

La gestión escolar y su desarrollo en instituciones educativas de educación básica

Edson Valverde López^{1*}, Ysaías Palomino Dávalos¹

¹ Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.

*Autor para correspondencia: Edson Valverde López, evalverde1@ucvvirtual.edu.pe

(Recibido: 25-10-2023. Publicado: 01-12-2023.)

DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.2963-2967

Resumen

Contar con un sistema educativo sólido, es un principal requisito para que un país alcance el desarrollo, por ende, la gestión escolar es una herramienta fundamental, sin embargo, en América Latina, la educación se encuentra en un nivel regular dentro de la educación básica, puesto que durante las dos últimas décadas se han estado aplicando estrategias para mejorar la calidad educativa de la región, en tal sentido, se planteó como objetivo analizar el desarrollo de la gestión escolar en las instituciones educativas de educación básica del Perú. La metodología aplicada, comprendió al nivel descriptivo, basado en la revisión sistemática a través del método PRISMA, recurriendo a los buscadores de información como son: Scielo, Dialnet, Redalyc, Ciencia latina, Researchgate, Elsevier, Google académico, considerando artículos y papers, cuyos años de consulta comprendieron entre el 2019 y 2023. Se consultaron 100 fuentes bibliográficas, de las cuales se emplearon solo 11 para el desarrollo del artículo y las respectivas discusiones, las cuales fueron elegidas de acuerdo a los criterios de inclusión y exclusión. Se concluye que la gestión escolar desarrollada en las instituciones de educación básica, no es eficiente, y carece de la implementación de herramientas educativas que permita a los docentes contar con sesiones de capacitación, para así contribuir al aprendizaje sostenible de los estudiantes.

Palabras claves: Gestión escolar, aprendizaje, estrategias, administración, pedagogía.

Abstract

Having a solid educational system is a main requirement for a country to achieve development, therefore, school management is a fundamental tool, however, in Latin America education is at a regular level within basic education, that during the last two decades strategies have been applied to improve the educational quality of the region, in this sense, the objective was set to analyze the development of school management in the educational institutions of basic education in Peru. The applied methodology included the descriptive level, based on the systematic review through the PRISMA method, using information search engines such as: Scielo, Dialnet, Redalyc, Ciencia latina, Researchgate, Elsevier, Google academic, considering articles and papers, whose years of consultation included between 2019 and 2023. 100 bibliographic sources were consulted, of which only 11 were used for the development of the article and the respective discussions, which were chosen according to the inclusion and exclusion criteria. It is concluded that the school management developed in basic education institutions is not efficient, and lacks the implementation of educational tools that allow teachers to have training sessions, in order to contribute to the sustainable learning of students.

Keywords: School management, learning, strategies, administration, pedagogy.

1. Introducción

La educación es fundamental para el desarrollo y formación de las personas, es por ello que, en las instituciones educativas de educación básica, tanto en el nivel inicial, primaria y secundaria, contar con una adecuada gestión escolar, ya que permite una mejor organización y uso de herramientas educativas que emplea la plana docente, para así generar un adecuado proceso de aprendizaje de los estudiantes. Según el UNICEF (2021), alrededor del 60% de niños y adolescentes de América Latina y el Caribe, perdieron todo un año escolar a raíz de la pandemia COVID-19, evidenciando alto impacto en las actividades educativas, repercutiendo de manera altamente negativa en el aprendizaje, asimismo, esto afectó directamente al bienestar de los educandos, toda vez que la interacción entre compañeros dentro del entorno escolar permite el mejor desenvolvimiento en la sociedad; en el 2021, al reabrirse las escuelas, las autoridades responsables de las diferentes unidades educativas comenzaron a tomar y aplicar medidas como también estrategias que faciliten la gestión de los servicios de educación.

