

# 49

## PLANIFICACIÓN EDUCATIVA Y GESTIÓN PEDAGÓGICA-ESTRATÉGICA-OPERACIONAL EN LAS INSTITUCIONES DEL NIVEL INICIAL EN EL SUR DEL PERÚ

### EDUCATIONAL PLANNING AND PEDAGOGICAL-STRATEGIC-OPERATIONAL MANAGEMENT IN THE INSTITUTIONS OF THE INITIAL LEVEL IN SOUTHERN PERU

Jesús Wiliam Huanca-Arohuanca<sup>1</sup>

E-mail: [jhuancaar@unsa.edu.pe](mailto:jhuancaar@unsa.edu.pe)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7353-1166>

Patricia Geldrech Sánchez<sup>1</sup>

E-mail: [pagesa2012@hotmail.com](mailto:pagesa2012@hotmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2482-4069>

<sup>1</sup> Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Perú.

#### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Jesús Wiliam Huanca-Arohuanca, J.W., & Geldrech Sánchez, P. (2020). Planificación educativa y gestión pedagógica-estratégica-operacional en las instituciones del nivel inicial en el sur del Perú. *Revista Conrado*, 16(76), 369-376.

#### RESUMEN

El estudio tiene como objetivo determinar la incidencia de la Planificación Educativa (PE) en la Gestión Pedagógica (GP), Gestión Estratégica (GE) y Gestión Operativa (GO) en el proceso de mejoramiento de las Instituciones Educativas Iniciales (IEI) en el sur del Perú. La metodología corresponde a un enfoque cuantitativo de análisis estadístico de datos, cuyo tipo de investigación es descriptivo-explicativo de muestreo probabilístico conformado por 47 docentes. Los resultados afirman que la PE incide positivamente en la GP, GE y GO, puesto que; en el primero, el coeficiente de determinación es  $R^2=0,752$  que equivale al 75,2% de la variación de la GP explicada por la variación de la PE; en el segundo, el coeficiente de determinación es  $R^2=0,587$  que muestra aproximadamente un 58,7% de la variación de la GE que está explicada por la variación de la PE; en el tercero, el coeficiente de determinación es igual  $R^2=0,534$  que da a conocer el 53,4% de la variación de la GO que está expuesta por la variación de la PE. En conclusión, tener una visión compartida en torno a la planificación institucional y poner a buen recaudo la conducción de las IEI determinará la trayectoria del aprendizaje de los infantes.

#### Palabras clave:

Educación, gestión educacional, planificación, aprendizaje continuo, organización femenina.

#### ASBTRACT

The study aims to determine the impact of Educational Planning (EP) on Pedagogical Management (PM), Strategic Management (SM) and Operational Management (OM) on the process of improving Initial Educational Institutions (IEI) in southern Peru. The methodology corresponds to a quantitative approach to statistical analysis of data. The type of research of which is descriptive-explanatory of probabilistic sampling made up of 47 teachers. The results state that PE has a positive impact on the GP, GE and GO, since; in the first, the coefficient of determination is  $R^2=0.752$  which is equivalent to 75.2% of the variation of the GP explained by the variation of the PE; in the second, the coefficient of determination is  $R^2=0.587$  which shows approximately 58.7% of the variation of GE that is explained by the variation in PE; in the third, the coefficient of determination is equal to  $R^2=0.534$  which discloses 53.4% of the variation of GO that is exposed by the variation in PE. In conclusion, having a shared vision around institutional planning and raising the leadership of IEIs will determine the learning trajectory of infants.

#### Keywords:

Education, educational management, planning, continuous learning, women's organization.

## INTRODUCCIÓN

La carencia de una visión compartida en torno a la planificación institucional y la deficiencia en el manejo de los procesos pedagógicos por los actores educativos en la región de los andes, pone de manifiesto que la única manera de superar aquellos vacíos, es poniendo a buen recaudo la conducción de las IEI y la propuesta de gestión basado en el buen logro de aprendizajes de los infantes, que serán los encargados de llevar la esperanza de hermandad y suma jakaña (buen vivir) (Huanca-Arohuanca, 2020) a la República Democrática del Perú.

Porque como se sabe, la planificación es un proceso anticipatorio de asignación de recursos para el logro de los fines de la organización, es decidir, se realizan planes en el presente para que las acciones que se ejecutarán en el futuro alcancen los objetivos establecidos acorde a la asignación de recursos señalados por la comunidad educativa (Robbins, 1987; Limachi, 2018). En el Perú, a pesar de los esfuerzos que realiza el Ministerio de Educación de Perú (2014), sobre la calidad de la GE, se evidencia actualmente deficiencias severas en cuanto a la elaboración de instrumentos de gestión, puesto que, no se realizan con una planificación, en algunos casos no tienen esos instrumentos que son soporte para una buena GE. De manera que, su futuro es incierto y su GO es deficiente en el que hacer educativo.

