



PARTICIPACIÓN DOCENTE EN LA PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN ESCOLAR DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DEL ÁMBITO DE LA UGEL CRUCERO

Teaching participation in the planning of school management of Secondary Educational Institutions in the field of UGEL Crucero

FILOMENO RAMOS HUACANTARA¹

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO, PUNO
PERÚ

huacantara82@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-3114-2952>

DOI: <https://doi.org/10.35622/j.rr.2019.01.006>

Recibido: 03-I-2019 / **Aceptado:** 29-I-2019 / **Actualizado:** 02-VII-2020

Resumen

El artículo tiene como propósito especificar variables que permitieran determinar cómo influye la participación de los docentes en la planeación de la gestión escolar. Ya que la planeación de la gestión escolar busca dar respuesta a las necesidades reales de las instituciones educativas y ser un ente motivador y dinamizador interno de las actividades educativas. Se trata de una investigación básica, cuantitativa, descriptiva – explicativa. La población de la investigación comprende los docentes de las 16 instituciones educativas secundarias de la UGEL Crucero. Para cuya recolección de datos se aplicó la encuesta para las dos variables. El análisis de los datos se realizó mediante la estadística descriptiva a través de frecuencia y porcentaje. Los resultados permiten afirmar la existencia de una influencia significativa de la participación de los docentes en la planeación de la gestión escolar, siendo esta la columna vertebral, del éxito de una Institución Educativa. Por lo que se recomienda, a todas las instituciones involucradas, considerar los lineamientos de acción que se proponen en el estudio, para fortalecer la participación docente e involucrarse en la planeación de la gestión escolar de las instituciones educativas.

Palabras Clave: Participación docente, planeación de gestión escolar, educación.

¹ Magister en Administración de la Educación, fue docente en distintas instituciones educativas de la Región Puno, también se desempeñó como docente en la Universidad Nacional del Altiplano, es docente formador de la DIFODS-Minedu. Capacitador en el marco de la implementación del Nuevo Currículo Nacional de Educación Básica.



Abstract

The purpose of the article is to specify variables that allow determining how the participation of teachers influences the planning of school management. Since school management planning seeks to respond to the real needs of educational institutions and to be a motivating entity and internal dynamism of educational activities. It is a basic, quantitative, descriptive - explanatory research. The research population includes teachers from the 16 secondary educational institutions of the UGEL Crucero. For whose data collection the survey was applied for the two variables. Data analysis was performed using descriptive statistics through frequency and percentage. The results allow us to affirm the existence of a significant influence on the participation of teachers in the planning of school management, this being the backbone of the success of an Educational Institution. Therefore, it is recommended that all the institutions involved consider the guidelines for action proposed in the study, to strengthen teacher participation and get involved in planning the school management of educational institutions.

Keyword: Teacher participation, school management planning, education.

INTRODUCCIÓN

Existe, en las instituciones educativas de nuestro país una gran preocupación por una educación de calidad en el nivel esencial del sistema educativo: la Educación Básica. En este sentido, el papel de la institución y, en especial, del docente se hace relevante para verificar si nuestra educación es de calidad. Dicha verificación, a través de la evaluación supone un sistema integral que contemple dos ámbitos: por un lado, el nivel estructural del sistema educativo, y por lo tanto de la escuela, y por otro de los agentes y responsables que intervienen en él.

Las expectativas de las nuevas sociedades generan grandes retos en el sistema educativo y demandan una educación de calidad congruente con las necesidades, expectativas y aspiraciones educativas de los individuos y la comunidad, y que dependerá fundamentalmente de lo que acontece en la escuela, de las estructuras y procesos de las instituciones educativas (Romero, 2014, p. 6).

En este contexto, afirma Romero: “la gestión educativa desempeña un rol importante en la consecución de la calidad educativa”. (2014, p. 7). Pues, para fines de la presente investigación nos centraremos en la planeación de la gestión escolar y al interior de ella, en la participación de los docentes, además se consideró oportuno realizar una investigación, donde se busca determinar la influencia de *la participación de los docentes en la planeación de la gestión escolar de las instituciones educativas secundarias del ámbito de la UGEL Crucero*.



Consideramos destacar la importancia de las variables seleccionadas, para el presente trabajo, que nos va a permitir determinar cuan importantes son los actores educativos en la adecuada planeación de la gestión para alcanzar una educación de calidad, además de los aportes que para las instituciones representa el resultado del presente para la mejora de los procesos que les permitan ser una institución de calidad.

