

**Satisfacción de la comunidad educativa de la Facultad de Filosofía – UNA, Filial San Pedro de Ycuamandyyú, sobre las modalidades de gestión educativa. Año 2022**

**Luisa Alberta Bernal Paredes**

[luisabernal.sp@gmail.com](mailto:luisabernal.sp@gmail.com)

Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Filosofía

Paraguay

**Resumen**

En esta investigación se habla de “satisfacción de la comunidad educativa de la Facultad de Filosofía - UNA, filial San Pedro de Ycuamandyyú, sobre las modalidades de gestión educativa. Año 2022”. Es de diseño no experimental, cuantitativo, de tipo transversal. Se trabajó con estudiantes, docentes y funcionarios, con la técnica de la encuesta. Se concluye que los resultados denotan que, en líneas generales, en la institución, lugar de la investigación, la comunidad educativa está satisfecha de las modalidades de gestión educativa, cumpliendo con los indicadores que se refiere a la gestión pedagógica curricular, tales como: estrategia de enseñanza, contenidos curriculares, material didáctico, evaluación docente. Lo que se refiere a los indicadores de la gestión Administrativa financiera también cumple, tales como organiza, planea y dirige, recursos económicos, recursos humanos, calendarización. Referente a los indicadores de la gestión Organizativa operacional, también furos satisfecha, tales como Organicidad de personal, Funciones del personal, operativiza las áreas. Respecto a los indicadores. Finalmente se confirma la satisfacción de la comunidad educativa referente a la gestión Comunitaria y convivencial, tales como: aliados estratégicos, Iniciativa comunal, prácticas comunitarias, educación de calidad, convivencia entre alumnos-alumnos, docentes-docentes, entre jerarquías.

**Palabras clave:** satisfacción, modalidades, gestión educativa, organización, planificación.

**Satisfaction of the educational community of the Faculty of Philosophy - UNA, San Pedro de Ycuamandyyú Branch, regarding the educational management modalities. Year 2022**

**Abstract**

This research talks about "satisfaction of the educational community of the Faculty of Philosophy - UNA, affiliate San Pedro de Ycuamandyyú, about the modalities of educational management. Year 2022". It is of a non-experimental, quantitative, cross-sectional design. We worked with students, teachers and officials, with the survey technique. It is concluded that the results denote that, in general terms, in the institution, the place of research, the educational community is satisfied with the modalities of educational management, complying with the indicators that refer to curricular pedagogical management, such as: strategy of teaching, curricular contents, didactic material, teacher evaluation. What refers to the indicators of Financial Administrative management also complies, such as organizes, plans and directs, economic resources, human resources, scheduling. Regarding the indicators of the operational Organizational management, you were also satisfied, such as Organism of personnel, Functions of the personnel, operationalize the areas. regarding the indicators. Finally, the satisfaction of the educational community regarding Community and coexistence management is confirmed, such as: strategic allies, community Initiative, community practices, quality education, coexistence between students-students, teachers-teachers, between hierarchies.

**Keywords:** satisfaction, modalities, educational management, organization, planning.

**Introducción**

El presente trabajo es producto de una Tesis de Maestría, en el marco del Curso de Maestría en Ciencias de la Educación con énfasis en Gestión Educativa, desarrollado en la Facultad de Filosofía de la Universidad Nacional de Asunción, filial San Pedro, investigación

que abordó en Determinar el grado de satisfacción de la comunidad educativa de la Facultad de Filosofía - UNA, filial San Pedro de Ycuamandyú, sobre las modalidades de gestión educativa, año 2022.

Se considera que la importancia de la Gestión Educativa se ha venido desarrollando en los últimos 40 años (Delgado, 2018), aunque haya estado implícita toda la vida. Su necesidad ha iniciado desde el tratamiento de la realidad contextual, teniendo que ir más allá de la administración, manejo de recursos y el propio sistema educativo.

La gestión escolar es un proceso sistemático que procura fortalecer el funcionamiento adecuado de la escuela mediante la realización de un conjunto de acciones, las cuales buscan el avance del centro educativo en los diferentes aspectos fundamentales en el que este se desarrolla. (Aguirre, 2020)

Como el autor menciona, debe distinguirse de la Gestión Escolar, ya que ésta se encarga del alcance de los Procesos de un Centro Educativo, mientras que la Gestión Educativa se empata con la política que surge del entorno y contexto social del ente.

Con esta investigación no se pretende agotar el tema ni mucho menos solucionarlo de manera alguna, el objetivo general es: determinar la satisfacción acerca de las modalidades de gestión educativa, por parte de la comunidad educativa de la FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyu, año 2022.

Son varios los materiales bibliográficos que tratan sobre el tema de la gestión educativa, la diferencia está solo en sus formas de expresiones, con algunos elementos que diferencian unos de otros, en este sentido Martínez Martínez (2019) expresa lo que sigue:

La gestión educativa es el proceso mediante el cual se planifica, organiza, dirige y controla el funcionamiento de las instituciones educativas con el objetivo de lograr una educación de calidad. Se trata de un conjunto de actividades y estrategias que permiten gestionar los recursos disponibles en una institución educativa, incluyendo el personal docente y administrativo, el presupuesto, las instalaciones y los materiales didácticos, entre otros.