Desde ese recodo, la planificación plantea un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlas a partir del análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (Sevillano, 1993). En ese sentido, todo centro educativo, que entiende la planificación como un proceso y un método a través del cual se asignarán recursos para el logro de los fines institucionales (Pansza, 1986), podrá resolver inmediatamente ciertas anomalías existentes en la institución. Precisamente el sumario adecuado del conocimiento de la planificación estratégica para seguir el proceso de la planificación operativa, será el camino que lleve a tener mayor éxito en la realización de las actividades propuestas en cada instrumento de gestión (Ander-Egg, 1996).

De ahí que, converger a la planificación con la planeación, es una función fundamental del proceso administrativo, a pesar de que varíe su contenido, dependerá de la magnitud y tipo de organización que propone ciertos pasos para llevar a cabo una adecuada previsión de las actividades. En cierto sentido, hacer planes no es más que un caso especial de toma de decisiones con una fuerte orientación hacia el futuro (Gómez, 1994). Es más, la planeación estratégica es una transición ordenada entre la

posición que una organización tiene ahora y lo que desea para el futuro (Martínez, 1994).

Por otro lado, en las IE de carácter inicial en el sur peruano, las que asumen generalmente los cargos para director, son mujeres. Por ello, en el artículo se habla constantemente de directoras. Lo que ha venido sucediendo en el Altiplano Aymara de Perú en las dos últimas décadas, se vuelve relevante cuando un fenómeno macro, ha constituido la incorporación de las mujeres al mercado laboral de carácter educativo. En ese sentido, podría hablarse de una *path dependency* (dependencia del camino o del pasado) (Martín-Palomo & Tobío, 2018) en las docentes del nivel inicial.

## MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se realizó a las docentes de las IEI de la zona urbana correspondiente a la ciudad del Lago Más Alto y Navegable del Mundo (Puno-Perú). Teniendo como población total a 20 IE del nivel inicial de gestión pública directa, con atención escolarizada y en estado activo. Por consiguiente, para encontrar el número de IE se aplicó la fórmula de la muestra aleatoria simple, con el cual se eligió a seis IEI poli docentes. A continuación, se muestra el tratamiento de la información.

$$n = \frac{Z^2 pqN}{NE^2 + Z^2 pq}$$

Donde:

|    |                            |      |
|----|----------------------------|------|
| N= | Población de I.E.I.        | 20   |
| p= | Probabilidad a favor       | 0.8  |
| q= | Probabilidad en contra     | 0.01 |
| E= | Margen de error permisible | 0.05 |
| Z= | Nivel de confianza         | 1.64 |
| n= | Muestra                    | 6.04 |

Reemplazando:

$$n = \frac{1.64^2 * 0.8 * 0.01 * 20}{20 * 0.05^2 + 1.64^2 * 0.08 * 0.01} = 6.04$$

Fig. 1 Fórmula de la muestra aleatoria simple

La metodología corresponde a un enfoque cuantitativo de análisis estadístico de datos (Vallaes & Álvarez, 2019), cuyo tipo de investigación es descriptivo-explicativo (Ojeda-Delgado, et al., 2018; Huanca-Arohuanca, et al., 2020) con una población conformada por 162 docentes que equivalen a una muestra elegida aleatoriamente y 47 docentes encuestados que representan a las seis IEI de la región altiplánica (Tabla 1).

Tabla 1. Muestra de la investigación.

| Nº    | Código modular | Nombre de IE              | Nº de docentes |
|-------|----------------|---------------------------|----------------|
| 1     | 1023399        | 326 Manuel Núñez Butrón   | 8              |
| 2     | 0574913        | 270 Independencia         | 5              |
| 3     | 0706507        | 285 G.U.E. San Carlos     | 9              |
| 4     | 0618397        | 278 Mañazo                | 5              |
| 5     | 0574970        | 255 Chanu Chanu - I Etapa | 11             |
| 6     | 0229575        | 197 Huáscar               | 9              |
| Total |                |                           | 47             |

Fuente: Unidad Gestión Educativa Local – Área de Gestión Pedagógica.