Algunos de los criterios de la gestión educativa en el ámbito organizacional sostienen que para que exista una razonable gestión en las instituciones educativas se hace necesario la práctica de los procesos gerenciales, con incidencia en la, gestión administrativa, gestión académica incidiendo en la participación de todos y cada uno de los trabajadores en proceso de gestión, con la finalidad de mejorar la eficacia y eficiencia que son indispensables para lograr uno de los propósitos de la educación (Yábar, 2013).

En consecuencia, Contreras (2005) señala que: “una efectiva gestión involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y, por ende, requiere fortalecer sus capacidades y conocimientos para desempeñarse adecuadamente en los mismos” (p. 34).

En algunas instituciones educativas secundarias del ámbito de la UGEL Crucero, se percibe una cierta carga de improvisación y empirismo en la dirección, así también se observa la poca participación de los docentes en la planeación de la gestión. De igual manera las actividades educativas no son sometidas a una investigación sistemática que permita evaluar permanentemente los resultados con el fin de proponer las formas más adecuadas para resolver algunos inconvenientes que aun existan.

Finalmente, el presente estudio se plantea como objetivo general, determinar la influencia de la participación de los docentes en la planeación de la gestión escolar de las instituciones educativas secundarias del ámbito de la UGEL Crucero.

Además, se centra particularmente en los siguientes objetivos:

- Determinar la influencia de la formación profesional de los docentes en la planeación de la gestión escolar.
- Determinar la influencia de la experiencia laboral de los docentes en la planeación de la gestión escolar.
- Determinar la influencia del liderazgo del director en la planeación de la gestión escolar.

MARCO TEÓRICO

Participación docente en la gestión cruzar



Para efectos de la presente investigación concebimos participación como un mecanismo, forma para que las personas se involucren en los procesos de toma de decisiones e implementación de diversas acciones; en este caso concreto es involucrar a los docentes en la elaboración de diferentes documentos administrativos y pedagógicos como el PEI, PCI, PAT, etc. Con la finalidad de que la Institución logre alcanzar los objetivos trazados.

En tal sentido, el director es la persona que lidera la participación de la comunidad escolar. Esta perspectiva nos lleva a pensar en las implicancias que sobre el estilo de liderazgo y el modelo de gestión se deben gestar para hacer viable incluso los mecanismos de toma de decisiones que contribuyan a que la escuela sea un lugar donde se practique la democracia. En suma, podemos decir que se refiere a una comunidad escolar participativa en diferentes instancias de la gestión escolar.

Para contribuir a esta nueva escuela, desde hace algunos años, se viene impulsando espacios formales de participación de alumnos y docentes con el fin de involucrarlos en aspectos claves de la gestión escolar. Tal es así, el caso de los *municipios escolares*, espacio de organización, propuesta y decisión de los alumnos. Asimismo, el *Consejo Educativo Institucional*, instancia representativa de cada uno de los miembros de la escuela, creada con el fin de que las escuelas puedan poner en práctica su autonomía bajo un contexto de corresponsabilidad de parte de docentes, padres, estudiantes y servicio educativo. Estos espacios son órganos de consulta del director y de opinión de los actores educativos en temas vinculados a la gestión de la institución, tales como: Proyecto Educativo Institucional (PEI), Plan de Trabajo Anual, Reglamento Interno y la Gestión del director (Isaacs, 1991).

Niveles de participación

Diversos autores, han intentado hacer una clasificación que nos permite contar con pautas para evaluar la gestión participativa en los centros educativos. Isaacs (1991) clasifica la participación en tres niveles: “participación decisoria, participación consultiva y la participación activa” (p. 49).

Por otro lado, salvando las diferencias en el nombre que asignan a determinados grados de participación, Gento clasificó siete grados de participación en la escuela. Esta clasificación, amplía la realizada por Isaacs (1991); los mismos van desde el grado de información, hasta la autogestión, pasando por la consulta, propuesta, delegación, codecisión y cogestión. En estas formas de catalogar los niveles de acceso al “poder”, se considera tanto a docentes como a alumnos, incorporando también en la dinámica a otros sujetos de la organización escolar. Veamos la clasificación que plantea Gento (1994, pp. 88-89):

Información: consiste en que los sujetos son receptores de decisiones tomadas por quienes son reconocidos como autoridad, con el propósito de que los afectados la ejecuten. Este primer nivel de participación se entiende como una participación simbólica, sin embargo, como afirma Gento es el primer paso hacia la participación genuina. La

desventaja principal en esta fase es el énfasis que se pone en la comunicación sentido unidireccional, sin lugar al diálogo y la negociación.