La gestión educativa busca garantizar que las actividades de enseñanza y aprendizaje se desarrolle de manera efectiva, y que los estudiantes alcancen los objetivos de aprendizaje establecidos en el currículo. Para ello, se deben establecer planes de acción, objetivos claros, mecanismos de evaluación y seguimiento, y estrategias de mejora continua.

La gestión educativa no solo se enfoca en la administración de la institución educativa, sino que también incluye la participación activa de la comunidad educativa, incluyendo a padres de familia, estudiantes, docentes y personal administrativo, con el objetivo de asegurar la calidad de la educación y fomentar una cultura de colaboración y participación en la toma de decisiones.

García (2019) es un reconocido experto en gestión educativa y ha publicado numerosos trabajos sobre el tema. Para él, la “gestión educativa se refiere a la planificación,

organización, dirección y control de todos los aspectos de la educación, incluyendo el desarrollo de políticas educativas, la gestión de recursos humanos, la gestión de recursos financieros y la evaluación de resultados" (p.57).

El concepto presentado por García es un tanto reduccionista y enfocado principalmente en los aspectos administrativos y de control de la gestión educativa. Si bien es cierto que la planificación, organización, dirección y control son elementos importantes de la gestión educativa, se corre el riesgo de enfocarse demasiado en la eficiencia y la productividad en detrimento de otros aspectos importantes como la calidad educativa, la equidad, la inclusión y la participación activa de los actores educativos en el proceso de gestión. Además, el concepto no menciona explícitamente el papel de la gestión educativa en la formación integral de los estudiantes y en la contribución al desarrollo social y cultural del entorno. En resumen, aunque el concepto presentado por García es válido en términos generales, podría beneficiarse de una mayor atención a aspectos como la calidad, la equidad, la inclusión y la formación integral de los estudiantes en la gestión educativa.

También se tiene a Ayala (2020) quien es un experto en educación y ha publicado varios libros y artículos sobre la gestión educativa. Según él, la gestión educativa se refiere al conjunto de procesos, políticas y estrategias que permiten planificar, organizar, dirigir y evaluar el proceso educativo, con el fin de alcanzar los objetivos de aprendizaje y formación integral de los estudiantes, y responder a las necesidades de la sociedad en la que se encuentra la institución educativa. (p. 89)

En general, el concepto presentado por Mendoza Rojas es coherente y completo en términos de abarcar los procesos y objetivos fundamentales de la gestión educativa. Sin embargo, se podría argumentar que el énfasis en responder a las necesidades de la sociedad puede dar lugar a una orientación demasiado utilitaria y pragmática de la educación, lo que podría llevar a dejar de lado aspectos más holísticos y humanistas de la formación integral de los estudiantes. Además, el concepto no menciona explícitamente la importancia de la participación activa de los actores educativos en el proceso de gestión, lo que podría limitar la capacidad de la gestión educativa para ser verdaderamente inclusiva y democrática. En resumen, aunque el concepto presentado por Mendoza Rojas es sólido en términos generales, podría beneficiarse de una mayor atención a aspectos como la inclusión, la participación y los valores humanistas en la gestión educativa.

Ciertamente, con toda razón se puede afirmar con Chavez y Montenegro (2017) que, la gestión educativa al inicio fue conceptualizada de manera empresarial, dándole relevancia al factor ganancia y de cómo comercializar este producto, por ello, no se tuvieron en cuenta otros factores que sí tienen mayor preponderancia en la gestión educativa como es valor pedagógico en la institución. La globalización ha generado nuevas tendencias, paradigmas, conocimientos y la especialización de las materias que se generalizan cada vez más en

nuestro pensar y actuar. El avance de la ciencia hace que los especialistas se vean comprometidos a mejorar su conocimiento en las diferentes áreas y niveles de la ciencia y la tecnología. La sociedad del conocimiento y el dominio de la información hacen que la persona se encuentre mejor preparada y competitiva. La gestión educativa forma parte de un engranaje dentro de un sistema, es decir, es un subsistema que comprenden varias redes que se organizan administrativa, institucional, comunitaria y pedagógicamente en concordancia, permitiendo así el funcionamiento del sistema educativo propio.

Martínez Martínez (2019) estructura la gestión educativa en cinco dimensiones: pedagógica curricular, administrativa financiera, organizativa operacional, comunitaria y por último la dimensión convivencial.

La gestión educativa pedagógica curricular se refiere a la planificación, implementación y evaluación de las políticas y estrategias educativas orientadas a mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en las instituciones educativas.

En este sentido, la gestión educativa pedagógica curricular involucra la definición de objetivos y metas educativas, el diseño de planes y programas de estudio, la selección de estrategias y metodologías pedagógicas, y la evaluación continua de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

La gestión educativa pedagógica curricular también implica la formación y capacitación de los docentes, el diseño de materiales didácticos y recursos educativos, la implementación de tecnologías educativas, y el establecimiento de sistemas de evaluación del desempeño docente y estudiantil.