Entonces, a partir del conjunto de informaciones e interpretaciones se efectuó la evaluación de los datos cuantitativos de construcción de la información, intentando explicar el impacto de los modos de interrogar en los resultados de las encuestas y destacando las marcadas diferencias en las respuestas (Lvovich, 2020). Además, se evaluó el cómo se lleva a cabo la PE utilizando la ficha documental donde se registra como se han elaborado

los instrumentos de gestión de mediano y corto plazo. Finalmente, la encuesta aplicada a las docentes tuvo como finalidad conocer el cómo se da el proceso de planeación institucional en las IEI, tomando en cuenta aspectos como: el PEI, el Plan Curricular Institucional (PCI) y la Programación Curricular Anual (PCA).

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos confirman la posición de Taylor & Bernard (1991), cuando señalan que la planeación como primera función administrativa, sirve de base para las demás funciones, es más, define a dónde se pretende llegar; qué debe hacerse; cuándo, cómo y en qué secuencia se debe situar la planificación en la esfera educativa.

Por consiguiente, los resultados revelan que los docentes en su mayoría, elaboran los instrumentos de gestión de manera regular como; el PEI, que es el documento de gestión de mediano plazo (multianual) situado con 49%; el PCI con un 55% y la PCA en un 51%. Por otro lado, se elaboran también los documentos de corto plazo (anual), tomando en cuenta la visión y la metodología que están proyectados de acuerdo al tiempo correspondiente y a cada instrumento en aras de cumplir los objetivos de las IE en el sur del Perú (Tabla 2).

Tabla 2. La PE según las docentes de las IEI de la ciudad de Puno.

| Escala de Valoración |         | PEI |     | PCI |     | PCA |     | Promedio |     |
|----------------------|---------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------|-----|
| Literal              | Puntaje | Fi  | %   | Fi  | %   | fi  | %   | Fi       | %   |
| Bueno                | [ 3 ]   | 16  | 34  | 14  | 30  | 15  | 32  | 15       | 32  |
| Regular              | [ 2 ]   | 23  | 49  | 26  | 55  | 24  | 51  | 24       | 51  |
| Deficiente           | [ 1 ]   | 8   | 17  | 7   | 15  | 8   | 17  | 8        | 17  |
| Total                |         | 47  | 100 | 47  | 100 | 47  | 100 | 47       | 100 |

Sistematizando la tabla 2, se aprecia los indicadores de la PE que deben cumplir las autoridades de las IE bajo la perspectiva docente. En esa medida, se aprecia que el 49% de las profesoras formulan de manera regular el PEI, el 55% elabora de forma regular el PCI y el 51% realiza la PCA de manera regular. Dado lo anterior, se demuestra que los documentos se formulan y elaboran de manera regular, pero que deben ser mejorados con la participación de la comunidad educativa, tomándose en cuenta el modelo educativo al que se quiere llegar con los procesos educativos contextualizados.

Por lo que se refiere a los resultados, según las docentes, la mayoría de las directoras a veces y ocasionalmente planifican en un 23%, sin duda, las directoras tienen algunas deficiencias en cuanto al cumplimiento de algunos aspectos que contemplan los instrumentos de gestión de

largo y corto plazo, asimismo, hay un 19% que siempre planifica cómo elaborar los instrumentos de gestión con la participación de la comunidad educativa (Figura 1).

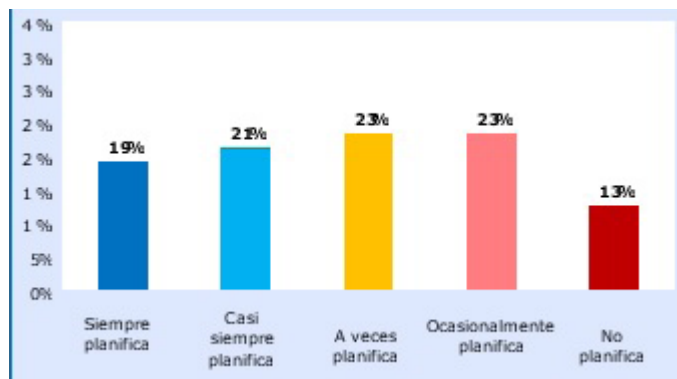


Figura 1. La planificación educativa según los docentes.

Planificar a veces u ocasionalmente implica serios problemas a la credibilidad de las instancias en donde se imparte conocimiento. En muchas ocasiones la nula planificación lleva a la improvisación y a la anulación de la certeza. Dado la real situación, quizás la formación en investigación podría generar el conocimiento válido y útil en las docentes del nivel inicial, es más, lo anterior instauraría la comprensión lógica de situaciones en el aula y en la planificación fundamentada y coherente de acciones docentes (Orellana-Fonseca, et al., 2019).

