asumiendo los compromisos de gestión administrativa con identidad y valores éticos. Así mismo con la tesis de Garcia y Pilar (2018), los resultados de la investigación nos muestra que las dimensiones Dirección y vigilancia están correlacionadas estadísticamente en un nivel moderado debido a que el índice de asociación es 0,460 en la muestra estudiada, con un nivel de significación de  $\alpha=0.05$ , razón por lo que se recomienda al director, realizar jornadas de reflexión para difundir y sensibilizar la participación del

Consejo educativo escolar en la gestión administrativa. A los docentes, que asuman un rol más activo en la toma de decisiones. A los padres de familia, mayor comunicación y participación en la implementación de acciones para el bienestar de sus hijos, y a todos los actores educativos, comunicación sobre todo lo que sucede en la institución y los estamentos decisivos.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

En relación a las hipótesis de estudio se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Existe relación estadística y significativa entre las funciones del CONEI y gestión educativa, según los resultados de la investigación realizada en las instituciones de las Redes 11, 12 y 13, UGEL N° 06, en el distrito de Ate, 2019, ya que los resultados son  $Rho=.386$ ;  $p<0.01$ . Lo que significa que la aplicación de las funciones del CONEI posibilitan o mejoran la gestión educativa.
- Existe relación de forma estadísticamente significativa entre la participación del CONEI y gestión educativa, según los resultados de la investigación realizada en las instituciones de las Redes 11, 12 y 13, UGEL N° 06, en el distrito de Ate, 2019, ya que los resultados arrojan  $Rho=.365$   $p<0.01$ . Lo que significa que la participación es una función visible por los actores educativos, razón por la cual la mayoría tiene una percepción definida.
- Existe relación de forma estadísticamente significativa entre la concertación del CONEI y gestión educativa, según los resultados de la investigación realizada en las instituciones de las Redes 11, 12 y 13, UGEL N° 06, en el

distrito de Ate, 2019, porque los resultados son  $Rho=.342$   $p<0.01$ . Este resultado es ligeramente menor que las otras correlaciones, lo que significa que la concertación no es una función que se visibilice con nitidez en la gestión educativa.

- Existe relación de forma estadísticamente significativa entre la vigilancia del CONEI y gestión educativa, según los resultados de la investigación realizada en las instituciones de las Redes 11, 12 y 13, UGEL N° 06, en el distrito de Ate, 2019, ya que los resultados muestran los valores de  $Rho=.382$   $p<0.01$ . lo que explica que la vigilancia, es una de las funciones más reconocidas entre los docentes.

## **5.2. Recomendaciones**

De la presente investigación se desprende las siguientes recomendaciones

- Que los miembros integrantes del CONEI de las instituciones, reflexionen sobre la importancia, trascendencia de su rol y de la conducta personal que demuestran en el cumplimiento de sus funciones. Por ello, la importancia de difundir los resultados de esta investigación.
- Realización permanente de eventos de difusión, sensibilización, inducción, capacitación, monitoreo, acompañamiento y evaluación, respecto de las funciones del CONEI, como factor decisivo, en el fortalecimiento de la gestión educativa y hacer que las instituciones se conviertan en competitivas y de alto nivel de calidad.



- Al MINEDU, reconocimiento y apoyo a los integrantes por el cargo asumido. A los especialistas respectivos de las UGEL, promover la participación activa del CONEI, en la toma de decisiones de las instituciones, como órgano de apoyo para una gestión eficaz. A los directivos de la instituciones, apertura y disposición a democratizar la gestión, considerando las opiniones y sugerencias de los miembros de la comunidad educativa. A los docentes, empoderarse y difundir entre sus estudiantes y padres las funciones que cumplen los miembros del CONEI y proponer acciones a fin de fortalecerla dentro de la institución. A los padres de familia, participar en las actividades que realiza la escuela y opinar sobre ella. A los estudiantes, dar a conocer lo que les agrada o desagrada de la institución y hacer propuestas de cambio, mediante sus representantes.
- Realizar otras investigaciones cuantitativas y cualitativas considerando a los demás integrantes de la comunidad educativa, para describir el real actuar de los CONEI dentro de las instituciones y a partir de ella hacer propuestas a fin de fortalecerla y convertirla en un agente de apoyo de la gestión.
- Por último, realizar la validez de constructo de los instrumentos elaborados en esta investigación, a través del análisis factorial