En resumen, la gestión educativa pedagógica curricular es un proceso integral que busca mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en las instituciones educativas, mediante la definición de políticas y estrategias educativas, la planificación y diseño de programas y recursos educativos, y la evaluación continua de los procesos educativos.

Por su lado Elera Gómez (2017), refiere que la gestión educativa pedagógica curricular son los fines, objetivos, y propósitos de la institución en la sociedad, las prácticas que realizan los docentes en el aula con sus estudiantes, los contenidos curriculares y la selección de los textos de consulta para las asignaturas. Estos fundamentos teóricos guardan relación con la misión y visión de la institución. La dimensión nos permite conocer los enfoques del currículo y poder contrastar con las prácticas docentes en el nivel que le corresponde. Los enfoques que se emplean pueden ser aprendizajes significativos, constructivistas, holísticos y por competencias. El estudiante tendrá la formación que exige el currículo. Los enfoques nos brindan las herramientas para la elaboración de los objetivos del perfil que requiere los estudiantes en su educación (pp. 84-86).

la gestión educativa administrativa financiera se enfoca en la gestión eficiente de los recursos y procesos administrativos y financieros de las instituciones educativas, con el

objetivo de garantizar un funcionamiento óptimo y una prestación de servicios educativos de calidad.

Por su lado Martínez Martínez (2019), dice que, la gestión educativa administrativa financiera organiza, planea, integra, dirige y controla los recursos de la institución, mantiene la liquidez, así como también los ingresos económicos. Los aportes del Estado para la ejecución de obras, las edificaciones, las reparaciones, los docentes, los estudiantes y las becas son administrados. La administración organiza los ingresos y egresos, los gastos, el balance, la contabilidad patrimonial, los bienes y los materiales de la institución. Valora todos los bienes de la institución, la dinámica de la gestión controla y dinamiza las entradas y salidas, sistematiza el patrimonio, realiza la adquisición de bienes materiales e inmateriales para el buen funcionamiento de la institución, así como la compra de libros, material didáctico, entre otros. Para su organización y control emplea el sistema contable, documentación y registros legales (Martínez, 2012, pp. 26-27).

La gestión educativa organizativa operacional se enfoca en la gestión eficiente de los procesos y actividades académicas y administrativas de las instituciones educativas, con el objetivo de garantizar un funcionamiento óptimo y una prestación de servicios educativos de calidad.

Por su lado Martínez Martínez (2019) dice que la gestión educativa organizativa operacional tiene como meta la generación de objetivos de acuerdo a su política o línea de trabajo, teniendo en cuenta su misión y visión como empresa educativa, su política institucional o filosofía de acción. Organiza a los equipos directivos, docentes, administrativos y otros. Establece las funciones que corresponde a cada cargo dentro de la institución. Articula todas las áreas, académicas, administrativas, y otras para hacerlas funcionales y operativas (pp. 60-61).

la gestión educativa comunitaria busca integrar a la comunidad en el proceso de gestión educativa, fomentando la participación activa y comprometida de los actores locales en el desarrollo y mejora de la educación.

Por su lado Duigan y Macckperson (2018) dice acerca de la gestión educativa comunitaria que, las instituciones educativas sirven a la comunidad, por lo tanto, los padres de familia y los estudiantes deben ser atendidos. Asimismo, se brinda atención en menor nivel a otras organizaciones que forman parte de la comunidad como son las medianas y pequeñas empresas, las agrupaciones políticas, las comunidades religiosas, los gremios juveniles y las asociaciones de ex alumnos, las cuales se pueden vincular con la institución educativa. Con un análisis FODA debe constar las fortalezas y oportunidades con la comunidad. Asimismo, las debilidades y amenazas de la institución para poder establecer cambios que reviertan a favor de esta y de la comunidad (Martínez, 2012, pp. 103-104).

La gestión educativa de la convivencia busca promover el desarrollo integral de los estudiantes, fomentando una cultura de convivencia basada en el diálogo, la cooperación y el respeto a los derechos humanos.

Sin embargo, para Martínez Martínez (2019) las instituciones educativas son lugares que imparten educación, conocimiento, enseñanzas para la vida y comprensión, para lo cual, se abren espacios de convivencia educativa, donde se estudia con conocimientos recibidos, entre estudiante-estudiante, se debate lo expuesto en cada clase, se expone los aprendizajes, se opina y respeta el pensar los demás y se critica concienzudamente. Existen espacios de interrelación docente-docente, existe un libre albedrío dentro de las normas estipuladas, se cuenta con espacios de comunicación para docentes y otros que participan en el espacio educativo.

La gestión institucional de la gestión educativa es una parte fundamental del sistema educativo que busca establecer políticas y estrategias que permitan la planificación, organización, dirección y control de todos los aspectos de la educación en una institución determinada. Esta gestión tiene como objetivo principal la formación integral de los estudiantes, la equidad para todos, la capacitación, la consolidación de escuelas inteligentes, la autonomía con responsabilidad y la rendición de cuentas. Es esencial para la transformación del sistema educativo y la mejora continua de la calidad educativa.