*GP desde la visión docente*

De los indicadores evaluados en cuanto a la GP de la dirección, se observa que el 53% de docentes muestran capacidades de dirigir y coordinar los procesos educativos en la GE de manera regular y, el 55% se mantiene apto para la GO. Esos resultados revelan que las docentes actúan de manera regular en las actividades de planificar, conducir, coordinar, orientar, monitorear y evaluar las actividades que desarrolla la dirección. De manera que, integrar a las IE para participar en las acciones educativas-cognitivas-actitudinales-procedimentales-deportivas-recreativas desarrollando programas de carácter multisectorial, garantizaría la marcha de los infantes hacia éxito (Tabla 3).

Tabla 3. La GP según las docentes de las IEI de la ciudad de Puno.

| Escala de Valoración |         | GE |     | GO |     | Promedio |     |
|----------------------|---------|----|-----|----|-----|----------|-----|
| Literal              | Puntaje | fi | %   | fi | %   | Fi       | %   |
| Bueno                | [ 3 ]   | 16 | 34  | 15 | 32  | 15.5     | 33  |
| Regular              | [ 2 ]   | 25 | 53  | 27 | 57  | 26.0     | 55  |
| Deficiente           | [ 1 ]   | 6  | 13  | 5  | 11  | 5.5      | 12  |
| Total                |         | 47 | 100 | 47 | 100 | 47       | 100 |

Los resultados obtenidos en la tabla 3 confirman la posición de Batista (2001), quien afirma que la GP es el que hacer coordinado de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores en colectivo, para luego direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos, además, todo ello se realiza de manera estratégica y operativa que toma en cuenta el tiempo de los instrumentos de gestión.

Por otra parte, los resultados muestran que la mayoría de directoras regularmente ponen en práctica la coordinación de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan las docentes en colectivo. En consonancia, según las docentes, el 53% de directoras regularmente practican la GE, puesto que poseen algunas deficiencias en el Pensamiento Sistemático y Estratégico (PSE), Liderazgo Pedagógico (LP) y en el

Aprendizaje Organizacional (AO) al momento de elaborar el PEI, igualmente en la GO, el 57% de directoras regularmente elaboran sus documentos de gestión a corto plazo como el Plan Anual de Trabajo (PAT), el Proyecto de Innovación (PIN), el Manual de Organización y Funciones (MOF), el Reglamento Interno (RI) y el Informe de Gestión Anual (IGA) en un Clima Institucional (CI) no muy favorable o adecuado, dado que es fundamental para el funcionamiento eficiente de la IE en condiciones de convivencia armoniosa (Figura 2).

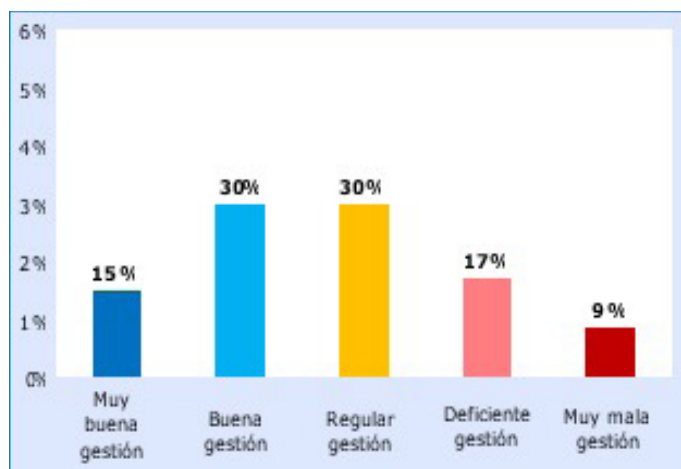


Figura 2. La GP según las docentes.

La figura 2 permite identificar que la mayoría de las docentes se ubican en la escala de calificación bueno a regular en la GP que equivale a un 60%. Esos resultados muestran que las docentes afirman que las directoras realizan actividades de manera regular, tendiendo los procesos de GP como es de; coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje que asegura la cobertura curricular y el logro de los objetivos de aprendizaje para brindar apoyo al desarrollo de los niños acorde a sus diversas necesidades, habilidades e intereses.