## Referencias

- AGEBRE, U. N. 06. (2019). *Registro de Instituciones por Redes Educativas de la UGEL 06 - 2019*. Recuperado de: <file:///C:/Users/admi/Downloads/REDES.pdf>
- Aguirre, N. (2004). Participación Ciudadana y Gestión educativa desde la Perspectiva Boliviana. *Centro Boliviano de investigación y acción educativa*. 213 - 221. Recuperado de: <https://es.calameo.com/read/003496872eb302855c973>
- Alcaide, L. (2002). *Estilos de Gestión según género en el diseño del Proyecto Institucional en Institutos Superiores* (Tesis de maestría). Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12404/595>
- Alta, C. (2001). *“La Participación Comunitaria en la Gestión Educativa en la Calera, Provincia de Imbabura-Ecuador* (Tesis de maestría). Recuperado de: [http://biblioteca.proeibandes.org/wp-content/uploads/2016/11/13.Tesis\\_Carlos\\_Alta.pdf](http://biblioteca.proeibandes.org/wp-content/uploads/2016/11/13.Tesis_Carlos_Alta.pdf)
- Álvarez, N. (2010) La descentralización educativa en el Perú. *Revista de educación*. 14 (37), 7 - 26. Recuperado de: [file:///C:/Users/admi/Downloads/Dialnet-LaDescentralizacionEducativaEnElPeru-5056880%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/admi/Downloads/Dialnet-LaDescentralizacionEducativaEnElPeru-5056880%20(1).pdf)
- Amarate, A. (2009). *Módulo de Gestión Educativa Estratégica. Módulo I*. Buenos Aires: Magisterios del Río de la Plata.
- Bravo, J. (2017). *Planeamiento Estratégico y la Gestión Educativa en los Docentes de la RED 12-2017 Carabayllo* (Tesis de Maestría). Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12954/Bravo\\_SJM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12954/Bravo_SJM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Caballero, P. (2004). *Democratización de La Gestión Educativa. Modelos de Gestión, Procesos de Participación y Descentralización Educativa*. Recuperado de: <http://disde.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/1021/599.%20Descentralizaci%C3%B3n%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20educativa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la Gestión Educativa en América Latina (La tensión entre los Paradigmas de tipo A y el tipo B)*. Recuperado de: <http://files.7o-semester.webnode.mx/200000184-5e8c65f84a/problemas%20de%20gestion%20educativa%20en%20america%20latian.pdf>
- Changanaquí, M., & Huapaya, G. (2017). *Estilos de Liderazgo Directivo y la Calidad de Gestión Educativa desde la Percepción Docente de Cuatro Instituciones Educativas Públicas* (Tesis de Maestría). Recuperado de: <http://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/UMCH/434/2/52.%20Tesis%20%28Changanaqu%C3%AD%20Salda%C3%B1a%20y%20Huapaya%20Ortiz%29.pdf>
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano* (3ra Ed.). México D.F.: Elsevier.
- Contreras, B. (2005). *Micropolítica Escolar: Estilo de Liderazgo de una Directora y Participación de Docentes y Alumnos en la Gestión Escolar. Estudio de caso de un centro educativo de Lima norte* (Tesis de Maestría). Recuperado de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/125>
- D.S.Nº 009-2005-ED. (2005). Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo. *MINEDU*. Recuperado de: <http://www.abrahamlincoln.pe/normas/ETT/NL17.pdf>
- D.S Nº 007-ED. (2001). Normas para la Gestión y Desarrollo de las Actividades en

los Centros y Programas Educativos, 1–96. Recuperado de:  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/104837/\\_007-2001-ED\\_-\\_16-10-2012\\_04\\_06\\_28\\_-DS-007-2001-ED.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/104837/_007-2001-ED_-_16-10-2012_04_06_28_-DS-007-2001-ED.pdf)

Díaz, C. (2009). La Participación en los Consejos Educativos Institucionales de las Escuelas Públicas. *Pontificia Universidad Católica del Perú*. Recuperado de:  
<http://conferencia2013.consortio.edu.pe/wp-content/uploads/2014/09/3.-C.D%C3%ADaz.pdf>

Díaz, C., Alfaro, B., Calderón, L., & Álvarez, N. (2010). Los Protagonistas de los Consejos educativos Educativos Institucionales: Tensiones y Dilemas de la Participación en la Gestión de la Escuela Pública. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 8(3).  
Recuperado de: <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/4742>

Díaz, H. (2009a). Desafíos de la Institución Educativa Peruana peruana. *Grupo Santillana y Consejo Nacional de Educación*. Lima: CNE Santillana.

Díaz, H. (27 de setiembre 2009). La Programación de Objetivos y estrategias del PEI. *Desafíos de La Educación En El Siglo XXI* (Mensaje en un blog). Recuperado de:  
[http://educared.fundaciontelefonica.com.pe/desafioseducacion/2009/09/27/la\\_programacion\\_de\\_objetivos\\_y/](http://educared.fundaciontelefonica.com.pe/desafioseducacion/2009/09/27/la_programacion_de_objetivos_y/)

Directiva N° 088 -2003-VMGI. (30 de octubre 2003). Conformación de los Consejos Educativos Institucionales de las Instituciones Educativas Públicas. *Ministerio de Educación Del Perú*. Recuperado de:  
<http://www4.congreso.gob.pe/comisiones/2003/proceso-descentralizacion->

bases/pdf/07A02.pdf

García, F., Juárez, S., & Salgado, L. (2018). Gestión Escolar y Calidad Educativa.

*Revista Cubana Educación Superior*. 2, 206 - 2016. Recuperado de:

<http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v37n2/rces16218.pdf>

García, M., & Pilar, R. (2018). *Percepción de la gestión administrativa y el Consejo*

*Educativo Institucional en la Institución Educativa Cecilia Túpac Amaru del*

*Cusco* (Tesis de maestría). Recuperado de:

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/33372/choque\\_pr.pdf?s](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/33372/choque_pr.pdf?s)

Gomariz, M., Parra, J., García, M., & Hernández, M. (2019). De lo Formal a lo Real.