Consulta: a este nivel sí existe la comunicación bidireccional, los afectados tienen la oportunidad de presentar sugerencias y expresar preocupaciones, aunque la decisión final la toma en cualquier caso la autoridad pertinente, quien considera o no lo que ellos manifestaron. De esta forma se puede decir que al igual que en el nivel de información, las actividades siguen siendo planificadas por sujetos ajenos a la consulta y más bien éstos tienen la iniciativa de recibir ideas, propuestas en el marco de la planificación de dichas actividades.

Propuesta: los afectados pueden aquí por iniciativa propia ofrecer opciones y argumentar a favor o en contra, pero la autoridad decide en todo caso aprobando o modificando propuestas, o asumiendo otras diferentes.

Delegación: se otorga una delegación de atribuciones de un ámbito determinado, en el cual el que recibe tal atribución delegada actúa con autonomía para su ejecución, si bien la responsabilidad última corresponde al delegante, que mantiene la autoridad definitiva. Sin embargo, a este nivel es probable tener como resultado una delegación no vinculante, es decir, que existe la posibilidad de que el delegante tenga en suma la última palabra en las decisiones sobre determinada materia.

Co-decisión: se produce la decisión en común, tras la participación de los afectados. Esto marca la iniciación de responsabilidades compartidas durante el proceso para alcanzar resultados comunes. En esta fase se visualiza el despliegue de habilidades de diálogo, argumentación y negociación, que reflejan, en suma, los grados diferentes de influencia ejercidos por los individuos y grupos.

Cogestión: la participación de los implicados se produce en la toma de decisiones y en la puesta en práctica de las mismas. Así, esta relación trae consigo el intercambio entre iguales que trabajan hacia una meta común.

Autogestión: la gestión en este caso, corresponde a quienes han de poner en práctica dicha decisión, a cuyo efecto actúan con total autonomía en sus decisiones, la planificación de acciones y la ejecución de las mismas.

Liderazgo del director

El liderazgo administrativo consiste en que el director se hace cargo de la fase operacional de la institución educativa, lo que conlleva las responsabilidades referidas a la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación de todas las actividades que se llevan a cabo en la escuela. Un buen dominio de estas competencias permite realizar de manera eficaz las tareas y prácticas administrativas encaminadas hacia el logro de los objetivos institucionales. Por otro lado, el liderazgo pedagógico está centrado en la organización de buenas prácticas pedagógicas y en la contribución al incremento de los resultados del aprendizaje. Los directivos que adoptan este estilo de liderazgo se involucran más en el desarrollo del currículo en la escuela; muestran una mayor capacidad para alinear la instrucción en las aulas con los objetivos educativos planteados; se preocupan más por el desarrollo profesional de los docentes y supervisan constantemente su práctica pedagógica;



y evalúan los aprendizajes de los estudiantes tomando en cuenta los resultados logrados en la formulación de las metas educativas de la institución. En cuanto a la gestión del director en la escuela, no existe una exclusión u oposición entre los modelos de liderazgo pedagógico y administrativo, sino que ambos surgen de manera complementaria para gestionar escuelas efectivas y de calidad (Castillo, 2005, p. 134).

Gestión escolar

Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambio deseado, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios, y la forma como se realizan estas acciones (estrategia - acción) y los resultados que se logran. “La gestión se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o alcanzar un fin determinado. Es la acción principal de la administración y es un eslabón entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar” (Calero, 2006, p. 89).

A esas definiciones anteriores agregaremos los procesos de gestión que, según Calero (2006, p. 90), son el conjunto de acciones de planeamiento, organización, control y evaluación, necesarios para una conducción eficaz de la labor educativa:

En general, el acto administrativo nace con el hombre, cuando decide seguir ciertos pasos secuenciales para la realización de una tarea. La administración, recogiendo estos hechos y enriqueciéndolos con criterios técnicos, nos propone un esquema procesal que interviene en el ciclo administrativo:

Planeación: Determinación de objetivos, política, procedimientos y métodos, cálculo de presupuestos financieros y de tiempo.

Organización: Implica división del trabajo, delegación de autoridad y previsión de recursos.

Ejecución: Etapa en que los miembros del grupo llevan a cabo sus tareas.

Control: Permite verificar el logro de los objetivos propuestos.

La Gestión Escolar es una de las instancias de la toma de decisiones acerca de las políticas educativas de un país. El objetivo primordial de la Gestión Escolar es centrar, focalizar y nuclear a la Institución Educativa alrededor de los aprendizajes de los estudiantes (Calero, 2006, p. 90).

Para Campos, Elida y otros (2009, p. 45) la Gestión Escolar realiza las políticas educacionales en cada Institución Educativa adecuándolos a su contexto y a las particularidades y necesidades de su comunidad educativa. Su desafío, por lo tanto, es dinamizar los procesos y

la participación de los actores que intervienen en la acción educativa. Para ello la Gestión Escolar:

Interviene sobre la globalidad de la institución.