Según Vargas Vásquez (2016) la gestión institucional de la gestión educativa establece una visión panorámica de la organización a través de su política, y sus subsistemas estableciendo las líneas de acción en cada una de las instancias, genera proyectos, articula los programas, plantea sus necesidades y se apoya con las competencias de la organización y de sus componentes. Es el centro de transformación del sistema educativo, apoya la equidad para todos, la capacitación, la consolidación de escuelas inteligentes, la autonomía con responsabilidad y la rendición de cuentas. Asimismo, comprende acciones administrativas, gerenciales y económicas presupuestales (p. 64).

Asimismo, Escalante (2017) explicó que la gestión educativa trata de relacionar los tipos de concepciones con la formación de sujetos que en realidad es la razón de la educación entendida como la doctrina para formar y construir conocimientos. La nueva gestión educativa engloba a todas las posturas críticas que surgen cada día frente a las nuevas dinámicas sociales que irrumpen en la comunidad educativa y que es parte esencial de una reflexión en todo su contexto social. La gestión educativa es como la guía o dirección que tienen las instituciones para que puedan obtener el reconocimiento y las certificaciones que deben, según su gestión y acciones para alcanzarlo.

Se tiene que puntualizar que en la gestión educativa se trata de ejecutar los procesos de calidad, y entiéndase que calidad es todo aquello que se realiza en beneficio de la

comunidad educativa, para su conformidad compuesta por todos los entes de la comunidad en su contexto colectivo, desarrollo integral e intelectual de los individuos visto desde un enfoque tanto cualitativo, por lo que, se observa las actitudes y atributos adquiridos o desarrollados en la institución educativa, y cuantitativo, ya que, se tiene que obtener resultados estadísticos de cuanto han mejorado los procesos respecto a la gestión educativa. Es así como, surge la relación gestión-educación-calidad, que sostiene que todo proceso educativo debe ser planificado, gestionado y evaluado con un solo fin que viene a ser en este caso la calidad (Escalante, 2017).

Delgado (2018) explicó que la gestión educativa es el centro estratégico operacional de una institución, donde se planea y ejecuta los cambios trascendentales, se implementan los procesos de calidad con intenciones de desarrollo institucional y en beneficio de la comunidad. Según Correa, Correa y Álvarez (citado en Rico, 2016, p. 61) afirman que “la clave de la calidad en una organización está dada por el mejoramiento continuo de los procesos” (p. 19).

La gestión por proceso integra a todos los entes de la comunidad educativa orientada a la productividad, eficiencia y eficacia, comprende los procesos de mejoramiento de los métodos y estrategias de enseñanza-aprendizaje.

### **Metodología**

Según su naturaleza, la investigación es de tipo cuantitativo, porque los resultados fueron expresados en números y porcentajes, sin que esto signifique que no se podrán usar datos cualitativos para enriquecer la información recolectada. Esto es teniendo en cuenta lo dice que la investigación puede ubicarse dentro del paradigma cualitativo o cuantitativo. (Miranda de Alvarenga, 2010, p. 62)

Según su objeto, es una investigación no experimental de campo, debido a que solo se estudió la situación de la realidad del tema elegido en su ambiente natural, sin condicionarlo de manera alguna, sino más bien estudiando la situación real en que se encuentra. (Miranda de Alvarenga, E. 2010, p. 62)

Según el período y secuencia, la investigación es de tipo transversal, porque se estudiaron las variables simultáneamente en un determinado momento, haciendo un corte en el tiempo; aplicando una sola vez el instrumento e inferir conclusiones. Según Miranda de Alvarenga (2010), la investigación puede ser longitudinal o transversal. Se habla de longitudinal cuando en una investigación se ha aplicado varias veces el instrumento en un período largo de tiempo; es transversal cuando se ha aplicado una sola vez el instrumento y ya se infiere conclusión. (p. 57)

Según el tiempo de ocurrencia de los hechos y registros de la información, es un trabajo, retrospectivo porque se estudiaron hechos del que ocurrieron en el pasado. Según Miranda de Alvarenga (2010), la investigación puede ser retrospectiva (cuando el objeto de

investigación pertenece al pasado), o prospectiva (cuando el objeto de la investigación es del presente), o retro-prospectiva (cuando el objeto de investigación pertenece al pasado y sigue teniendo vigencia en el presente (p. 58).

Según el nivel, pertenece a una investigación descriptiva, porque se describieron los hechos sin buscar explicaciones. Se siguió la clasificación que trae Sampieri y coautores (2003), quienes distinguen cuatro niveles: exploratorio, descriptivos, correlacionales, y explicativos. La técnica fue la encuesta, con su respectivo instrumento. Según Espínola (2013) la encuesta es la técnica más utilizada en las investigaciones por los tesis. Esta técnica consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias.

Con relación al instrumento fue el Cuestionario que consiste en un conjunto de preguntas diseñadas para generar datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación (C. Bernal, p. 222). Este instrumento se realizó con preguntas estructuradas y semiestructuradas con el fin de recolectar informaciones de primera mano. Con relación a la autoría del cuestionario, es la misma tesis, elaborado conforme al cuadro de operacionalización de las variables, que a vez tuvo en cuenta los objetivos de la investigación.