Análisis de la Participación Familiar en Asociaciones de Madres y Padres y

Consejos Escolares. *Aula Abierta*, 48(1), 85 - 96. Recuperado de:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6861537>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*

5ta Edición. Recuperado de:

[https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la)

[%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)

Huamán, E. (2018). *Gestión educativa y la práctica docente en las Instituciones de la*

*Red 15, UGEL 04, Lima-2018.*

IASD. (2015). *Seventh-day Adventist Church Manual, Asociación General de la IASD.*

Recuperado de: from

[https://depinstitucional.s3.amazonaws.com/es/adventistas.org-manual-de-la-](https://depinstitucional.s3.amazonaws.com/es/adventistas.org-manual-de-la-iglesia-2015.pdf)

[iglesia-2015.pdf](https://depinstitucional.s3.amazonaws.com/es/adventistas.org-manual-de-la-iglesia-2015.pdf)

León, E. (2004). *Plan de Formación para Consejos Educativos Institucionales.*

- Proyecto de Desarrollo de la Educación Rural. Lima.
- Ley General de Educación. (13 de octubre 2003). Ley general de educación 28044. *Diario Oficial el Peruano*, 3 - 4.
- López, M. (2005). Una revisión a la participación escolar en América Latina. *Programa de Promoción de La Reforma Educativa En América Latina y El Caribe*. Santiago de Chile: PREAL
- Lozano, C. (2016). El consejo escolar del Instituto Nacional (José Miguel Carrera) desde una perspectiva de deliberación curricular. *Estudios Pedagógicos (Valdivia)*, 42(2), 207–226. Recuperado de: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0718-07052016000200012&lng=en&nrm=iso&tlng=es](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0718-07052016000200012&lng=en&nrm=iso&tlng=es)
- Lucas, N. & Trillo, P. (2014). *La participación de los padres de familia a través de la APAFA y la gestión educativa de las instituciones educativas de la RED N° 08 del distrito de Ate, UGEL N° 06* (Tesis de Maestría). Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/5807>
- Mamani, B. (2015). *Participación de los actores educativos en la gestión educativa del CETPRO Ilave-2015* (Tesis de Mestría). Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/30687/mamani\\_mb.pdf?sequence=4&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/30687/mamani_mb.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Martinez, L. (2012) *Administración Educativa*. 1 - 114. Recuperado de: [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Educacion/Administracion\\_educativa.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Educacion/Administracion_educativa.pdf)
- MINEDU. (2004). Manual del Consejo Educativo Institucional. *Constitución y*

- Funcionamiento En Las Instituciones Educativas Públicas*. Recuperado de:  
[https://drive.google.com/file/d/0B6XrLCvAN4u\\_WEQ3cWtXamRtejA/view](https://drive.google.com/file/d/0B6XrLCvAN4u_WEQ3cWtXamRtejA/view)
- MINEDU. (2004b). *Planeamiento Integral: Instrumentos de Gestión*. Recuperado de:  
[https://issuu.com/capacitacionengestion/docs/1plane-2pei\\_curvas2](https://issuu.com/capacitacionengestion/docs/1plane-2pei_curvas2)
- MINEDU. (2004c). R.M.Nº 0030-2004-ED. Lima, Perú: Diario Oficial el Peruano.
- MINEDU. (2008). *Informe de Evaluación del Plan Estratégico Sectorial Multianual 2007*. Lima: Ministerio de Educación.
- MINEDU. (2010). *Informe de Evaluación del Plan Estratégico Sectorial Multianual 2009*. Lima: Ministerio de Educación.
- MINEDU. (2016a). *Cartilla del CONEI*. Recuperado de:  
[http://www.ugel05.gob.pe/documentos/4\\_Cartilla\\_ilustrada\\_funciones\\_CONEI.pdf](http://www.ugel05.gob.pe/documentos/4_Cartilla_ilustrada_funciones_CONEI.pdf)
- MINEDU. (2016b). *Curriculo Nacional de la Educación Básica*, 1–116. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-2016-2.pdf>
- Miranda, G. (2016). *La Gestión Educativa y Competencia Institucional*. Ra Ximhai. *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo de México* (Tesis de Maestría). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/461/46131111005.pdf>
- Mori, C. (2015). *El CONEI y su relación con la gestión de la Institución Educativa Nº 55 “ Sagrado Corazón de Jesús ” Independencia* (Tesis de licenciatura). Recuperado de:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4129/Mori\\_CCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4129/Mori_CCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Morveli, G. (2016). *Participación de los Padres de Familia y la Gestión Educativa de*

*la Institución Educativa “ Johannes Gutenberg ” El Agustino Lima - 2016* (Tesis de maestría). Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14666/Morveli\\_SG.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14666/Morveli_SG.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Municipalidad Metropolitana de Lima. (2014). Lima Ciudad Educadora. *Proyecto Educativo Metropolitano*. Recuperado de: <http://www.munlima.gob.pe/images/descargas/gerencias/GED/PEM-Proyecto-Educativo-Metropolitano.pdf>

Muñoz, F., Cuenca, R., & Andrade, P. (2007). *Descentralización de la Educación y Municipalidades: una mirada a lo actuado. Una Mirada a Lo Actuado*. Lima: Foro Educativo.

Orozco, C., Figueroa, Y., Sierra, L., & Chirinos, T. (2015). Gestión del Consejo Educativo a través de la Participación Popular, de la E.I.B. Vijagual del Municipio Independencia, Estado Yaracuy. *Revista arbitrada del cieq - centro de investigación y estudios gerenciales*, (22), 62–80. Recuperado de: [http://www.grupocieg.org/archivos\\_revista/Ed.22%20\(62-80\)-Orozco-Figueroa-Sierra-Chirinos\\_articulo\\_id227.pdf](http://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.22%20(62-80)-Orozco-Figueroa-Sierra-Chirinos_articulo_id227.pdf)

Pacheco, E., & Cedillo, M. (2019). El Nivel del Compromiso Organizacional de los Funcionarios Públicos en la Mejora de la Gestión Educativa y los Objetivos Estratégicos de la Coordinación Zonal 5 de Educación - caso Ecuador. *Revista Electrónica Visionario Digital*, 3(2), 125–150. Recuperado de: <http://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/view/397>