En México, crearon el Instituto Nacional para la Evaluación Educativa dirigida a 3551 directores de escuelas de educación básica, con la finalidad de hallar el nivel de competencia educativa de acuerdo a la gestión escolar que se aplica, llegándose a evidenciar que solo el 6,8% presentaron resultados óptimos, el 39,1% de las escuelas presentaron resultados eficientes, el 33,3% obtuvieron calificación buena, a diferencia del 20,8% que presentó resultado insuficiente, siendo Veracruz el estado que presentó mayores deficiencias en la gestión escolar y sistema educativo. En el Perú, las necesidades educativas no solo se emergen por el capital humano, sino también en aspectos físicos, por lo que la inversión en infraestructura tecnológica es una de las necesidades prioritarias, considerando que solo la tercera parte de las instituciones educativas a nivel nacional cuenta con acceso los servicios básicos, ocasionando deficiencias en la asistencia escolar, ya que, al contar con las herramientas y recursos suficientes, el cierre de brechas dentro del sector educativo se hace más posible, además de incrementar el rendimiento académico del estudiantado, así como una reforma magisterial, bajo la adecuación de la plana docente en sistemas meritocráticos que reflejen una enseñanza de calidad (Banco Mundial, 2023). En octubre del 2020, Ipsos realizó una encuesta con el fin de identificar el impacto de la emergencia sanitaria en la educación, demostrándose que la pandemia afectó de manera considerable el aprendizaje de los estudiantes, toda vez que los daños emocionales provocados por el aislamiento causaron incremento de estrés, perjudicando el proceso de aprendizaje y rendimiento escolar (UNICEF, 2021a). Durante el aislamiento, las instalaciones educativas estuvieron sin mantenimiento, lo cual puso alrededor de 1041 colegios en riesgo inminente de colapso, motivo por el cual, las autoridades competentes realizaron actividades de mejora y acondicionamiento para la reapertura de las clases presenciales, sin embargo, se observaron deficiencias en la gestión escolar para hacer frente a la coyuntura, en su gran mayoría, por actos de corrupción (El Peruano, 2023).

En tal sentido, según Narro et al. (2022), se define a la gestión escolar como la acción de liderar y aplicar estrategias conjuntas, que permite el uso eficiente de los recursos disponibles para las instituciones educativas, que además contribuye a que los docentes cuenten con las herramientas y capacidad de impartir adecuados conocimientos. Por otro lado, el Ministerio de Educación (2023), lo considera como el proceso que permite el trabajo en equipo responsable, en miras de una correcta construcción y evaluación de las actividades en el sector educativo, puesto que involucra políticas institucionales en favor de los estudiantes, docentes y directivos, a través de proyectos educativos acorde con las necesidades de cada institución educativa; asimismo, considera como dimensiones de la gestión escolar a los siguientes: i) dimensión estratégica, se define como la orientación compartida y clara de los propósitos educativos con los que cuentan las instituciones educativas para que puedan establecer las metas y objetivos con el fin de alcanzar resultados favorables de aprendizaje y enseñanza; ii) dimensión administrativa, se encarga de las actividades de soporte que contribuyen a que las actividades de las instituciones educativas operen correctamente, permitiendo la realización efectiva y fluida de las tareas pedagógicas, comunitarias y estratégicas; iii) dimensión pedagógica; engloba actividades que realiza cada institución educativa, tales como la construcción de modelos didácticos de enseñanza, uso de teorías de aprendizaje y enseñanza de acuerdo a la malla curricular, a fin de brindar al estudiante un adecuado aprendizaje; y, por último, iv) dimensión comunitaria, que permite a los estudiantes tener una buena convivencia escolar, dentro de un ambiente seguro que contribuya al aprendizaje eficiente. La gestión escolar involucra actividades estratégicas, administrativas, pedagógicas y comunitarias, por ello, el presente artículo tiene como objetivo analizar el desarrollo de la gestión escolar en las instituciones educativas de educación básica, asimismo, permite detectar problemas en el ámbito escolar, a fin de brindar alternativas de solución de acuerdo a las normativas establecidas, que serán en favor del desarrollo personal y profesional de los estudiantes.

2. Metodología

El desarrollo del presente artículo se realizó dentro del nivel descriptivo, puesto que busca detallar la realidad y características de la variable en el ámbito de estudio y de la población referente al objetivo del estudio, asimismo, se empleó la metodología PRISMA para seleccionar los artículos y revistas correspondientes a través de la revisión sistémica, bajo la aplicación de palabras clave para la búsqueda de información, considerando estudios entre los años 2019-2023, se accedió a las siguientes fuentes de información: Scielo, Dialnet, Redalyc, Ciencia latina,

Researchgate, Elsevier, Google académico. Se tuvo un total de 100 fuentes de información, entre artículos, revistas y papers, de los cuales se consideraron 11 documentos para realizar las respectivas discusiones del artículo, a partir de ello se plantearon las conclusiones.