En cuanto al modelo Regresión Lineal Simple (RLS) de la GP:  $F(1, 45) = 136,97$ . Se fundamenta que los coeficientes son conjuntamente significativos para explicar la probabilidad de mejorar el puntaje de la GP, sabiendo que, la  $Prob > F = 0,00$  indica la hipótesis nula de todos los parámetros del modelo (coeficientes) igualados a cero, y el *R-squared* da conocer que aproximadamente el 75,2% de la variación de la variable GP puede ser explicada por la variación de la variable PE en el modelo (Tabla 4).

**Modelo de la recta:**  $Y = \beta_1 + \beta_2 X + \epsilon$

Tabla 4. Modelo de RLS de la PE y la GP.

| Variable                | Coefficiente | Desviación estándar | t calculada | P >  t |
|-------------------------|--------------|---------------------|-------------|--------|
| Planificación educativa | 0,534058     | 0,0456328           | 11,70       | 0,000  |
| _cons                   | 21,73763     | 1,993127            | 10,91       | 0,000  |
| Obs                     | 47           |                     |             |        |
| F(1, 45)                | 136,97       |                     |             |        |
| Prob > F                | 0,0000       |                     |             |        |
| R-squared               | 0,7527       |                     |             |        |
| Adj R-squared           | 0,7472       |                     |             |        |

Fuente: Matriz de resultados de la investigación.

**Ecuación de la recta:**  $gesped = 21,737 + 0,534 \text{ planedu}$

De esa manera, la ecuación de la recta permite determinar que el aumento de una unidad en el puntaje de la PE y la GP aumentará en 0,53 puntos, manteniéndose constante las demás variables. Por tanto, se prueba que la PE incide en la GP de las directoras de las IEI constituidos en el sur andino peruano.

### GE desde la óptica docente

Los resultados de los indicadores evaluados a las docentes de las IEI de la ciudad de Puno en cuanto a la GE de la dirección, revela que la mayoría se ubica en la escala de calificación regular, es así que el 49% regularmente

desarrolla las habilidades de gestionar con un PSE; que comienza con la reflexión y la observación de la naturaleza del emprendimiento a encarar; lo fundamental en ese punto es comprender qué es lo esencial y luego aventurar las posibles dinámicas para alcanzar los objetivos a través de un reflexivo y estudiado proceso de toma de decisiones.

Sin fracturar la continuación, se puede afirmar también que el 57% de directoras regularmente asumen un LP entendido como conjunto de prácticas intencionadamente pedagógicas e innovadoras que buscan facilitar, animar, orientar y regular procesos complejos de delegación, negociación, cooperación y formación de las docentes, directivos, funcionarios y demás personas que se desempeñan en educación. Además, el LP dinamiza la IE para recuperar el sentido y la misión pedagógica desarrollada a partir de objetivos tendientes a lograr aprendizajes significativos.

En consecuencia, el 55% de las docentes afirman que el corpus directivo regularmente asume una posición de énfasis en el AO, ya que, los miembros del equipo de trabajo adquieren, comparten, desarrollan nuevas competencias, nuevas sensibilidades y nuevos esquemas de observación-autoobservación en la medida en que las organizaciones aumenten su espacio de acción; es decir, que se amplía el ámbito en el que pueden diseñar e intervenir para transformar y mejorar los resultados (Tabla 5).

Tabla 5. La GE según las docentes de las IEI de la ciudad de Puno.

| Escala de Valoración |         | PSE |     | LP |     | AO |     | Promedio |     |
|----------------------|---------|-----|-----|----|-----|----|-----|----------|-----|
| Literal              | Puntaje | fi  | %   | fi | %   | Fi | %   | fi       | %   |
| Bueno                | [ 3 ]   | 17  | 36  | 14 | 30  | 16 | 34  | 16       | 34  |
| Regular              | [ 2 ]   | 23  | 49  | 27 | 57  | 26 | 55  | 25       | 53  |
| Deficiente           | [ 1 ]   | 7   | 15  | 6  | 13  | 5  | 11  | 6        | 13  |
| Total                |         | 47  | 100 | 47 | 100 | 47 | 100 | 47       | 100 |

Los resultados de la tabla 5 revalidan la posición de Pozner (2000), quien sostiene que la gestión educativa estratégica puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotan amplios espacios organizacionales capaz de ligar conocimiento/acción, ética/eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas.