- Perrenoud, P. (2011). *Diez Nuevas Competencias para Enseñar*. Bogotá: Ed. Magisterio.
- Pumayauli, H. (2012). *El Consejo Educativo Institucional*. Reglamento de Funcionamiento. Lima: MINEDU
- Quispe, G. (2018). Liderazgo del Director en Gestión Educativa de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen de Urcos – Quispicanchi 2018 (*Tesis de Maestría*). Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/34390/quispe\\_mg.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/34390/quispe_mg.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- R.M.N°0310-2003-ED. (2003). *Orientaciones para el Desarrollo de la Actividad Educativa para el año 2003*. Lima: Ministerio de Educación Del Perú.
- R.M.N°168-2002-ED. (2002). *Normas para la Gestión y Desarrollo de las Actividades en los Centros y Programas Educativos*. Lima: Ministerio de Educación Del Perú.
- Reimers, F. (2000). Educación, desigualdad y opciones de política en América Latina en el siglo XXI. *Revista Iberoamericana de Educación*, 2, 11–42. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/270/27030202.pdf>
- Rios, R. (2016). *La Gestión Educativa en la Calidad de los Servicios de la Escuela Superior de Hermosillo* (Tesis de maestría). México: Universidad Pedagógica Nacional de Hermosillo.
- Roca, A. (2015). *Consejo Educativo Institucional y Gestión Administrativa de las Instituciones Educativas UGEL 10 Aucallama - Huaral , 2015* (Tesis de Maestría). Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8307/Roca\\_QA.pdf?sequence](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8307/Roca_QA.pdf?sequence)

e=1&isAllowed=y

- Sanchez, C., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Recuperado de: <file:///C:/Users/admi/Downloads/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Sander, F. (2015). *La gestión educativa en los consejos escolares de las instituciones públicas* (Tesis de maestría). Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo.
- Secretaría General de Educación. (2010). *Módulo de Gestión Educativa Estratégica*, 2 (1). México D.F.
- Sosa, G. (2017). *La Gestión Educativa en el Marco del Buen Desempeño Docente de las I.E. de Puente Piedra* (Tesis de maestría). Recuperado de: <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1171>
- UNESCO. (2005). *El Imperativo de la Calidad: Educación para Todos*. París: CEPAL-UNESCO.
- UNESCO. (2007). *Educación de calidad para todos: un asunto de derechos humanos*. Santiago: OREALC-UNESCO.
- UNESCO. (2008). *Situación Educativa de América Latina y el Caribe : Garantizando la Educación de Calidad para Todos*. Recuperado de: [http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/images/SITI\\_ED-espanol.pdf](http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/images/SITI_ED-espanol.pdf)
- UNESCO. (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Recuperado de: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162>
- Vallespir, J., Rincón, J., & Morey, M. (2016). La participación de las familias en el

Consejo Escolar y la formación del profesorado. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación Del Profesorado (REIFOP)*, 19(1), 31–45.

Recuperado de:

[https://www.aufop.com/aufop/uploaded\\_files/articulos/1453242814.pdf](https://www.aufop.com/aufop/uploaded_files/articulos/1453242814.pdf)

White, E. (2012). *La Educación Cristiana*. Recuperado de:

[ellenwhiteaudio.org/ebooks/sp/ellenwhite/La Educación Cristiana.pdf%0A](http://ellenwhiteaudio.org/ebooks/sp/ellenwhite/La%20Educaci3n%20Cristiana.pdf)

## **Anexos**

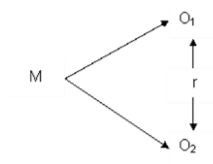
### Anexo 1: Matriz instrumental

Título	Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuente de información	Instrumento Autor y año
<b>Funciones del CONEI y Gestión Educativa en las Instituciones de las Redes 11, 12 y 13, UGEL 06, en el Distrito de Ate, 2019</b>	<b>Variable predictora (1)</b> Funciones del Consejo Educativo Institucional	Participación	Formulación, ejecución y evaluación de instrumentos de gestión	Docentes de las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06.	Cuestionario Creación propia
			Clima y liderazgo Institucional		
			Evaluación de la gestión de la Institución		
			Fortalece la organización		
			Sensibilización		
		Concertación	Vínculos con las Organizaciones e Instituciones de la localidad	Docentes de las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06.	
			Resolución de conflictos		
			Genera acuerdos		
		Vigilancia	Acceso y permanencia de los estudiantes	Docentes de las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06.	
			Ejecución del presupuesto anual de la I. E.		
	Desempeño de los actores de la I.E.				
	Horas efectivas de clase				
	Asistencia y puntualidad de los docentes				
	<b>Variable criterio</b> Gestión Educativa	Institucional	Organigrama	Docentes de las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06.	Cuestionario Creación propia
			Distribución de tareas y división del trabajo		
			Uso del tiempo y de los espacios		
			Motivación		
			Liderazgo		
			Trabajo en equipo		
			Formas de relacionarse		

Pedagógica	Proceso de enseñanza aprendizaje	Docentes de las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06.	Cuestionario Creación propia
	Diversificación curricular		
	Estrategias metodológicas y didáctica		
	Evaluación de los aprendizajes		
	Utilización de materiales y recursos didácticos		
	Dominio de planes y programas		
	Manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas		
	Relaciones con los estudiantes		
	Formación y actualización docente		
	Comunitaria		
Recursos humanos			
Recursos materiales			
Tiempo			
Seguridad e higiene			
Cumplimiento de la normatividad			
Supervisión de las funciones			
Comunitaria	Necesidades y demandas de la comunidad	Docentes de las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06.	Cuestionario Creación propia
	Cultura comunitaria		
	Relaciones Institución Educativa comunidad		

## Anexo 2: Matriz de consistencia

**Título:** FUNCIONES DEL CONEI Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LAS INSTITUCIONES DE LAS REDES 11, 12 y 13, UGEL N° 06, EN EL DISTRITO DE ATE, 2019.