Recupera la intencionalidad pedagógica y educativa.

Incorpora a los sujetos de la acción educativa como protagonistas del cambio educativo.

Construye procesos de calidad para lograr los resultados buscados.

Planificación educativa

La planificación educativa es la acción que consiste en utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización de un conjunto de actividades y acciones articuladas entre sí que, previstas anticipadamente, tiene el propósito de influir en el curso de determinados acontecimientos, con el fin de alcanzar una(s) situación(es) elegida(s) como deseables, mediante el uso eficiente de medios y recursos escasos o limitados (Ander, 2005, p. 128).

En este sentido, para Requeijo (2000):

La planificación educativa no debe quedarse en un mero ejercicio analítico, intelectual o de diagnóstico de la realidad, sino que debe tener un carácter eminentemente práctico y, en última instancia, a la transformación de la realidad en un futuro más o menos inmediato. Aunque en el ámbito de la planificación y la gestión se dispone de un conjunto contrastado de técnicas, herramientas e instrumentos de apoyo (de diagnóstico, de priorización, entre otros.) y un itinerario más o menos estandarizado de los pasos a dar en un proceso de esta naturaleza, la planificación y la gestión no deben concebirse como un conjunto de soluciones universales para todo tipo de situaciones (p. 68).

Bajo las perspectivas anteriores, la planificación educativa constituye una de las funciones más importantes del docente. Se puede afirmar, que el éxito o el fracaso del docente radican en su capacidad para concebir planes que se ajusten a los requerimientos de los objetivos que se ha trazado.

METODOLOGÍA

De acuerdo al propósito de la investigación y objetivos formulados en el trabajo, el presente estudio se enmarca dentro de una investigación básica, por cuanto los resultados servirán para extender los conocimientos existentes a cerca de las variables de estudio y sus relaciones.

Considerando la naturaleza del problema de investigación, el presente estudio se encuadra dentro de una investigación Descriptivo Explicativo, porque la variable dependiente (planeación de la gestión escolar) se explica con una variable independiente (participación de los docentes).

Método y diseño de investigación



El método de investigación empleada en el presente trabajo es el descriptivo, que identifica las características del universo de investigación, señala formas de conducta, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables. Teniendo como propósito la delimitación de los hechos que conforman el problema; siendo posible establecer las características demográficas de unidades investigadas; identificar formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación. El diseño o esquema bajo el cual se realiza este trabajo está determinado por la naturaleza del problema de investigación, lo cual viene a ser el descriptivo explicativo.

Población.

En la presente investigación se toma como población a todo el personal directivo y docente de las instituciones educativas secundarias del ámbito de la Unidad de Gestión Educativa Local de Crucero; que según el cuadro de distribución de personal de dicha entidad administrativa, las instituciones educativas secundarias ascienden a 16, donde se tiene 16 directivos y 208 docentes de aula de diferentes especialidades y/o áreas.

Recolección de datos.

La técnica e instrumento a utilizar para la recolección de datos es el siguiente:

Encuesta.- La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado. En la encuesta a diferencia de la entrevista, el encuestado lee previamente el cuestionario y lo responde por escrito, sin la intervención directa de persona alguna de los que colaboran en la investigación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este apartado presentamos el análisis y discusión de los resultados obtenidos en la investigación, a efecto de medir las variables “Participación de los docentes” y la “Planeación de la gestión escolar” con el propósito de determinar la influencia de la primera variable sobre la segunda. Para ello los datos se analizaron según el baremo y los criterios estadísticos establecidos en el capítulo anterior, mediante tres perspectivas; “análisis de la participación de los docentes”, “análisis planeación de la gestión escolar” y “la influencia de la participación de los docentes en la planeación de la gestión escolar”.

Participación de los docentes de las instituciones educativas secundarias de ámbito de la UGEL Crucero.

Tabla 1. Participa en la elaboración de los instrumentos de gestión como: PAT, PEI, PCI, RIN, MOF, ETC.



Participa en la elaboración de los instrumentos de gestión como PAT, PEI, PCI, RIN, MOF, ETC	Docente		Director		General	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	hi %
Siempre	68	36	3	20	71	35
Casi siempre	111	58	12	80	123	60
Algunas veces	11	6	0	0	11	5
Nunca	0	0	0	0	0	0
TOTAL	190	100	15	100	205	100

Fuente: Base de datos de los cuestionarios aplicados.