En lo que sigue de la figura 3, se puede determinar que la mayor parte de las docentes se ubican en la escala de calificación de bueno y regular gestión, haciendo un total del 68%. Ahora, esos resultados hallados, dan a conocer que las docentes afirman que la GE es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal

y verticalmente dentro del sistema educativo, es decir, es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento-acción, ética-eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas como; la exploración-explotación de todas las posibilidades y la innovación permanente como proceso sistemático. Concretamente sólo puede ser entendida como nueva forma de comprender y conducir la organización escolar en la medida en que se reconozca como uno de sus fundamentos el cálculo estratégico situacional; y, más aun, sólo en la medida en que éste preceda, presida y acompañe esa acción educativa, de tal modo que, en la labor cotidiana de la enseñanza llegue a ser un proceso



práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas.

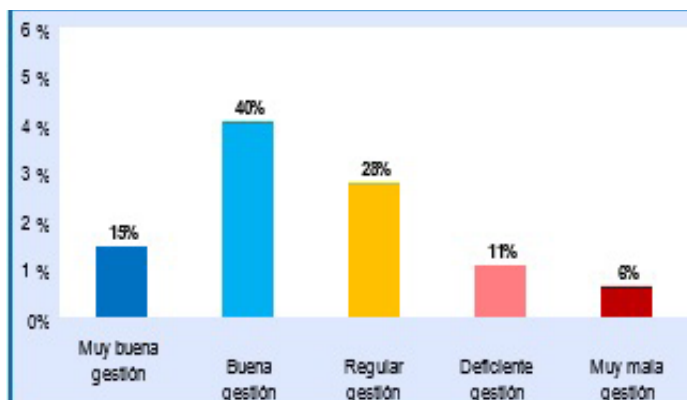


Figura 3. La GE según los docentes.

En términos generales, los resultados obtenidos corroboran la posición de Pozner (2000), quien sostiene que la GE puede entenderse como las acciones desarrolladas

por los gestores que pilotan amplios espacios organizacionales, puesto que, el 40% de las directoras tienen una buena gestión en torno al desarrollo de las capacidades y habilidades del cálculo estratégico situacional, es más, la mejora de los componentes de GE como el PSE es visionaria acompañado de un LP desarrollado permanentemente años tras año y un AO que amplía conocimientos en la forma de organizar las IEI.

Sumado la estimación del modelo RLS a la GE:  $F(1, 45) = 64,18$ . Se muestra que los coeficientes son conjuntamente significativos para explicar la probabilidad de mejorar el puntaje de la GE, es más, la  $Prob > F = 0,00$  indica que la hipótesis nula de todos los parámetros del modelo (coeficientes) son iguales a cero, y el R-squared da a conocer que aproximadamente el 58,7% de la variación de la variable GE que puede ser explicada por la variación de la variable PE en el modelo (Tabla 6).

Modelo de la recta:  $Y = \beta_1 + \beta_2X + \epsilon$

Tabla 6. Modelo de RLS de la PE y la GE.

| Variable                | Coficiente | Desviación estándar | t calculada | P >  t |
|-------------------------|------------|---------------------|-------------|--------|
| Planificación educativa | 0,5594203  | 0,0698318           | 8,01        | 0,000  |
| _cons                   | 20,22152   | 3,050079            | 6,63        | 0,000  |
| Obs                     | 47         |                     |             |        |
| F(1, 45)                | 64,18      |                     |             |        |
| Prob > F                | 0,0000     |                     |             |        |
| R-squared               | 0,5878     |                     |             |        |
| Adj R-squared           | 0,5787     |                     |             |        |

Ecuación de la recta:  $gesest = 20,22 + 0,559 \square planedu$

En tanto, la ecuación de la recta en la GE, permite determinar que el aumento de una unidad en el puntaje de la PE y la GP aumentará en 0,55 puntos, manteniéndose constante las demás variables. Por consiguiente, se prueba que la PE incide en la GE de las directoras de las IEI de la ciudad altioplánica.

*GO en el criterio de los docentes*

De los indicadores evaluados a los docentes de las IEI de la ciudad de Puno en cuanto a la GO de las directoras, se observa que la mayoría se ubica en la escala de calificación regular. De manera que; el 53% de docentes afirman que el PAT tiene limitaciones en su funcionalidad; el 53% da a conocer que no se realiza adecuadamente el PIN; el 57% muestra que regularmente se evalúa la pertinencia de los cargos y las funciones que desempeñan el MOF dentro de las IE; el 62% no está totalmente de acuerdo

con el RI, puesto que, no está actualizado; el 55% considera que regularmente se elabora el IGA tras tomar en cuenta los compromisos de gestión, los avances de los procesos pedagógicos y las propuestas a los aspectos críticos de la IE; y el 62% denota un CI debilitado por las confrontaciones entre docentes-director, docentes-padres de familia y docente-docente. En definitiva, los resultados hallados ponen de conocimiento que las autoridades educativas regularmente cumplen con la capacidad de conseguir los propósitos planificados durante el año escolar por debilidad de su organización, funcionamiento, control y evaluación de los agentes educativos (Tabla 7).

