

Gestión educativa en el Perú: Camino al desarrollo

Ysaias Palomino Davalos^{1*}, Edson Valverde López¹

¹ Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.

*Autor para correspondencia: Ysaias Palomino Davalos, ypalominod@ucvvirtual.edu.pe

(Recibido: 01-11-2023. Publicado: 01-12-2023.)

DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.2958-2962

Resumen

La gestión educativa es importante en el desarrollo educativo de un país. En el Perú, la calidad educativa está en crecimiento; y este depende de la gestión que se realiza en cada escuela, por esta razón, el objetivo del presente estudio fue describir la gestión educativa que realizan los directores de colegios de nivel secundario en el Perú. Con este fin se aplicó una metodología de revisión sistemática, siguiendo el método PRISMA, de fuentes entre el 2019 al 2023. Se encontraron 188 fuentes, pertenecientes a bases de datos de revistas indexadas, como Redalyc, ResearchGate, Scielo, Dialnet y Google Scholar, de las cuales se analizaron 10 según los criterios de inclusión y exclusión establecidos. Como conclusión, se obtuvo que la gestión educativa tiene deficiencias en el país, no obstante, también existe el deseo de mejora e implementación de medidas que incrementen la gestión educativa que realizan los directores.

Palabras claves: Gestión educativa, liderazgo pedagógico, calidad educativa.

Abstract

Educational management is important in the educational development of a country. In Peru, educational quality is growing; and this depends on the management carried out in each school, for this reason, the objective of the present study was to describe the educational management carried out by the directors of secondary schools in Peru. For this purpose, a systematic review methodology was applied, following the PRISMA method, of sources between 2019 and 2023. 188 sources, belonging to databases of indexed journals, such as Redalyc, ResearchGate, Scielo, Dialnet and Google Scholar, of which 10 were analyzed according to the established inclusion and exclusion criteria. In conclusion, it was obtained that educational management has deficiencies in the country, however, there is also a desire for improvement and implementation of measures that increase the educational management carried out by directors.

Keywords: Educational management, pedagogical leadership, educational quality.

1. Introducción

Para el desarrollo humano es necesaria la educación, sobre todo lo que se conoce como educación básica, que comprende los periodos de inicial, primaria y secundaria dentro de una institución escolar. En este periodo se instruye a los niños y adolescentes sobre conceptos básicos en diferentes áreas que le serán útiles para desarrollarse personal y profesionalmente. Esta etapa escolar tiene una duración de 11 años, por lo que se entiende que la mayor parte de la etapa de crecimiento de un niño ocurre en una institución educativa; por esta razón, los colegios deben proveer una alta calidad en educación, para lo que es necesario contar con una gestión educativa adecuada. De acuerdo con Ramírez (2020), la gestión educativa es un procedimiento integrador de la actividad de administración escolar, que tiene el objetivo de optimizar las instituciones, el personal que trabaja en ellas, y el servicio brindado a través de proyectos y planes de optimización de recursos e integración con la sociedad, que además buscan dar solución a los requerimientos educativos de la comunidad que la rodea. En otras palabras, la gestión escolar abarca a todos los participantes del proceso escolar, no solo instituciones en sí, sino también a los docentes, a los alumnos, los padres, y los directivos, además de otras entidades involucradas en la comunidad educativa. De acuerdo con lo planteado por Mejía (2021), la gestión educacional requiere que se ejecuten planes de desarrollo para la institución, los cuales deben buscar la evolución positiva de la educación y el lograr cumplir metas a mediano y largo plazo. Por otra parte, lograr una educación de calidad, depende de los directivos, los cuales manejan los recursos a su disposición (tanto individuos como alumnos, docentes y la comunidad; como materiales, métodos, infraestructura, tiempo, objetivos, investigación, evaluación, programación, ejecución y planeamiento) con la finalidad de alcanzar objetivos fijos y establecidos.