Criterios de inclusión

- Estudios que pertenezcan a un nivel de investigación.
- Estudios que estén direccionados hacia la gestión escolar.
- Estudio que comprendan entre el 2019-2023.

Criterios de exclusión

- Estudios que emplearon como metodología la revisión sistemática.
- Estudios que tengan otras variables parecidas.
- Estudios de enfoque cualitativo.

3. Resultados y discusión

De acuerdo con la revisión de artículos, a nivel internacional se tomó en consideración las siguientes investigaciones detalladas en la tabla 1: Álvaro (2020), en su investigación halló como resultados para la dimensión administrativa, que el 56,25 % de los directivos que laboran entre cinco y ocho años consideran siempre que existe una buena administración, mientras que el 37,5 % que laboran más de ocho años consideran que casi siempre existe una buena administración; acerca de la dimensión pedagógica, el 37,5 % manifestaron que siempre es buena; por último, para la dimensión de convivencia, participación escolar y cooperación que el 37,5 % consideran que casi siempre es bueno, con un p valor $< 0,05$, precisó que la gestión escolar se relaciona significativamente con la calidad educativa en las IE de nivel básico. Tinajero y Solís (2019), en su investigación, obtuvieron como resultado que, del total de estudiantes analizados, el 64,2 % hablan lengua indígena y pertenecen a un grupo indígena, mientras que el 60 % alcanzaron nivel esperado de aprendizaje en lectura y escritura; por último, el 65,5 % requiere fortalecer su aprendizaje en matemáticas y la lectoescritura, determinando de este modo que la gestión escolar que realizan en otros países, emplean estrategias que permiten desarrollar una buena administración de recursos en favor de una eficiente pedagogía.

Mientras que a nivel nacional, se tuvo en consideración las siguientes investigaciones: Gomero y Sánchez (2023), quienes identificaron que existen niveles bajos de gestión escolar en las instituciones peruanas, toda vez que, el liderazgo directivo se relaciona significativamente con la gestión escolar en la IE de Puente Piedra. Por su parte, Alcalá y Escalante (2023), en su investigación, demostraron que existe una relación positiva y significativa entre las competencias del director y la gestión escolar en la IE Santísima Trinidad. Mientras que Mónica et al. (2022), obtuvieron sus resultados mediante el coeficiente del modelo estructural, alcanzando un p -valor menor a 0,05 para las dimensiones de la gestión escolar, lo cual evidenció que la dimensión administrativa y organizativa de la gestión escolar, influye en el compromiso organizacional de los docentes de la Red 02 de Puente Piedra, datos que demuestran lo fundamental del compromiso organizacional dentro de las instituciones educativas para alcanzar una buena gestión escolar.

Sánchez (2022), en su estudio, demostró que la gestión escolar desarrollada en la institución que analizó, presenta nivel regular en un 47,5 %, según manifestaron los docentes; a partir de ello, precisó que la gestión escolar depende de cuan comprometidos están los docentes con el desarrollo y aprendizaje de los estudiantes. En tanto, Chávez et al. (2022), realizaron su investigación a fin de determinar si el desempeño de los docentes incide en la gestión escolar de una IE, llegando a demostrar que la gestión escolar presentó variabilidad del 78,3 % cuando existe un buen desempeño de los docentes, lo cual refleja que para en el desarrollo de la gestión escolar, intervienen factores relacionados directamente con las actividades que realizan los docentes.