Título	Planteamiento del problema	Objetivos	Hipótesis	Tipo y diseño	Conceptos centrales
Funciones del CONEI y Gestión Educativa en las Instituciones de las Redes 11, 12 y 13, UGEL 06, en el Distrito de Ate, 2019	<b>General</b> ¿En qué medida las funciones del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019?	<b>General</b> Determinar en qué medida las funciones del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.	<b>General</b> Las funciones del CONEI se relacionan significativamente con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.	<b>Tipos</b> Descriptivo, correlacional, transeccional o transversal  <b>X:</b> Consejo educativo institucional  <b>Y:</b> Gestión educativa.  <b>Diseño modelo 1</b>  	<b>Las funciones del CONEI</b>  Participación Concertación Vigilancia  <b>Gestión Educativa,</b> Institucional Pedagógica, Administrativa Comunitaria
	<b>Específicos</b> ¿En qué medida la participación del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019?	<b>Específicos</b> Determinar en qué medida la participación del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.	<b>Específicas</b> La participación del CONEI se relaciona significativamente con la gestión educativa en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.		
	<b>Específicos</b> ¿En qué medida la concertación del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019?	<b>Específicos</b> Determinar en qué medida la concertación del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.	<b>Específicas</b> La concertación del CONEI se relaciona significativamente con la gestión educativa en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.		

	<p>2019?</p> <p>¿En qué medida la vigilancia del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019?</p>	<p>Determinar en qué medida la vigilancia del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.</p>	<p>Ate, 2019.</p> <p>La vigilancia del CONEI se relaciona significativamente con la gestión educativa en las instituciones de las Redes 11,12 y 13, UGEL N° 06, en el Distrito de Ate, 2019.</p>		
--	---	--	--	--	--



### Anexo 3: Instrumentos de investigación



*Una Institución Adventista*

## UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN ESCUELA DE POSGRADO Unidad de Posgrado de Educación

### CUESTIONARIO SOBRE FUNCIONES DEL CONEI

#### I. DATOS GENERALES:

1. Institución Educativa : \_\_\_\_\_
2. Red Educativa : \_\_\_\_\_
3. Nivel en que labora : \_\_\_\_\_
4. Edad : \_\_\_\_\_ Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )
5. Condición: Nombrado ( ) Contratado ( )
6. Integra el CONEI : Si ( ) No ( )

#### II. INSTRUCCIONES:

Estimado docente: En el siguiente cuestionario se presenta una serie de enunciados sobre EL CONSEJO EDUCATIVO INSTITUCIONAL “CONEI” de su Institución Educativa, la intención es conocer su opinión personal acerca de cada una de ellas. Lea con cuidado y marque con (X) una sola alternativa por cada enunciado según la leyenda. Las respuestas serán reservadas y tienen carácter anónimo.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
N	CN	AV	CS	S

Variable n° 1: Funciones del consejo educativo institucional “CONEI”							
Indicadores	N°	Dimensión 1: Participación	N	CN	AV	CS	S
Formulación, ejecución y evaluación de instrumentos de gestión	01	El Consejo Educativo Institucional participa en la formulación, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional.					
	02	El CONEI participa en la formulación, ejecución y evaluación del Plan Anual de trabajo.					
	03	El CONEI participa en la formulación, ejecución y evaluación del Reglamento Interno.					
	04	El CONEI participa en la formulación, ejecución y evaluación del Proyecto Curricular Institucional.					
Clima y liderazgo Institucional	05	El CONEI genera un ambiente adecuado para contribuir al buen clima y liderazgo Institucional.					
	06	El CONEI propone acciones para el buen clima Institucional.					
	07	El CONEI participa en la toma de decisiones para la mejora del clima Institucional.					
Evaluación de la gestión de la Institución	08	El CONEI realiza actividades destinadas a evaluar la gestión de la Institución.					
	09	El CONEI participa en la toma de decisiones para la mejora de la gestión de la Institución Educativa					
	10	El CONEI participa en la autoevaluación Institucional.					

	11	El CONEI participa en la elaboración del Informe de Gestión Anual.					
	12	El CONEI como órgano Institucional propone un plan de mejora continua.					
Fortalece la organización	13	Los miembros del CONEI fortalecen la organización y funcionamiento de círculos de mejoramiento de la calidad de la enseñanza aprendizaje.					
	14	Los miembros del CONEI fortalecen la organización y funcionamiento de círculos de investigación e innovación.					
	15	El CONEI reconoce y estimula la labor realizada por el personal docente.					
	16	El CONEI estimula los logros obtenidos por los estudiantes					
	17	El CONEI estimula la labor realizada por el personal administrativo.					
Sensibilización	18	Los miembros del CONEI participan en la sensibilización del uso y cuidado adecuado de los ambientes y equipos de la Institución Educativa.					
<b>Dimensión 2: Concertación</b>							
Vínculos con las Organizaciones e Instituciones de la localidad	19	El CONEI establece vínculos con las Organizaciones e Instituciones de la localidad para potenciar el uso de los recursos existentes.					
	20	El CONEI promueve relaciones con empresas y otras instituciones que contribuyan al mejoramiento de la calidad educativa.					
Resolución de conflictos	21	El CONEI brinda apoyo al equipo directivo en la resolución de conflictos que se susciten por parte de los padres de familia al interior de la IE					
	22	El CONEI brinda apoyo en la resolución de conflictos entre docentes					
	23	El CONEI brinda apoyo en la resolución de conflictos que se susciten entre estudiantes					
Genera acuerdos	24	El CONEI toma acuerdos para fortalecer la gestión institucional de la I.E					
	25	El CONEI propone acuerdos para fortalecer la gestión pedagógica de la I.E					
	26	El CONEI toma acuerdos para fortalecer la gestión administrativa de la I.E.					
	27	El CONEI establece acuerdos para fortalecer la gestión comunitaria de la I.E					
<b>Dimensión 3: Vigilancia</b>							
Acceso y permanencia de los estudiantes	28	El CONEI monitorea las condiciones de seguridad para el ingreso, permanencia y salida de los estudiantes en la IE					
	29	El CONEI monitorea que el acceso diario de los estudiantes al servicio educativo que brinda la IE, se dé sin condicionamientos materiales.					
Ejecución del presupuesto	30	El CONEI monitorea la ejecución del presupuesto anual de la Institución Educativa.					