Por esta razón, la gestión educativa debe tener las siguientes características: debe ser dinámica, estar en constante cambio innovativo; es sistemático, puesto que implica procedimientos, instrumentos y técnicas dirigidas a un objetivo; es flexible, puesto que se adapta al contexto sociocultural que lo rodea; es coordinativo, contrario a una posición de imposición. (Vega, 2020). La gestión educativa contempla tres ámbitos: gestión pedagógica, gestión de la comunidad y gestión directiva. De acuerdo con Ramírez (2020), la primera hace referencia a las tareas educativas y los sujetos que participan en ellas, como lo indica el nombre, gestiona el proceso de aprendizaje-enseñanza. Se relaciona con la metodología de enseñanza y cómo aprende cada alumno. Por otro lado, la gestión de la comunidad se refiere a las obligaciones de la institución con la sociedad, contemplando indicadores como convivencia entre alumnos, educación inclusiva y disminuir al máximo la deserción. Finalmente, la gestión directiva o administrativa se relaciona con el monitoreo, planificación, organización y administración directa de la institución, implementando normas y procedimientos para el correcto funcionamiento. (Ramírez, 2020). Esta administración correcta es necesaria para contrarrestar los índices educativos mundiales, los cuales son alarmantes. En el 2020, la UNESCO realizó un reporte de los datos estadísticos sobre educación, en los cuales se refleja que al menos el 50 % de los estudiantes en Latinoamérica no logra una competencia de lectura mínima. Por otro lado, en el continente se ha priorizado la inversión en educación, incrementando la participación de 13,1 % a 16,5 %. Adicionalmente, varios países ofrecen apoyo económico a los estudiantes con discapacidad, colocando programas de financiamiento para las poblaciones vulnerables, buscando asegurar reducir la desigualdad en educación generada por el desbalance de la riqueza, la falta de escuelas especiales, y la baja educación en cuanto a raza, género y religión. (UNESCO, 2020).

Por otro lado, el Perú, a pesar de encontrarse en vías de desarrollo para incrementar los índices educativos, aún se enfrenta a problemas graves; uno de los mayores obstáculos se encuentra en la deserción escolar, el cual ascendió al 6,3 % en el 2021. Adicionalmente a esto, la tasa de deserción de alumnas es mayor que la de alumnos, un 10,2 % frente a un 8,4 %. En el párrafo anterior se mencionó la ayuda económica que los países intentan brindar a toda la población, no obstante, en Perú, la educación tiene un coste elevado, aproximadamente del 8,3 % de la renta media, mientras que la educación superior es 16,2 % más elevado, según Care (2023). Esencialmente, dos de las falencias en la educación peruana es la calidad y la equidad de la educación en el país; aspectos que se pueden regular implementando mejores programas financieros, capacitación docente y, sobre todo, asegurando una adecuada gestión educativa, puesto que esta se encargará de ver que se cumplan los estándares educativos en cada institución. Otro de los aspectos importantes a considerar es lo fundamentalmente importante que se torna la educación a nivel secundario, puesto que, ya contando con los conocimientos básicos, el adolescente se prepara en las habilidades que le servirán para desempeñarse como miembro productivo de la sociedad (Care, 2023). Debido a que la gestión institucional implica la planificación, coordinación, ejecución, control y evaluación de lo que se requiere para una correcta y efectiva enseñanza (Mejía, 2021), sobre todo en esta etapa tan importante del desarrollo humano, es que el presente artículo se plantea el objetivo de describir la gestión educativa que realizan los directores de colegios de nivel secundario en el Perú. Para ello, la presente realizará una revisión bibliográfica de la literatura sobre gestión educativa en el país, con la finalidad de conocer los aportes que se realizaron a la gestión educativa en estos últimos cinco años. Esto abre la posibilidad de realizar más estudios, buscando la mejora del sistema de gestión, o del desempeño de los directivos; con el objetivo de beneficiar a la población en edad educativa.

2. Metodología

Para la presente revisión sistemática, se hizo uso de un alcance descriptivo, con una metodología PRISMA para la depuración de datos. Para poder obtener la información se recurrió a plataformas de revistas indexadas como Dialnet, Redalyc, ResearchGate, Scielo y algunos artículos de búsqueda libre en Google Scholar. Como resultado de la búsqueda se obtuvieron 188 fuentes pertenecientes al periodo determinado entre 2019 y 2023.

Los criterios de búsqueda se basaron en las palabras clave “gestión educativa”, “gestión escolar”, “director”, “directivo” y “líder pedagógico”. Los resultados hallados a través de estas palabras clave, se depuraron tomando en cuenta el criterio de inclusión, que fueron los correspondientes a la educación secundaria y realizados en Perú; y de exclusión, que fueron todos los estudios replicados y cuyo objetivo no se alineaba con las palabras claves mencionadas. A partir de estos criterios, se obtuvieron un total de 10 artículos que permitieron la descripción de la gestión educativa que realizan los directores de colegios de nivel secundario en el Perú. En la tabla 1 se presentan la lista de artículos considerados para la revisión sistemática.

Tabla 1: Artículos considerados para la revisión sistemática.