En el cuadro 1, se muestra los resultados de la participación de los docentes en la elaboración de los instrumentos de gestión como el PAT, PEI, PCI, RIN, MOF., donde, 123 encuestados que en porcentajes representa el 60% sostienen que “casi siempre” participan en la elaboración de los instrumentos de gestión que se indica. Mientras que 71 de los encuestados con un porcentaje de 35% “siempre” participan en la elaboración de los mismos instrumentos de gestión. También el 5% de los docentes consideraron que “algunas veces” participaron en la elaboración de los instrumentos de gestión en mención.

Además, haciendo una generalización de los datos del cuadro 1, se puede ver que 95% de docentes y 100% de directores “siempre” o “casi siempre” participan en la elaboración del PAT, PEI, PCI, RIN, MOF, etc.

Consideramos que el Plan Anual de Trabajo, es un instrumento de gestión de corto plazo, debe elaborarse anualmente y está articulado para operativizar el PEI y PCI, incluye las actividades culturales, deportivas y recreativas diversas, como aspectos complementarios o aplicativos a las actividades curriculares. Entonces el PAT viabiliza la ejecución del PEI, que corresponde a la parte de la planeación, en el que debe estar de acuerdo al proyecto local, regional y nacional, como tal orienta el proceso participativo de la gestión, contribuye en la toma de decisiones del director para cambiar la realidad de una institución educativa en una comunidad de aprendizaje. Asimismo, el PCI, RIN, MOF; son instrumentos con que toda institución debe contar para su buen desenvolvimiento.

Tabla 2. Grado académico de los docentes y directores de las Instituciones Educativas Secundarias del ámbito de la UGEL Crucero

Grado Académico	Docente		Director		General	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	Hi %
Doctor	0	0	0	0	0	0
Magister	11	6	0	0	11	6
Bachiller	89	46.5	9	60	98	47
Ninguna	90	47.5	6	40	97	47
TOTAL	190	100	15	100	205	100

Fuente: Base de datos de los cuestionarios aplicados.



En la tabla 2, se presentan resultados obtenidos sobre el grado académico de los docentes y directores de las instituciones educativas secundarias del ámbito de la UGEL Crucero, donde se observa que ningún docente ostenta el grado de doctor, 11 docentes entre docentes y directores optaron el grado de magíster que representa el 6% del total encuestado. Asimismo, el 47% de docentes y directores ostentan el grado académico de bachiller, el mismo porcentaje de docentes manifiestan que no cuentan con ningún grado académico, lo que significa que estudiaron en institutos superiores y no lograron optar el grado de bachiller.

Se concluye que en la UGEL Crucero el gran porcentaje de docentes no cuentan con grados académicos como magíster y doctor, lo que probablemente influiría en una planificación técnicamente adecuada de la gestión escolar.

Tabla 3. Actualización o capacitación en planeación educativa de los docentes y directores de las Instituciones Educativas Secundarias del ámbito de la UGEL Crucero

Actualización y/o capacitación	Docente		Director		General	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	Hi %
Siempre	19	10	8	53	27	13
Casi siempre	79	42	5	34	84	41
Algunas veces	92	48	2	13	94	46
Nunca	0	0	0	0	0	0
TOTAL	190	100	15	100	205	100

Fuente: Base de datos de los cuestionarios aplicados.

En la tabla 3, nos muestra que el 13% de los encuestados manifiestan que se actualizan o se capacitan constantemente en temas de planificación educativa, dentro de este grupo los que más se actualizan en el tema son los directores, esto debido a que el éxito de la gestión gira en torno a la buena planificación. Por otro lado, el 41% de los encuestados indican que se capacitan en planeación, casi siempre. Asimismo, los docentes y directores que reciben eventualmente cursos de actualización sobre planificación educativa, representan el 46%, lo que hace ver que la mayoría de los encuestados no siempre reciben cursos de actualización sobre la planeación ya sea porque las instituciones pertinentes no organizan constantemente este tipo de eventos académicos o por el desinterés de los docentes y directores.

Tabla 4. Años de servicio de los docentes y directores de las Instituciones Educativas Secundarias del ámbito de la UGEL Crucero

Años de servicio	Docente		Director		General	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	Hi %
11 a más años	57	30	15	100	72	35
De 6 a 10 años	59	31	0	0	59	29
De 1 a 5 años	74	39	0	0	74	36



TOTAL	190	100	15	100	205	100
--------------	------------	------------	-----------	------------	------------	------------

Fuente: Base de datos de los cuestionarios aplicados.