Una vez recogidos los datos, se hizo el resumen de la encuesta. Posteriormente, el procesamiento se efectuó mediante el uso de las herramientas estadísticas con el apoyo de la computadora, utilizando el programa Excel. Se tabuló, haciendo la tabla de frecuencia y la graficación, es decir, se procesaron los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos durante el trabajo de campo y tiene como fin generar resultados (datos agrupados, y ordenados), a partir de los cuales se realizó el análisis según los objetivos o preguntas de investigación realizada.

Para realizar el análisis e interpretación correspondiente a los datos recolectados, se tuvo en cuenta los hallazgos relacionados con el problema de investigación, los objetivos propuestos planteados y el marco teórico con el fin de contrastar, la teoría con los resultados preliminares.

Referente a la población se distinguió tres categorías:

Población “A”, estuvo conformada por 205 estudiantes de la FFUNA, carrera de Ciencias de la Educación, filial San Pedro de Ycuamandyu, año 2022.

Población “B”, estuvo constituida por 31 docentes de la carrera de Ciencias de la Educación, de la misma filial y año.

Población “C”, estuvo compuesta por 9 funcionarios de la mencionada institución.

Referente a la población “A”, la muestra conformó 70 estudiantes, equivalente a 34% de la población total.

Con relación a la muestra de la población “B” y “C”, fue de tipo denominado censal. En este sentido Ramírez (1997) establece la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra.

## Resultados

A continuación, se presenta los resultados de la investigación:

**Tabla 1**

*Forman equipos en democracia para elaborar los documentos*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	18	58%	41	68%	5	56%
Casi siempre	11	36%	22	37%	4	44%
A veces	1	3%	6	10%	0	0%
Casi nunca	1	3%	1	2%	0	0%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022.

Según los encuestados, tal como se puede visualizar en la tabla 1, el 58% de los docentes afirman que se forman equipos en democracia para elaborar los documentos de la institución y material de aprendizaje, sin embargo, el 68% de los estudiantes afirma lo mismo, de igual manera afirma, el 56% de los funcionarios. Un porcentaje interesante dice que casi siempre se forman equipos en democracia para elaborar los documentos de la institución y material de aprendizaje.

Evidentemente existe una tendencia de que en la institución se forman equipos en democracia para elaborar los documentos de la institución y material de aprendizaje.

**Tabla 2**

*Desarrollan actividades encaminadas para la elaboración del PEI.*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	24	77%	59	84%	8	89%
Casi siempre	7	23%	10	14%	1	11%
A veces	0	0%	1	2%	0	0%
Casi nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022

Según los encuestados, el 77% de los docentes, afirma que siempre se desarrollan actividades encaminadas para la elaboración o reestructuración del PEI, de la misma forma respondió el 80% de los estudiantes y el 89% de los funcionarios. Por otro lado, el 23% de los docentes respondieron con la variable Casi siempre, igual respuesta dio el 14% de los estudiantes y el 11% de los funcionarios.

Las respuestas dadas evidencian también que existe una tendencia de que siempre se desarrollan actividades encaminadas para la elaboración o reestructuración del PEI.

**Tabla 3**

*Los contenidos curriculares están enfocados en la misión, la visión y las competencias que el perfil del egresado requiere*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	29	94%	59	84%	9	100%
Casi siempre	2	6%	10	14%	0	0%
A veces	0	0%	1	2%	0	0%
Casi nunca	0	0%		0%	0	0%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

**Fuente:** Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022.

Según los encuestados, el 94%, de los docentes, el 84% de los estudiantes, y el 100% de los funcionarios afirman que siempre los contenidos curriculares están enfocados en la misión, visión y las competencias que el perfil del egresado requiere, sin embargo, el 6% restante de los docentes, y el 14% de los estudiantes, manifiestan que casi siempre el contenido está enfocado al perfil del egresado que se requiere.

Teniendo en cuenta los resultados, se evidencia que existe una tendencia que en la institución los contenidos curriculares están enfocados en la misión, la visión y las competencias que el perfil del egresado requiere.

**Tabla 4***Realizan actividades de supervisión y control en el aula*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	25	81%	60	86%	8	89%
Casi siempre	6	19%	9	13%	1	11%
A veces		%	1	1%	0	0%
Casi nunca		%	0	%	0	0%
Nunca		0%	0	0%	0	0%

**Fuente:** Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022.

Según los encuestados, el 81% de los docentes, el 86% de los estudiantes, y el 89% de los funcionarios, afirman que siempre se realizan actividades de supervisión y control en el aula, sin embargo, el 19% de los docentes, el 13% de los estudiantes, y el 11% de los funcionarios aseguran que casi siempre se realizan actividades de supervisión y control en el aula.

Las respuestas evidencian que existe una tendencia en la institución de que se realizan actividades de supervisión y control en el aula.