N°	Título	Autores	Año	Base de datos
1	Liderazgo transformacional y gestión educativa en cuatro colegios de educación pública en Villa María del Triunfo, Lima	Abanto et al.	2023	ResearchGate
2	Liderazgo transformacional y gestión educativa en instituciones educativas nivel secundaria - Ugel Maynas - Loreto, 2018	Alarcón y Campana	2020	ResearchGate
3	La gestión educativa como factor de calidad en las instituciones educativas públicas	Apaza y Rivera	2022	ResearchGate
4	Planteamiento estratégico y gestión educativa en instituciones educativas secundarias del distrito de Orurillo	Cruz y Cruz	2023	ResearchGate
5	Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio, Perú	García	2020	Redalyc
6	Gestión educativa y liderazgo transformacional de los directivos en la educación básica regular	Mejía	2021	ResearchGate
7	El liderazgo en la gestión del director	Padilla y Vargas	2023	ResearchGate
8	Gestión educativa y satisfacción laboral docente en la Institución Educativa República de Chile, Lima	Porrás et al.	2021	Google Scholar
9	La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente	Quispe	2019	Redalyc
10	Competencias funcionales y calidad de la gestión educativa en una institución educativa, UGEL 01, SJM	Suárez	2023	ResearchGate

3. Resultados y discusión

De acuerdo con Abanto et al. (2023), el liderazgo de los directivos se relaciona fuertemente a la gestión educativa, considerando que la forma en la que los directivos motivan e inspiran a los docentes y alumnos es una parte importante de su ejercicio como directores, lo cual genera que se realicen actividades educativas efectivas. Por otro lado, el buscar el desarrollo intelectual de la gestión educativa, la aplicación de juicios críticos y fomentar la creatividad en sus docentes, genera en estos el deseo de mejorar y de capacitarse. Además, si es que los docentes perciben al director como un modelo a seguir, es admirado y respetado, y este último reconoce las necesidades de los miembros de la institución, entonces su rendimiento será positivo.

Al respecto, Alarcón y Campana (2022), concuerdan en que la gestión correcta y el desarrollo académico de los alumnos son dos de los objetivos que deben conseguir los directivos, para ello deben fomentar cambios y buscar soluciones para los problemas y obstáculos que se presentan. En este caso, se llegó a la conclusión que se debe trabajar el estilo de liderazgo de los directores para poder incrementar el nivel de gestión educativa, puesto que muchos de los directores no han tenido a su alcance las herramientas que les permitan ejercer su trabajo de forma óptima. Así, el director podrá reforzar la cultura educacional, facilitar los trabajos en equipo, comunicándose de forma asertiva y directa con el personal que labora en la institución, además de gestionar correctamente los recursos humanos, materiales y financieros en la ejecución de los proyectos de innovación educativa.

Por otro lado, Apaza y Rivera (2022), identificaron que los directivos no trabajan correctamente la labor conjunta, puesto que delegan responsabilidades a los docentes, permitiendo que cada área establezca objetivos propios en lugar de trabajar en torno a un objetivo común; por lo que sugieren que se trabaje a gestión escolar en los directivos, puesto que esta gestión es vital para el éxito de la institución y pueda lograr las metas planteadas, en este sentido, es necesario recordar las diferentes estrategias dentro de las dimensiones de la gestión educativa, es decir, la pedagógica, la directiva y la comunitaria; pues solo considerando todas estas aristas es que se podrá direccionar la escuela hacia una educación de calidad.

Así mismo, Cruz y Cruz (2023), encontraron que realizar una correcta planificación estratégica mejora la gestión de los directores, puesto que permite realizar un análisis de las necesidades y falencias de la institución, facilitando que se propongan soluciones para estas y gestionar correctamente los recursos destinados. En su estudio, determinó que los directores no realizan una correcta planificación, puesto que no saben aplicar las metodologías para planificar, y no toman decisiones en torno a ello. Además, García (2021), identificó que es necesario trabajar en la gestión pedagógica, puesto que los directores dan mayor importancia a la gestión administrativa y comunitaria, descuidando el aprendizaje de los alumnos. Ambos estudios se enfocaron en las instituciones públicas, evidenciando que estos centros educativos enfrentan obstáculos grandes como estar ubicados en zonas rurales, en donde el director también ejerce rol de docente.

Mejía (2021), por su parte, determinó que existe una relación positiva entre el liderazgo de los directores y la gestión educativa que realizan. En ese sentido, determina que los directores con un correcto liderazgo tienen metas fijas, son motivadores, se comunican correctamente, dan el ejemplo y saben cómo desenvolverse en las diferentes situaciones que se presentan, puesto que, gracias al dinamismo de la etapa escolar, esta es cambiante. Sostiene que los directores deben otorgarle significado a su labor, inspirando a los demás actores educativos a buscar el mismo objetivo de mejora escolar. En concordancia, Padilla y Vargas (2023), opinan que el director es la figura central en una comunidad educativa, puesto que administra las actividades educativas, balanceando la administración y pedagogía, buscando mejorar la calidad educativa y optimizando sus procedimientos, buscando constantemente lograr una alta excelencia académica. Para poder lograr esto, se debe aligerar la carga administrativa, para que este se pueda enfocar en el aspecto pedagógico de la gestión.