anual de la I. E.	31	El CONEI avala el informe del comité de recursos sobre ingresos, gastos, inversiones					
Desempeño de los actores de la I.E.	32	El CONEI participa en el proceso de evaluación del desempeño del personal docente.					
	33	El CONEI participa en el proceso de evaluación del desempeño del personal administrativo.					
	34	El CONEI solicita información sobre los resultados de evaluación de los estudiantes					
	35	El CONEI participa en la gestión de la Institución Educativa.					
	36	El CONEI ejerce a plenitud sus funciones.					
Horas efectivas de clase	37	El CONEI monitorea el número de horas efectivas de clase que reciben los educando.					
	38	El CONEI verifica las horas efectivas de las áreas curriculares					
Asistencia y puntualidad de los docentes	39	El CONEI verifica la asistencia de los docentes de acuerdo al horario de clase.					
	40	El CONEI observa la puntualidad del inicio y término de clase de los docentes.					

## CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN EDUCATIVA

### I. DATOS GENERALES:

1. Institución Educativa : \_\_\_\_\_
2. Red Educativa : \_\_\_\_\_
3. Nivel en que labora : \_\_\_\_\_
4. Edad : \_\_\_\_\_ Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )
5. Condición: Nombrado ( ) Contratado ( )
6. Integra el CONEI : Si ( ) No ( )

### II. Instrucciones:

Estimado docente: En el siguiente cuestionario se presenta una serie de enunciados sobre la gestión educativa de su IE, la intención es conocer su opinión personal acerca de cada una de ellas. Lea con cuidado y marque con (X) una sola alternativa por cada enunciado según la leyenda. Las respuestas serán reservadas y tienen carácter anónimo.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
N	CN	AV	CS	S

<b>Variable N° 2: “La gestión educativa</b>							
Indicadores	N°	Dimensión 1: Gestión institucional	N	CN	AV	CS	S
Organigrama	01	Se estructura la organización de la Institución Educativa según el manual de organización de funciones.					
	02	Se estructura la organización de la Institución Educativa según el manual de organización de responsabilidades.					
Distribución de tareas y división del trabajo	03	El equipo directivo participa en diversas comisiones y equipos de trabajo que desarrollan acciones de mejora de los procesos pedagógicos.					
	04	El equipo directivo forma equipos de trabajo para revisar los documentos de gestión					
Uso del tiempo y de los espacios	05	Las actividades que programa el equipo directivo empiezan y terminan oportunamente.					
	06	El equipo directivo distribuye el trabajo para optimizar el cumplimiento de sus actividades en el tiempo previsto.					
Motivación	07	El equipo directivo brinda estímulos a los docentes, para que éstos eleven su nivel de auto exigencia para mejorar la calidad de su trabajo					
	08	El equipo directivo brinda un trato cercano, cálido y de confianza a los demás miembros de la Institución.					
	09	El equipo directivo es tolerante frente al error o equivocación de alguno de los docentes, a quienes animan a seguir intentando mejores resultados.					
Liderazgo	10	El equipo directivo ejerce un liderazgo compartido en la gestión					

	11	El equipo directivo comunica con claridad los lineamientos para alcanzar las metas institucionales propuestas y el plan de mejora					
Trabajo en equipo	12	La gestión institucional se refleja en el trabajo en equipo.					
	13	El equipo directivo promueve el trabajo en equipo como: reuniones periódicas sistemáticas, reuniones de seguimiento al quehacer educativo, de planificación de actividades, de socialización, reuniones de trabajo colegiado y talleres de capacitación.					
	14	Se registra en documentos los acuerdos e iniciativas que surjan de ellas y que son producto del trabajo en equipo.					
	15	Se involucra a los miembros de la comunidad educativa en la construcción del PEI.					
Formas de relacionarse	16	El equipo directivo mantiene una comunicación horizontal.					
	17	El equipo directivo se preocupa por mantener un buen clima institucional.					
	18	El equipo directivo asegura la difusión de información acerca de las acciones orientadas a desarrollar la creatividad en docentes y estudiantes.					
<b>Dimensión 2: Gestión pedagógica</b>							
Proceso de enseñanza aprendizaje	19	Los docentes están comprometidos con el aprendizaje de todos los estudiantes.					
	20	Los docentes preparan previamente las sesiones de aprendizaje para todas las clases					
	21	En la I.E. se aplica el Plan Lector, para consolidar los niveles de comprensión lectora					
	22	Los docentes se reúnen para dialogar sobre los avances y dificultades del proceso de aprendizaje de los estudiantes.					
Diversificación curricular	23	Los docentes participan en la revisión y actualización del PCI.					
	24	Los docentes participan en el diseño del PCI.					
	25	Los docentes cuentan con una asesoría técnica para el diseño del proyecto curricular.					
Estrategias metodológicas y didáctica	26	Los docentes seleccionan estrategias metodológicas para atender a las características de los estudiantes.					
	27	Los docentes seleccionan recursos didácticos para los estudiantes de acuerdo a sus características.					
Evaluación de los aprendizajes	28	Los docentes utilizan instrumentos elaborados a partir de desempeños previstos en la unidad de aprendizaje que permiten verificar los avances y dificultades en el aprendizaje de los estudiantes.					
	29	Los docentes elaboran informes de logros y eficiencias académicas por periodos.					
Utilización de materiales y recursos didácticos	30	Los docentes priorizan el uso pedagógico de las Tecnologías de Información y Comunicación en el aula, para desarrollar competencias					
	31	Los docentes hacen uso de material concreto o simulaciones para mejorar el aprendizaje de los					