García (2021), mediante su investigación, demostró que la gestión administrativa en las IE es buena según el 69 % de los participantes, mientras que la gestión comunitaria es regular para el 75,9 %, y el 58,6 % consideró que la gestión pedagógica es deficiente. Sucari y Quispe (2019), determinaron que existe una relación alta entre el trabajo docente en equipo y los compromisos de gestión escolar en la institución donde laboran, a partir de los datos mostrados, se pone en conocimiento que, para el desarrollo de una buena gestión escolar, el trabajo eficiente de los docentes es fundamental. Ramos-Huacantara (2019), afirma que la participación de los docentes influye de manera significativa en la planeación de la gestión escolar, puesto que, es fundamental que los docentes se involucren en las actividades de gestión para contribuir al éxito de una Institución Educativa. Finalmente, Núñez-Rojas (2019), indicaron la existencia de correlación significativa entre la inteligencia emocional y compromisos de gestión escolar en la IE Red 1, UGEL Ventanilla Callao, 2018. De acuerdo a estos resultados, es necesario que el Ministerio de Educación implemente estrategias de gestión escolar que contribuyan al cierre de brechas en las instituciones educativas del área rural, para así fortalecer el proceso de aprendizaje.

Tabla 1: Datos de los documentos seleccionados.

Autor	Muestra	Metodología	Resultados
Álvaro (2020)	16 directivos de las IE.	Enfoque: cuantitativo Nivel: descriptivo-correlacional Tipo: básico Diseño no experimental	Mediante un p valor menor a 0,05, determinó que la gestión escolar se relaciona positiva y moderadamente con la calidad educativa en las instituciones educativas del nivel básico.
Tinajero y Solis (2019)	11 escuelas primarias adscritas al programa de escuelas a tiempo completo.	Enfoque cuantitativo Análisis empírico	Hallaron que el 65,5% de los estudiantes tienen que fortalecer su aprendizaje, el 64,2% hablan y pertenecen a un grupo indígena.
Gomero y Sánchez, (2023)	55 docentes	Nivel: correlacional Diseño no experimental Técnica: Encuesta Instrumento: cuestionario	Con un valor de Rho igual a 0,761 y un p valor de 0,000, se evidencia que existe relación significativa entre la gestión escolar y el liderazgo directivo en la IE Puente Piedra.
Alcalá y Escalante (2023),	42 docentes de la IE	Diseño no experimental Nivel: correlacional Enfoque cuantitativo	Con un nivel de significancia de 0,000 y un valor de Rho igual a 0,847, determinaron que las competencias directivas se relacionan significativamente con la gestión escolar en la IE.
Mónica et al. (2022)	158 docentes	Enfoque: cuantitativo Tipo: básico Instrumento: cuestionario	Con un $p < 0,05$ para las dimensiones de la gestión escolar, detallaron que la gestión escolar influye en el compromiso organizacional de los docentes de la Red 02.
Sánchez (2022)	61 docentes	Tipo: básico Enfoque cuantitativo Diseño no experimental Técnica: encuesta Instrumento: cuestionario	Con un p valor = 0,000 y un valor de Rho de Spearman igual a 0,975, determinaron que la gestión escolar muestra una relación significativa con el compromiso docente en la IE
Chávez et al. (2022)	84 docentes	Nivel explicativo Diseño no experimental Enfoque cuantitativo Técnica: encuesta	Hallaron que la gestión escolar muestra una variabilidad de 78,3% cuando el desempeño docente varía en una unidad.
García (2021)	58 directoras	Alcance descriptivo Diseño no experimental Tipo básico Instrumento cuestionario	El 100% de los directores manifestaron que la gestión institucional es regular, el 75,9% considera que la gestión comunitaria es regular, el 69% afirma que la gestión administrativa es buena y el 58,6% que la gestión pedagógica es deficiente.
Sucari y Quispe (2019)	84 docentes	Nivel descriptivo-correlacional Diseño no experimental Método hipotético-deductivo	Halló un p valor menor a 0,05 y un valor de Pearson de 0,780, por ende, precisaron que el trabajo en equipo se relaciona significativamente con la gestión escolar en la IE.
Ramos-Huacantara (2019)	190 docentes y 15 directores.	Nivel explicativo Tipo básico Diseño no experimental Técnica: encuesta Instrumento: cuestionario	Halló un valor de Chi-cuadrado de 19,438 y un p valor $< 0,05$, por ello, precisó que la participación docente influye en la planeación de gestión escolar de las IE secundarias.
Núñez-Rojas (2019)	66 docentes, 13 directivos y 13 personales administrativos	Enfoque cuantitativo Alcance correlacional Diseño no experimental	Hallaron un valor de Pearson de 0,815 y un p valor de 0,000; que evidenció una correlación significativa entre la inteligencia emocional y compromisos de gestión escolar en la IE.