En la tabla 4, sobre la experiencia laboral de los docentes y directores, el 35% vienen laborando en el magisterio más de 11 años, en el caso de los directores en su totalidad tienen igual o más de 11 años de servicio; el 29% de los docentes tienen experiencia laboral de 6 a 10 años y el 36% de 1 a 5 años de servicio.

Tabla 5. El director promueve y motiva la participación activa de los docentes en la planeación de la gestión

El director promueve y motiva la participación activa de los docentes en la planeación de la gestión	Docente		Director		General	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	Hi %
Siempre	26	14	3	20	29	14
Casi siempre	95	50	11	73	106	52
Algunas veces	64	33	1	7	65	32
Nunca	5	3	0	0	5	2
TOTAL	190	100	15	100	205	100

Fuente: Base de datos de los cuestionarios aplicados.

En la tabla 5, se observa los resultados del indicador “director promueve y motiva la participación activa de los docentes en la planeación de la gestión” donde 106 de los 205 encuestados que representa el 52% sostienen que “siempre” se promueve la participación activa de los docentes en la planeación de la gestión. Contrariamente a ello, un 32%, manifiestan que “algunas veces” se promueve la participación de los docentes. Por otro lado, el 14% de encuestados refieren que “siempre” el director promueve la participación de los docentes en la planeación de la gestión. Y un 2% manifiestan que “nunca” el director promueve la participación activa de los docentes en la planeación de la gestión.

Planeación de la gestión escolar en las instituciones educativas secundarias de ámbito de la UGEL Crucero.

Tabla 6. Formulación del Proyecto Educativo Institucional y Proyecto Curricular Institucional

¿Está formulada adecuadamente el PEI y el PCI?	Docente		Director		General	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	Hi %
Se formuló adecuadamente	70	37	6	40	76	37
Solo en algunos aspectos	82	43	7	47	89	43



No está formulado adecuadamente	38	20	2	13	40	20
TOTAL	190	100	15	100	205	100

Fuente: Base de datos de los cuestionarios aplicados.

Los resultados de la tabla 6 sobre la formulación del Proyecto Educativo Institucional y Proyecto Curricular Institucional nos indica que 76 encuestados que representa el 37% manifiestan que la institución educativa tiene un PEI y PCI adecuadamente formulado. Mientras, 89 encuestados que hacen un porcentaje de 43% señalan que el PEI y PCI se formuló adecuadamente solo en algunos aspectos. Asimismo, 40 encuestados que representa el 20% señalan que los mencionados instrumentos de gestión no están formulados adecuadamente.

El Proyecto Educativo Institucional es un instrumento de planeación estratégica que ayuda a la comunidad docente a innovar los procesos pedagógicos institucionales y administrativos, por tanto, un instrumento de gestión imprescindible que toda institución educativa debe tener. Su elaboración involucra a todos los agentes educativos.

Tabla 7. Formulación del Plan Anual de Trabajo

¿Está formulada adecuadamente el Plan Anual De Trabajo?	Docente		Director		General	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	Hí %
Se formuló adecuadamente	175	92	15	100	190	93
Solo en algunos aspectos	15	8	0	0	15	7
No está formulado adecuadamente	0	0	0	0	0	0
TOTAL	190	100	15	100	205	100

Fuente: Base de datos de los cuestionarios aplicados.

En la tabla 7, tenemos los resultados sobre el Plan Anual de Trabajo con la que cuentan las instituciones educativas secundarias del ámbito de la UGEL Crucero, donde se evidencia que la mayor frecuencia es 124, que en opinión del 60% de los encuestados, las instituciones tienen un Plan Anual de Trabajo elaborado adecuadamente con sus respectivos compromisos. Asimismo, 15 docentes que representa el 7% del total manifiestan que el proceso de elaboración del Plan Anual de Trabajo se hizo adecuadamente solo en algunos aspectos. Asimismo, ninguno indica que el Plan Anual de Trabajo esté formulada inadecuadamente.

El Plan Anual de Trabajo es una herramienta de gestión institucional que cumple la función operativa del PEI. Comprende un conjunto de actividades y proyectos para el logro de objetivos y metas anuales. Este instrumento actualmente contiene 5 compromisos en las que se determinan diferentes acciones a realizar durante el año escolar, que el director y los docentes deben cumplir. En el caso de las instituciones educativas, objeto del presente trabajo

de investigación, según las encuestas realizadas, podemos observar que casi todas las instituciones educativas secundarias del ámbito de la UGEL Crucero cuentan con un PAT elaborado con sus respectivos compromisos, lo que hace ver que sobre todos los instrumentos de gestión la prioridad uno en las instituciones educativas es el Plan Anual de Trabajo.