		estudiantes.					
Dominio de planes y programas	32	Los docentes desarrollan proyectos de creatividad e innovación pedagógica.					
	33	Los docentes desarrollan sus clases de manera dinámica e interesante.					
Manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas	34	Los docentes relacionan los nuevos conocimientos con los saberes previos de los estudiantes.					
	35	Los docentes aplican estrategias como la meta cognición para consolidar y retroalimentar los aprendizajes logrados.					
Formación y actualización docente	36	Los docentes participan en cursos de perfeccionamiento y actualización docente sobre estrategias que desarrollen la creatividad de los estudiantes.					
	37	Los docentes realizan trabajos colegiados para el mejoramiento de su desempeño pedagógico.					
Relaciones con los estudiantes	38	Los docentes brindan un trato amable y afectuoso a los estudiantes.					
	39	Los docentes respetan las opiniones y puntos de vista de sus estudiantes durante sus intervenciones orales.					
<b>Dimensión 3: Gestión administrativa</b>							
Recursos económicos	40	Se establece estrategias para aprovechar adecuadamente los recursos económicos de la I.E.					
	41	Se realiza informes económicos de los ingresos y egresos de la I.E.					
Recursos humanos	42	El equipo directivo demuestra empatía con los actores de la Institución Educativa					
	43	En la I.E. se cuenta con un programa de capacitación a los docentes.					
	44	Se estimula a que el personal elabore artículos científicos de experiencias realizadas, resúmenes de bibliografía, difusión de novedades personales, presentaciones académicas, participación en congresos, etc.					
Recursos materiales	45	Se mantiene en buen estado de funcionamiento la infraestructura de la institución educativa.					
	46	Se mantiene en buen estado de funcionamiento los materiales didácticos y tecnológicos de la institución educativa.					
	47	Se actualiza el inventario de la Institución Educativa.					
	48	La Institución Educativa cuenta con planes de mantenimiento y adquisiciones.					
	49	Se usan los espacios físicos y recreativos de los que dispone la institución para el cumplimiento del PEI.					
Tiempo	50	El equipo directivo planifica la adecuación de la calendarización.					
	51	El equipo directivo planifica el horario de clase de acuerdo a las necesidades de la comunidad educativa.					
Seguridad e higiene	52	La Institución Educativa cuenta con servicio de vigilancia (BAPES) para la seguridad de los estudiantes.					
	53	La Institución Educativa cuenta con personal de guardianía para salvaguardar los bienes					

	54	La Institución Educativa cuenta con servicios higiénicos libre de riesgo sanitario para los estudiantes.					
Cumplimiento de la normatividad	55	Las normas procedentes de los órganos intermedios se cumplen.					
	56	El equipo directivo difunde el reglamento interno de la IE					
	57	El Reglamento Interno se aplica con equidad.					
Supervisión de las funciones	58	El equipo directivo monitorea las funciones que cumplen los docentes de la Institución Educativa.					
	59	El equipo directivo monitorea las funciones que cumplen el personal administrativo de la Institución Educativa.					
<b>Dimensión 4: Gestión comunitaria</b>							
Necesidades y demandas de la comunidad	60	El equipo directivo conoce las necesidades y demandas de la comunidad.					
	61	El equipo directivo elabora el diagnóstico del contexto de la comunidad y la incluyen en el PEI.					
Cultura comunitaria	62	El equipo directivo demuestra actitudes y valores en la gestión de proyectos e iniciativas de desarrollo local.					
	63	En el PEI se consideran las manifestaciones culturales de la comunidad.					
Relaciones Institución Educativa Comunidad	64	Se elabora proyectos de vinculación de la institución educativa con la comunidad en redes de ayuda.					
	65	Se promueve prácticas que faciliten la relación de la institución con otras instituciones educativas de la misma red.					
	66	Se pone en funcionamiento la asociación de ex alumnos en beneficio de la institución educativa.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## **Anexo 4: Consentimiento informado**

### **Cuestionario sobre funciones del Consejo Educativo Institucional (CONEI) y Gestión Educativa**

Recibe un cordial saludo, mi nombre es Zoila Bayona Inche, estudiante de maestría, mención en Administración Educativa, de la Escuela de Posgrado y Unidad de Posgrado de Ciencias Humanas y Educación de la Universidad Peruana Unión. Estos cuestionarios tienen como propósito conocer su opinión personal sobre el CONEI y Gestión Educativa. La información que usted proporcionará será utilizada para Determinar en qué medida las funciones del CONEI se relacionan con la gestión educativa, en las instituciones de las redes 11, 12 y 13, UGEL N° 06. Su participación es totalmente voluntaria y no será obligatorio llenar el(los) cuestionario(s)/la(s) encuesta(s) si es que no lo desea. Si decide participar en este estudio, por favor responda el(los) cuestionario(s)/la(s) encuesta(s), así mismo, puede dejar de llenar el cuestionario en cualquier momento, si así lo decide.