4. Conclusiones

Se determina que, la gestión escolar en el Perú se encuentra en nivel regular, ya que las competencias directivas, el liderazgo y la calidad educativa aún presentan ineficiencia, lo cual se debe a que en muchas de las instituciones educativas, no se realiza una adecuada gestión de herramientas y recursos disponibles, asimismo, no les dan la importancia necesaria a los docentes, que son un factor primordial en el desarrollo de aprendizaje de los estudiantes, en otras investigaciones se observó que mientras los docentes tengan participación en la toma de decisiones, la gestión escolar es más eficiente, porque se involucran directamente con los problemas que existen y presentan alternativas de solución direccionadas a la mejora. También se detalló que una buena gestión escolar involucra actividades como la aplicación de estrategias, una adecuada administración de los recursos que poseen las instituciones educativas en favor de los estudiantes y docentes, mejorar en el campo pedagógico implementando actividades como capacitaciones y talleres que permitan que los docentes cuenten con una eficiente formación profesional, también se debe verificar que los centros escolares cuenten con todas las medidas de seguridad y con las herramientas y tecnología necesaria, lo cual contribuye a que el desarrollo de aprendizaje de los estudiantes sea de manera segura y puedan relacionarse con sus compañeros y docentes sin temor a posibles peligros, para ello es importante que consulten a los estudiantes y docentes sobre aquellos aspectos que consideran deficientes en las IE, además de las necesidades que no fueron atendidas.

5. Referencias bibliográficas

Alcalá, Y., & Escalante, M. (2023). Competencia del director y gestión escolar en la IE n° 3719 "Santísima Trinidad". Puente Piedra. Lima. IGOBERNANZA, 6(22), 415–436.

Álvaro, F. (2020). La gestión escolar y la calidad educativa en las instituciones educativas de nivel básico. Ciencia y Educación, 1(1), 44–55.

Banco Mundial. (2023). Resurgir fortalecidos. Evaluación de pobreza y equidad en el Perú.

Chávez, F., Ugaz, N., & Melgar, A. (2022). Desempeño docente en la gestión escolar en instituciones educativas de educación básica regular. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(6), 5030–5048.

El Peruano. (2023). La situación de los colegios es lamentable. Garcia, H. (2021). Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio, Perú. *Revista Educación*, 45(2).

Gomero, M., & Sánchez, D. (2023). Liderazgo pedagógico del directivo y gestión escolar de los docentes. *IE n°5176 María Reiche Crosse. Puente Piedra. Lima. IGOBERNANZA*, 6(23), 264–289.

Ministerio de Educación. (2023). Guía para la gestión escolar en instituciones y programas educativos de la educación básica.

Mónica, P., Fernández-Cueva, Amado, Centurión, Á., & Lima, L. (2022). Factores de gestión escolar en el compromiso organizacional en una Red educativa en Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(5).

Narro, M., Rojas, S., Leiva, D., & Bejarano, P. (2022). Retos de la gestión escolar en la educación a distancia 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 1342–1356.

Núñez-Rojas, F. de M. I. (2019). Inteligencia emocional y cumplimiento de los compromisos de gestión escolar del personal directivo de educación inicial. *Investigación Valdizana*, 13(3), 119–127.

Ramos-Huacantara, F. (2019). Participación docente en la planeación de la gestión escolar de las Instituciones Educativas Secundarias del ámbito de la UGEL Crucero. *Revista Revoluciones*, 1(1), 56–70.

Sánchez, E. (2022). Gestión escolar y compromiso docente en instituciones intercultural bilingüe (eib). *YACHAQ*, 5(2), 68–84.

Sucari, W., & Quispe, J. (2019). Trabajo docente en equipo y su relación con los compromisos de gestión escolar en educación secundaria. *Revista Innova Educación*, 1(2), 156–171.

Tinajero, M., & Solis, S. (2019). Inclusión y gestión escolar en escuelas indígenas de México. *Perspectiva Educativa*, 58(2).

UNICEF. (2021a). 114 millones de estudiantes ausentes de las aulas de América Latina y el Caribe. Unicef.

UNICEF. (2021b). 3 de cada 5 niños y niñas que perdieron un año escolar en el mundo durante la pandemia, viven en América Latina y el Caribe.