Conforme a los cuadros mostrados, resultado de la tabulación de las encuestas que se aplicaron a los docentes y directivos del ámbito de la UGEL Crucero, presentamos la siguiente tabla de contingencia para determinar de la influencia de la participación de los docentes en la planeación de la gestión escolar de las instituciones educativas secundarias del ámbito de la UGEL Crucero.

Tabla de contingencia

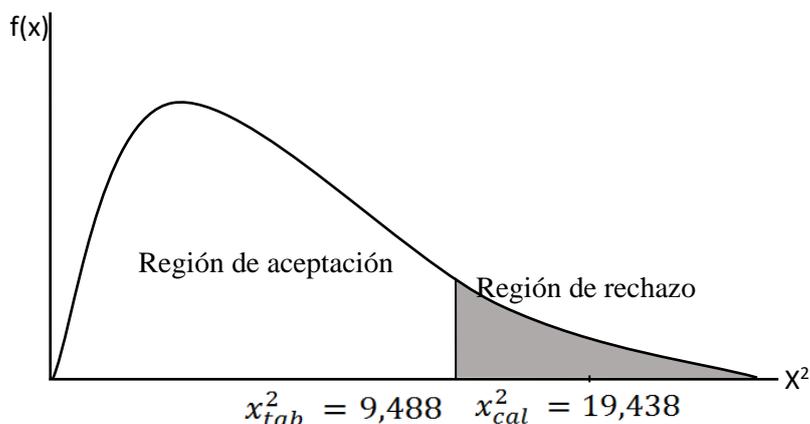
PARTICIPACIÓN DOCENTE*PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN tabulación cruzada

			PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN			Total
			NO ESTA FORMULADO ADECUADAMENTE	SOLO EN ALGUNOS ASPECTOS	SE FORMULO ADECUADAMENTE	
PARTICIPACIÓN DOCENTE	ALGUNAS VECES	Recuento	0	11	0	11
		Recuento esperado	,1	4,5	6,4	11,0
	CASI SIEMPRE	Recuento	1	30	61	92
		Recuento esperado	,5	37,8	53,7	92,0
	SIEMPRE	Recuento	0	37	50	87
		Recuento esperado	,5	35,7	50,8	87,0
Total		Recuento	1	78	111	190
		Recuento esperado	1,0	78,0	111,0	190,0

Nota: La cantidad cero (o) que se puede apreciar en las frecuencias observadas podrían, en cierta manera, influenciar en el resultado final del Chi Cuadrado.

Pruebas de chi-cuadrado

Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
19,438 ^a	4	,001
23,638	4	,000
2,083	1	,149
190		



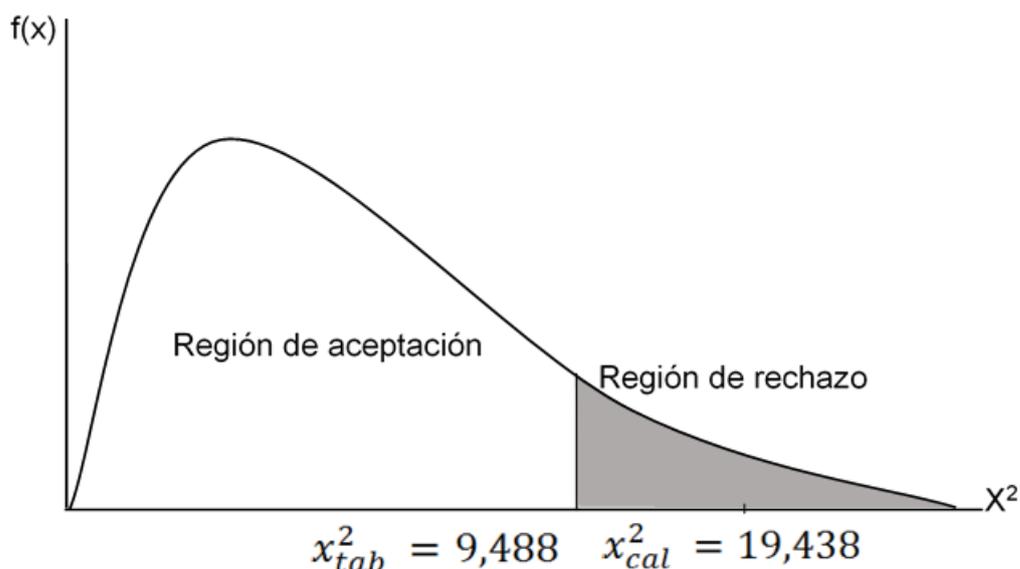


Figura 1. Prueba de hipótesis general.