**Tabla 5***Los gastos que se realizan están organizados y planificados*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	18	58%	59	84%	8	89%
Casi siempre	11	36%	10	14%	1	11%
A veces	2	6%	1	2%	0	0%
Casi nunca		%	0	%	0	0%
Nunca		0%	0	0%	0	0%

**Fuente:** Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022.

Según encuestados, el 58% de los docentes, el 84% de los estudiantes, y el 89% de los funcionarios afirman que siempre se organizan y se planifican los gastos, sin embargo, el 36% de los docentes, el 14% de los estudiantes, y el 11% de los funcionarios aseveran que casi siempre se organizan y se planifican los gastos, solo el 6% de los docentes, y el 2% de los estudiantes manifiestan su duda respondiendo con la variable a veces, las demás variables no han sido marcadas.

Se observa en la Tabla que una gran parte en la institución se organizan y planifican todos los gastos a ejecutar.

**Tabla 6**

*Hay una distribución proporcional de los recursos económicos a las necesidades en la institución educativa*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	27	87%	54	77%	7	78%
Casi siempre	3	10%	15	21%	2	22%
A veces	1	3%	1	2%	0	0%
Casi nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyu, año 2022.

Según encuestados, el 87% de los docentes, el 77% de los estudiantes, y el 78% de los funcionarios afirman que siempre hay una distribución proporcional de los recursos económicos a las necesidades en la institución educativa, sin embargo el 10% de los docentes, el 21% de los estudiantes, y el 22% de los funcionarios dicen que casi siempre hay una distribución proporcional de los recursos económicos, solo el 3% de los docentes manifiestan su duda respondiendo con la variable a veces, las demás variables no han sido marcadas.

Teniendo en cuenta las variadas respuestas, es posible afirmar que existe una tendencia de que siempre existe una distribución proporcional de los recursos económicos a las necesidades en la institución educativa.

**Tabla 7**

*Existe un organigrama institucional*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Si	31	100%	61	87%	9	100%
No sabe	0	0%	9	13%	0	0%
No	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyu, año 2022.

Según encuestados, el 100% de los docentes, el 87% de los estudiantes, y el 100% de los funcionarios afirman que sí existe un organigrama institucional. Solo una minoría de los estudiantes asevera no saber la existencia de un organigrama institucional.

Atendiendo a los resultados, se puede afirmar que existe una tendencia que en institución existe un organigrama institucional, tal vez, las respuestas de los estudiantes se deban solo al desconocimiento de la existencia.

**Tabla 8**

*Existen planes de prevención de seguridad y accidentes*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Si	29	94%	59	84%	8	89%
No	2	6%	9	13%	1	11%
No sé	0	0%	2	3%	0	0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022.

Según encuestados, el 94% de los docentes, el 84% de los estudiantes, y el 89% de los funcionarios afirman que sí existen los planes de prevención de seguridad y accidentes, sin embargo, el 6% de los docentes, el 9% de los estudiantes, y el 11% de los funcionarios manifiestan que no existen los planes.

Teniendo en cuenta los resultados, se puede afirmar que existe una tendencia que en institución existe un organigrama institucional, tal vez, las respuestas de los estudiantes se deban solo al desconocimiento de la existencia.

**Tabla 9**

*Existe una distribución del personal de acuerdo a su perfil profesional*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	24	77%	61	87%	7	78%
Casi siempre	7	23%	9	13%	2	22%
A veces	0	0%	0	0%	0	0%
Casi nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022.

Según encuestados, el 77% de los docentes, el 87% de los estudiantes, y el 78% de los funcionarios afirman que siempre existe una distribución del personal de acuerdo a su perfil profesional en todas las áreas, sin embargo, el 23% de los docentes, el 13% de los estudiantes, y el 22% de los funcionarios aseveran que casi siempre existe una distribución del personal de acuerdo a su perfil, las demás variables no han sido marcadas.

En la Tabla 9 se puede apreciar que en la institución existe una tendencia de una distribución del personal de acuerdo a su perfil profesional en todas las áreas.

**Tabla 10**

*Todo el personal conoce sus funciones*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	30	97%	57	81%	8	89%
Casi siempre	1	3%	10	14%	1	11%
A veces	0	0%	2	3%	0	0%
Casi nunca	0	0%	1	2%	0	0%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022.

Según encuestados, el 97% de los docentes, el 81% de los estudiantes, y el 89% de los funcionarios afirman que siempre el personal conoce sus funciones, sin embargo, el 3% de los docentes, el 14% de los estudiantes, y el 11% respondieron con la variable casi siempre, las demás variables no han sido respondidas.

Se observa en la Tabla 10 que la comunidad educativa, mayoritariamente, considera que todo el personal conoce sus funciones.

**Tabla 11**

*Ha recibido orientación respecto a la función que debe realizar*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	31	100%	56	80%	9	100%
Casi siempre	0	0%	12	17%	0	0%
A veces	0	0%	1	1%	0	0%
Casi nunca	0	0%	1	2%	0	0%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022.

Según encuestados, el 100% de los docentes y funcionarios, y el 80% de los estudiantes afirman que siempre en la institución educativa han recibido orientación respecto a la función que debe realizar. Solo una minoría de los estudiantes asegura que casi siempre en la institución educativa ha recibido orientación respecto a la función que debe realizar. Las respuestas de los encuestados permiten afirmar que existe una tendencia absoluta de que en la institución reciben orientación sobre el rol que se espera que desempeñen.