Cualquier duda o consulta que usted tenga posteriormente puede escribirme a zoilita02@gmail.com, Cel. 993449382

#### ***AUTORIZACIÓN***

**YO:** \_\_\_\_\_

***He leído los párrafos anteriores y reconozco que al llenar y entregar este cuestionario estoy dando mi consentimiento para participar en este estudio***



## Anexo 5: Autorización para aplicación de instrumentos



PERÚ

Ministerio  
de Educación

Dirección Regional  
de Educación  
de Lima Metropolitana

Unidad de Gestión  
Educativa Local N° 06

Área de Gestión de la Educación  
Básica Regular y Especial

### AUTORIZACIÓN

Los Directores de las instituciones Educativas N° 1248 "5 de Abril", N° 1257 "Reino Unido de Gran Bretaña", y N° 1258 "Sebastian Lorente" pertenecientes a la RED 12. UGEL N°06

#### HACEMOS CONSTAR:

Que la profesora **ZOILA BAYONA INCHE** identificada con DNI 09846694, estudiante de la Escuela de Posgrado de Ciencias Humanas y Educación de la "Universidad Peruana Unión" sede Lima, tiene autorización para aplicar los instrumentos de la investigación que lleva por título: "FUNCIONES DEL CONEI Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LAS INSTITUCIONES DE LAS REDES 11, 12 y 13, UGEL N° 06, EN EL DISTRITO DE ATE, 2019" para optar el título de Magister en Educación, con mención en Administración Educativa.

Se expide la presente constancia a petición de la interesada para los fines que crea conveniente.

Huaycán, julio de 2019



*[Signature]*  
Lic. **Walter Fuentetaja Rivera**  
DIRECTOR  
I.E. N° 1248 - HUAYCÁN

DIRECTOR I.E. N° 1248



*[Signature]*  
Lic. **Perry D. Espinoza Medina**  
DIRECTOR  
I.E. N° 1257

DIRECTOR I.E. N° 1257



*[Signature]*  
Mg. **FERNANDO M. VÁSQUEZ DÍAZ**  
DIRECTOR

DIRECTOR I.E. N° 1258



PERÚ

Ministerio de Educación

Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana

Unidad de Gestión Educativa Local N° 06

Área de Gestión de la Educación Básica Regular y Especial

## AUTORIZACIÓN

Los Directores de las instituciones Educativas N° 1248 “5 de Abril”, N° 1257 “Reino Unido de Gran Bretaña”, y N° 1258 “Sebastian Lorente” pertenecientes a la RED 12. UGEL N°06

### HACEMOS CONSTAR:

Que la profesora **ZOILA BAYONA INCHE** identificada con DNI 09846694, estudiante de la Escuela de Posgrado de Ciencias Humanas y Educación de la “Universidad Peruana Unión” sede Lima, tiene autorización para aplicar los instrumentos de la investigación que lleva por título: “FUNCIONES DEL CONEI Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LAS INSTITUCIONES DE LAS REDES 11, 12 y 13, UGEL N° 06, EN EL DISTRITO DE ATE, 2019” para optar el título de Magister en Educación, con mención en Administración Educativa.

Se expide la presente constancia a petición de la interesada para los fines que crea conveniente.

Huaycán, julio de 2019



*[Signature]*  
Lic. Zaida Fariña Rivera  
DIRECTORA  
I.E. N° 1248 - HUAYCÁN

DIRECTOR I.E. N° 1248



*[Signature]*  
Lic. Perry D. Espinoza Medina  
DIRECTOR

DIRECTOR I.E. N° 1257



*[Signature]*  
Mg FERNANDO M. VÁSQUEZ DÍAZ  
DIRECTOR

DIRECTOR I.E. N° 1258



PERÚ

Ministerio  
de Educación

Dirección Regional  
de Educación  
de Lima Metropolitana

Unidad de Gestión  
Educativa Local N° 06

Área de Gestión de la Educación  
Básica Regular y Especial

## AUTORIZACIÓN

Los Directores de las instituciones Educativas N° 1245 “José Carlos Mariategui” y N° 1260 “El Amauta” pertenecientes a la RED 13. UGEL N°06

### HACEMOS CONSTAR:

Que la profesora **ZOILA BAYONA INCHE** identificada con DNI 09846694, estudiante de la Escuela de Posgrado de Ciencias Humanas y Educación de la “Universidad Peruana Unión” sede Lima, tiene autorización para aplicar los instrumentos de la investigación que lleva por título: “FUNCIONES DEL CONEI Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LAS INSTITUCIONES DE LAS REDES 11, 12 y 13, UGEL N° 06, EN EL DISTRITO DE ATE, 2019” para optar el título de Magister en Educación, con mención en Administración Educativa.

Se expide la presente constancia a petición de la interesada para los fines que crea conveniente.

Huaycán, julio de 2019



*Elizabeth Anaya*  
Lic. Elizabeth Anaya Anaya  
SUB-DIRECTORA

DIRECTOR I.E. N° 1245



*Hector Marticorena C.*  
Lic. Hector Marticorena C.  
DIRECTOR

DIRECTOR I.E. N° 1260