Tabla 7. La GO según las docentes de las IEI de la ciudad de Puno.

| Escala de Valoración |       | PAT |     | PIN |     | MOF |     | RI |     | IGA |     | CI |     | Promedio |     |
|----------------------|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|-----|-----|-----|----|-----|----------|-----|
| Literal              | Punt. | fi  | %   | fi  | %   | fi  | %   | Fi | %   | Fi  | %   | fi | %   | Fi       | %   |
| Bueno                | [ 3 ] | 17  | 36  | 16  | 34  | 15  | 32  | 15 | 32  | 17  | 36  | 12 | 26  | 15       | 32  |
| Regular              | [ 2 ] | 25  | 53  | 25  | 53  | 27  | 57  | 29 | 62  | 26  | 55  | 29 | 62  | 27       | 57  |
| Deficiente           | [ 1 ] | 5   | 11  | 6   | 13  | 5   | 11  | 3  | 6   | 4   | 9   | 6  | 13  | 5        | 11  |
| Total                |       | 47  | 100 | 47  | 100 | 47  | 100 | 47 | 100 | 47  | 100 | 47 | 100 | 47       | 100 |

Los resultados anteriores reafirman la posición de Krajewski, & Ritzman (2000), quienes consideran que la GO puede definirse como un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos. Pero, si no se ejecuta adecuadamente, podría tener efectos nocivos en los estudiantes del nivel inicial.

Para potenciar mejor la idea, se puede observar que en la figura 4 el 38% de las docentes se ubican en la escala de calificación de regular gestión, siendo aquello la mayoría de las docentes. Pues, los resultados obtenidos muestran que las docentes afirman que las directoras regularmente cumplen con la GO que se traducen en la orientación a la IE para cumplir con los objetivos de corto plazo. Para lo cual, se previene el empleo de recursos y esfuerzos para llegar a la meta, al objetivo o a los resultados que la IE espera, tomando en cuenta la secuencia de actividades y el tiempo requerido.

Figura 4. La Gestión Operativa según los docentes.

Si se considera la estimación del modelo RLS para la GO:  $F(1, 45) = 51,58$ , entonces, se puede considerar que los coeficientes son conjuntamente significativos para explicar la probabilidad de mejorar el puntaje de la GO y la  $Prob > F = 0,00$  indica que la hipótesis nula de todos los parámetros del modelo (coeficientes) son iguales a cero, además, el *R-squared* da a conocer que aproximadamente el 53,4% de la variación de la variable GO puede ser explicada por la variación de la variable PE en el modelo (Tabla 8).

**Modelo de la recta:**  $Y = \beta_1 + \beta_2 X + \varepsilon$

Tabla 8. Modelo de RLS de la GO y la PE.

| Variable                | Coficiente | Desviación estándar | t calculada | P >  t |
|-------------------------|------------|---------------------|-------------|--------|
| Planificación Educativa | 0,5148551  | 0,0716844           | 7,18        | 0,000  |
| _cons                   | 22,56336   | 3,130995            | 7,21        | 0,000  |
| Obs                     | 47         |                     |             |        |
| F(1, 45)                | 51,58      |                     |             |        |
| Prob > F                | 0,0000     |                     |             |        |
| R-squared               | 0,5341     |                     |             |        |
| Adj R-squared           | 0,5237     |                     |             |        |

**Ecuación de la recta:**  $gesope = 22,56 + 0,513 \square planedu$

Teniendo presente la ecuación de la recta, la GO permite determinar el incremento de una unidad en el puntaje de la PE, de igual forma, la GO aumentará en 0,51 puntos, manteniéndose constante las demás variables. Por ende, se prueba que la PE incide en la GO de las directoras que dirigen las IEI de la ciudad de Puno.

**CONCLUSIONES**

El estudio concluye en tres momentos: en primera instancia, la PE incide significativamente en la GP, puesto que el coeficiente de determinación  $R^2 = 0,752$  da a conocer que aproximadamente el 75,2% de la variación de la PE puede ser explicada por la variación de la GP, asimismo, en el modelo de la ecuación de la regresión, se determina que al aumento de una unidad de puntaje en la PE aumentará 0,53 puntos a la GP. Por ello, la incidencia de

la PE dilucidada en el PEI considera aspectos de suma importancia a la identificación de la institución, el análisis institucional y la propuesta de gestión centrada en los aprendizajes que repercuten en la GP de la directora, quien hace una labor proactiva e innovadora, fomentando el trabajo en equipo y el trato horizontal para el logro de los aprendizajes de los infantes.