**Tabla 12**

*Al realizar su tarea tiene en cuenta la Misión y Visión*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	30	97%	61	87%	9	100%
Casi siempre	3	3%	8	11%	0	0%
A veces	0	0%	1	2%	0	0%
Casi nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

**Fuente:** Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022.

Según encuestados, el 97% de los docentes, el 61% de los estudiantes, y el 100% de los funcionarios afirman que siempre realizan su tarea teniendo en cuenta la misión y visión institucional, empero, el 3% restante de los docentes, el 11% de los estudiantes, y el 100% de los funcionarios manifiestan que casi siempre se tiene en cuenta la Misión y Visión institucional, las demás variables no han sido respondidas.

La respuesta mayoritaria de los encuestados evidencia que son dóciles a los que busca la institución teniendo en cuenta su Misión y Visión

**Tabla 13**

*La gestión que está en vigencia, ha creado un buen clima*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	30	96%	55	76%	8	89%
Casi siempre	3	4%	15	24%	1	11%
A veces	0	0%	0	0%	0	0%
Casi nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

**Fuente:** Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022.

Según encuestados, el 94% de los docentes, el 76% de los estudiantes, y el 89% de los funcionarios afirman que siempre la gestión que está en vigencia, ha creado un buen clima con la comunidad educativa, empero, el 4% restante de los docentes, el 24% de los estudiantes, y el 11% manifiestan que casi siempre está en vigencia, las demás variables no han sido respondidas.

Hay una tendencia positiva ya que los encuestados indican que se ha creado un buen clima en sus comunidades educativas.

**Tabla 14***Se promueve el bienestar de la comunidad*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	27	87%	60	86%	9	100%
Casi siempre	4	13%	10	14%	0	0%
A veces	0	0%	0	0%	0	0%
Casi nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

**Fuente:** Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022.

Según encuestados, el 87% de los docentes, el 86% de los estudiantes, y el 100% de los funcionarios afirman que siempre en la institución educativa, se promueve el bienestar de la comunidad, por otro lado, el 13% restante de los docentes, y el 14% de los estudiantes, aseveran que en la institución casi siempre se promueve el bienestar de la comunidad, las demás variables no han sido respondidas.

Evidentemente, teniendo en cuenta las respuestas existe una tendencia de que, en la institución educativa, se promueve el bienestar de la comunidad.

**Tabla 15***Intercambian expectativas con otras instituciones*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	30	97%	59	84%	9	100%
Casi siempre	1	3%	9	13%	0	0%
A veces	0	0%	1	1%	0	0%
Casi nunca	0	0%	1	2%	0	0%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

**Fuente:** Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022.

Según encuestados, el 97% de los docentes, el 84% de los estudiantes, y el 100% de los funcionarios afirman que siempre se intercambian expectativas con otras instituciones, empero el 3% restante de los docentes, y el 13% de los estudiantes aseguran que casi siempre intercambian expectativas, las demás variables no han sido respondidas.

Al tener presente la Tabla 15 se evidencia que los trabajadores de la institución están bien actualizados, porque se evidencia que existe una tendencia en que se intercambian expectativas con otras instituciones.

**Tabla 16***Hace uso de los mecanismos formales para comunicarse*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	31	100%	62	89%	9	100%
Casi siempre	0	0%	7	10%	0	0%
A veces	0	0%	1	1%	0	0%
Casi nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

**Fuente:** Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022.

Según encuestados, el 100% de los docentes y funcionarios, y 89% de los estudiantes afirman que, siempre hace uso de los mecanismos formales para comunicarse con la comunidad, las demás variables no han sido marcadas, solo un 10% de los estudiantes respondió con la variable casi siempre.

Se observa en la Tabla 16 una tendencia absoluta hacia la variable siempre, esto nos hace entender que todos los miembros de la comunidad educativa usan los mecanismos formales para poder comunicarse con la comunidad.

**Tabla 17***Existe comunicación formal y de empatía entre los directivos y los docentes*

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	30	97%	60	86%	7	78%
Casi siempre	1	3%	7	10%	2	22%
A veces	0	0%	3	4%	0	0%
Casi nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

**Fuente:** Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022.

Según encuestados, el 97% de los docentes, el 86% de los estudiantes, y el 78% de los funcionarios afirman que siempre existe la comunicación formal y de empatía entre los directivos y los docentes, solo una minoría de los miembros de la comunidad educativa dicen que casi siempre o solo a veces existe la comunicación formal y de empatía entre los directivos y los docentes,

Se observa en la Tabla 17 que existe una comunicación formal y de empatía entre los directivos y los docentes.

**Tabla 18**

Se crean espacios de armonía en la institución educativa

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	30	97%	62	89%	9	100%
Casi siempre	1	3%	8	11%	0	0%
A veces	0	0%	0	0%	0	0%
Casi nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

**Fuente:** Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022.

Según encuestados, el 97% de los docentes, el 89% de los estudiantes, y 100% de los funcionarios afirman que siempre se crean espacios de armonía en la institución educativa, las demás variables no han sido respondidas, solo una minoría asevera que casi siempre se crean espacios de armonía en la institución educativa.