Dado que Chi Cuadrado calculado es 19, 438 mayor a Chi Cuadrado tabulada 9, 488 se rechaza la hipótesis nula, debido a que Chi Cuadrado calculado está en la región de rechazo, lo que significa que se acepta la hipótesis alterna; por lo que se concluye que la participación de los docentes influye significativamente en la planeación de la gestión escolar de las instituciones educativas secundarias en el ámbito de la UGEL Crucero, a nivel de significancia de 5%.

2.- Sobre la determinación de la influencia de la formación profesional de los docentes en la planeación de la gestión escolar.

Después de la tabulación de datos y la prueba de hipótesis podemos afirmar que la formación profesional de los docentes influye significativamente en la planeación de la gestión escolar de las Instituciones Educativas Secundarias del ámbito de la UGEL Crucero

3.- La determinación de la influencia de la experiencia laboral de los docentes en la planeación de la gestión escolar.

Conforme se puede apreciar en los resultados, de la tabulación de las encuestas y desde el punto de vista de los encuestados la experiencia laboral de los docentes no tendría una influencia significativa en la planeación de la gestión escolar.

4.- La determinación de la influencia del liderazgo del director en la planeación de la gestión escolar.

El liderazgo es un factor muy importante en la buena marcha de una institución educativa, viendo los resultados obtenidos de la tabulación de las encuestas podemos deducir que el liderazgo del director influye significativamente en la planeación de la gestión escolar de las Instituciones Educativas Secundarias del ámbito de la UGEL Crucero.

CONCLUSIONES

Dado los resultados, se concluye que, la participación de los docentes influye significativamente en la planeación de la gestión escolar de las instituciones educativas secundarias del ámbito de la UGEL Crucero.

La formación profesional de los docentes influye significativamente en la planeación de la gestión escolar de las Instituciones Educativas Secundarias del ámbito de la UGEL Crucero. Asimismo, la formación profesional de los docentes es un factor muy importante, para que el docente se involucre en el proceso de planeación, cuyo resultado es una buena planificación de la gestión escolar, acorde a las necesidades de las instituciones educativas.

La experiencia laboral de los docentes, desde el punto de vista de los encuestados, no influye significativamente en la planeación de la gestión escolar de las Instituciones Educativas Secundarias del ámbito de la UGEL Crucero.

El liderazgo del director influye significativamente en la planeación de la gestión escolar de las Instituciones Educativas Secundarias del ámbito de la UGEL Crucero, constituyendo un factor muy importante, para que el docente se involucre en la planeación escolar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguerrondo, I. *El Nuevo Paradigma de la Educación para el Siglo*. Recuperado de: <http://www.oei.es/administracion/aguerrondo.htm>
- Ander, E. (2005). *Debates y Propuestas sobre la Problemática Educativa. Algunas reflexivas sobre los retos del futuro inmediato*. Homosapiens.
- Ball, S. (1989). *La Micropolítica de la Escuela*. Barcelona: Ediciones.
- Benavides, M. Y Rodríguez, J. (2006). *Políticas de Educación Básica 2006-2011 PUCP*. Lima - Perú.
- Campos, A., Elida, L. y otros. (2009). *Antología de Gestión Escolar. México: Secretaría de Educación Pública*.
- Castillo, A. (2005). *Liderazgo administrativo: reto para el director de escuelas del siglo XXI. Cuaderno de Investigación en la Educación*.
- Calero, M. (2006). *Gestión Educativa*. Perú: Ediciones Abedul.
- Contreras, B. (2005). *Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar*. PUCP. Lima – Perú
- Gento, S. (1994). *Participación en la Gestión Educativa*. Madrid-España: Santillana.
- Hernandez, R. & Fernandez, C. & Baptista, L. (1991). *Metodología de la Investigación*, México Editorial MC GRAW. HILL Interamericana de México de C.V. Primera Edición.
- Hernández, R; Fernández, C, Y Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw-Hill. Bogotá.
- Isaacs, D. (1991). *Teoría y Práctica de la Dirección de los Centros Educativos*. Universidad de Navarra-España.
- Peñaloza, W. (2005). *El Currículo Integral*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos: Lima-Perú.
- Piscoya, L. (2004). *La Formación Docente en el Perú*. Lima-Perú.



- Requeijo, D. (2000). *Administración Escolar*. México: Editorial Uthea.
- Romero, A. (2014). *Evaluación del desempeño docente en una Red de Colegios Particulares de Lima*. PUCP: Perú.
- Sierra, R. (2001). *Técnicas de Investigación Social*. España Thomson Learning.
- Sergiovani, T. (2001). *Liderazgo en las escuelas*. Londres.
- Yabar, I. (2013). *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*. UNMSM. Lima - Perú