Porras et al. (2021), descubrió que la satisfacción laboral se relaciona con la gestión directiva, puesto que los docentes sienten que necesitan un acompañamiento en cuanto a su metodología, sentirse motivados a expandir sus conocimientos, y recibir apoyo en cuanto a la organización de los materiales de estudio, lo que es parte de las responsabilidades del director. Además, mejorar la gestión educativa afecta positivamente en el desarrollo de la creatividad docente. Alternativamente, Quispe-Pareja (2020), encontró que existía una relación positiva y significativa en la gestión que realiza el directivo con el desempeño del docente; por ello es que recomienda que el director trabaje en la dimensión pedagógica de la gestión también, puesto que asegurándose que los aprendizajes significativos mejoren mediante los profesores —quienes son los que realizan la orientación a los alumnos— se genera una mejora en los resultados académicos, logrando que el docente mejore su desempeño también, al igual que incrementa la satisfacción con su trabajo.

Finalmente, Suarez (2023), realiza un nivel más profundo de investigación, en el que se enfoca en las competencias funcionales del director y su relación con la gestión educativa que realiza; concluye que desarrollar y prestar atención a las competencias, va a determinar la forma en la que el directivo responde y soluciona las situaciones o problemáticas a las que se va a enfrentar en el cambiante contexto escolar, como responder a las necesidades, plantear proceso de mejora, o motivar a los docentes a incrementar su desempeño y desarrollo profesional. En su estudio considera necesario generar mayor consciencia sobre la importancia de un buen desarrollo de competencias funcionales para garantizar una óptima gestión educativa.

4. Conclusiones

Se ha podido describir la gestión educativa de los docentes del nivel secundario en el Perú, evidenciándose que existen deficiencias en cuanto a las labores involucradas en la gestión educativa, puesto que se carece de capacitaciones e información amplia al respecto. No obstante, también se observaron procesos de mejora, donde los directivos presentan un interés por mejorar su gestión y, en consecuencia, mejorar la calidad educativa, puesto que tienen consciencia de que su labor afecta en varios aspectos. Como se ha podido evidenciar previamente, la gestión educativa implica el desarrollo de tres áreas, cada una con el mismo grado de importancia que la anterior, puesto que un óptimo desempeño de gestión, implica una visión integral de las necesidades de la institución, tanto a nivel administrativo como pedagógico y comunitario; ya que la administración de una institución educativa no implica solamente velar por la correcta distribución de recursos y finanzas; también implica desarrollar planes de crecimiento académico, motivar a los docentes a capacitarse, a continuar mejorando sus habilidades, prestar atención a las necesidades de la comunidad educativa y tomar pasos dirigidos a satisfacer esas necesidades.

5. Referencias bibliográficas

Abanto, S., Escobar, L., Berrospi, V., & Escalante, M. (2023). Liderazgo transformacional y gestión educativa en cuatro colegios de educación pública en Villa María del Triunfo. Lima. *IGobernanza*, 6(23), 237–263.

Alarcón, J., & Campana, A. (2022). Liderazgo transformacional y gestión educativa en instituciones educativas nivel secundaria – UGEL Maynas – Loreto, 2018.

Apaza, M., & Rivera, J. (2022). La gestión educativa como factor de calidad en las instituciones educativas públicas. *Horizontes*, 6(25), 1367–1374.

Care. (2023). 5 cifras alarmantes en la educación en el Perú.

Cruz, L., & Cruz, R. (2023). Planeamiento estratégico y gestión educativa en instituciones educativas secundarias del distrito de Orurillo. *Micaela Revista de Investigación*, 4(1), 19–24.

García, H. (2021). Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio, Perú. *Revista Educación*, 45(2).

Mejía, N. (2021). Gestión educativa y liderazgo transformacional de los directivos en la educación básica regular. *Revista Publicando*, 8(29), 79–86.

Padilla, O., & Vargas, J. (2023). El liderazgo en la gestión del director. *Revista Andina de Educación*, 6(1).

Porras, M., Cabrejos, J., Vargas, G., & Berrocal, S. (2021). Gestión educativa y satisfacción laboral docente en la Institución Educativa República de Chile, Lima. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 8(3).

Quispe-Pareja, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14(1), 7–14.

Ramírez, M. (2020). Gestión educativa y práctica docente: Reflexiones sobre la dimensión investigativa. *Ciencia y Educación*, 1(2), 48–64.

Suarez, L. (2023). Competencias funcionales y calidad de la gestión educativa en una institución educativa, UGEL 01, SJM. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 7(4), 9182–9197.

UNESCO. (2020). América Latina y el Caribe. *Inclusión y educación: Todos y todas sin excepción*.

Vega, L. (2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Ciencia y Educación*, 1(2), 19–28.