En segunda instancia, la PE incide significativamente en la GE de las directoras según las docentes de las IEI de la ciudad de Puno, puesto que el coeficiente de determinación  $R^2 = 0,587$  da a conocer aproximadamente el 58,7% de la variación de la GE explicada por la variación de la PE, además, la ecuación de la regresión muestra que al aumento de una unidad de puntaje en la PE acrecentará en 0,55 puntos la GE. De ahí que, la incidencia de la PE es importante en el logro de una GE que se plasma en el incremento del PSE, en el desarrollo del LP y en un AO con mirada al futuro de la IE.

La última instancia sostiene que la PE incide en forma significativa en la GO de las directoras según las docentes de las IEI de la ciudad austral del Perú, ya que, el coeficiente de determinación  $R^2 = 0,534$  que da a entrever que aproximadamente el 53,4% de la variación de la GO está explicada por la variación de la PE, de igual manera, la ecuación de la regresión permite identificar que al aumento de una unidad de puntaje en la PE adicionará el 0,51 punto a la GO. Por tanto, la incidencia de la PE es fundamental en el desarrollo de la GO que se traduce en la formulación de instrumentos de gestión como el PAT, PCI, MOF, RI y el IGA en un CI adecuado para el logro de objetivos a corto plazo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ander-Egg, E. (1996). *la planificación educativa. Conceptos, métodos, estrategias y técnicas para educadores*. Magisterio del Río de la Plata.
- Batista, T. (2001). *Gestión pedagógica*. RAICE.
- Gómez, G. (1994). *Planeación como proceso administrativo*. Trillas.
- Huanca-Arohuanca, J. W. (2020). *Contrahegemonía y la lucha por la educación en el sur del Perú*. Académica Española.
- Huanca-Arohuanca, J. W., Canaza-Choque, F. A., Escobar-Mamani, F., & Ruelas, D. (2020). En defensa del pluralismo latinoamericano: las esferas de la justicia y la igualdad compleja en Michael Walzer. Un dilema pendiente por atender. *Revista Chakiñan*, 11.
- Krajewski, L. J., & Ritzman, L. P. (2000). *Administración de operaciones: estrategia y análisis* (5th ed.). Pearson Educación.
- Limachi, J. C. (2018). *Calidad de gestión del personal directivo en la Institución Educativa Carrión de Yanamarca Cusco*. (Tesis doctoral). Universidad San Pedro de Chimbote.
- Lvovich, D. (2020). ¿Cerca de la revolución? Datos cuantitativos e interpretaciones de las encuestas sobre las distintas modalidades de apoyo a la violencia revolucionaria en Argentina, 1970 – 1973. *Izquierdas*, 49, 952–967.
- Martín-Palomo, M. T., & Tobío, C. (2018). Change and Continuity in Three Generations of Women: A Qualitative Longitudinal Analysis of Forms of Work. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 162, 39–54.
- Ojeda-Delgado, M., Pino-Juste, M., & Soto-Carballo, J. (2018). Percepción de los estudiantes sobre las competencias sociales y personales adquiridas en el Máster en Educación Secundaria. *Revista de Psicología y Educación*, 13(2), 131–141.
- Orellana-Fonseca, C., Salazar-Jiménez, R., Farías-Olavarria, F., Martínez-Labrin, S., & Pérez-Díaz, G. (2019). Valoraciones que estudiantes de un posgrado de profesión docente tienen sobre la formación en metodología de la investigación recibida en el pregrado y su uso en la práctica docente. *Revista Electrónica Educare (Educare Electronic Journal)*, 23(1), 1–25.
- Pansza, M. (1986). *Planificación, pedagogía y currículo*. Gernika.
- Perú. Ministerio de Educación. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Ministerio de Educación.
- Pozner, P. (2000). *Gestión Educativa Estratégica. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. IIEE PROMEB.
- Robbins, S. P. (1987). *Administración teoría y práctica*. Prentice-Hall Hispanoamérica.
- Sevillano, L. (1993). *Estrategias metodológicas en la formación del profesorado*. UNED.
- Vallaey, F., & Álvarez, J. (2019). Hacia una definición Latinoamericana de responsabilidad social universitaria. Aproximación a las referencias conceptuales de los universitarios. *Educación XX1*, 22(1), 93–116.