Se observa en la Tabla 18 una tendencia positiva, debido a que los docentes manifiestan que siempre se crean los espacios de armonía en sus debidas instituciones.

**Tabla 19**

Se utiliza el dialogo y la conciliación individual y grupal

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	30	97%	58	83%	9	100%
Casi siempre	1	3%	12	17%	0	0%
A veces	0	0%	0	0%	0	0%
Casi nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

**Fuente:** Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyu, año 2022.

Según encuestados, el 97% de los docentes, 83% de los estudiantes, y el 100% de los funcionarios afirman que siempre se utiliza el dialogo y la conciliación individual y grupal, solo una minoría asegura que casi siempre se utiliza el dialogo y la conciliación, las demás variables no han sido respondidas.

Se observa que la mayoría absoluta siempre utilizan el dialogo y la conciliación individual y grupal.

**Tabla 20**

Diálogo abierto y democrático entre los directivos y los entes de la institución educativa

VARIABLES	DOCENTES N=31 n=31		ESTUDIANTES N=205 n=70		FUNCIONARIOS N=9 n=9	
	f	f%	f	f%	f	f%
Siempre	30	97%	55	79%	9	100%
Casi siempre	1	3%	5	21%	0	0%
A veces	0	0%	0	0%	0	0%
Casi nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de FFUNA, filial San Pedro de Ycuamandyyú, año 2022.

Según encuestados, el 97% de los docentes, el 79% de los estudiantes, y el 100% de los funcionarios afirman que siempre existen espacios de diálogo abierto y democrático entre los directivos y los entes de la institución educativa, solo una minoría dice que casi siempre existen espacios de diálogo abierto y democrático entre los directivos y los entes de la institución educativa, las demás variables no han sido marcadas.

Se observa en la Tabla 20 una tendencia absoluta hacia la variable siempre debido a que los docentes encuestados nos afirman que si existen los espacios de dialogo entre los directivos y docentes de sus instituciones.

### Conclusiones

En el presente artículo se presenta los resultados del estudio de tesis de maestría cuyo objetivo general fue determinar el grado de satisfacción de la comunidad educativa de la Facultad de Filosofía - UNA, filial San Pedro de Ycuamandyyú, sobre las modalidades de gestión educativa, año 2022.

Con relación al objetivo: de determinar la satisfacción que manifiestan los miembros de la comunidad educativa acerca de la Gestión educativa pedagógica curricular, en este sentido, según los encuestados, en su mayoría afirma que siempre se forman equipos en democracia para elaborar los documentos de la institución y material de aprendizaje, se desarrollan actividades encaminadas para la elaboración o reestructuración del PEI, los contenidos curriculares están enfocados en la misión, visión y las competencias que el perfil del egresado requiere, y se realizan actividades de supervisión y control en el aula.

Referente al objetivo de Descubrir la satisfacción que manifiestan los miembros de la comunidad educativa acerca área de Gestión educativa administrativa financiera, en este sentido, según encuestados, la mayoría afirma que siempre se organizan y se planifican los gastos, hay una distribución proporcional de los recursos económicos a las necesidades en

la institución educativa, existe un organigrama institucional, y existen los planes de prevención de seguridad y accidentes.

Respecto al objetivo de Establecer la satisfacción que manifiestan los miembros de la comunidad educativa acerca área de Gestión educativa organizativa operacional. en este sentido, según encuestados, la mayoría afirma que siempre existe una distribución del personal de acuerdo a su perfil profesional en todas las áreas, el personal conoce sus funciones, en la institución educativa han recibido orientación respecto a la función que debe realizar, y realizan su tarea teniendo en cuenta la misión y visión institucional.

En relación al objetivo de Describir la satisfacción que manifiestan los miembros de la comunidad educativa acerca área de Gestión educativa comunitaria, en este sentido, según encuestados, la mayoría afirma que siempre la gestión que está en vigencia, ha creado un buen clima con la comunidad educativa, en la institución educativa, se promueve el bienestar de la comunidad, se intercambian expectativas con otras instituciones, y se hace uso de los mecanismos formales para comunicarse con la comunidad.

Lo que se refiere al objetivo de identificar la satisfacción que manifiestan los miembros de la comunidad educativa acerca área de Gestión educativa convivencial, en este sentido, según encuestados, en su mayoría afirma que siempre existe la comunicación formal y de empatía entre los directivos y los docentes, se crean espacios de armonía en la institución educativa, se utiliza el dialogo y la conciliación individual y grupal, y existen espacios de diálogo abierto y democrático entre los directivos y los entes de la institución educativa.

Por lo tanto, es posible afirmar que se han logrado satisfactoriamente todos los objetivos específicos, y por ende el objetivo general.

### **Recomendaciones**

Promover y fomentar la participación y colaboración democrática en la elaboración de documentos y material de aprendizaje como una práctica constante y sistemática en la institución, con el fin de involucrar a los estudiantes, docentes y funcionarios en la toma de decisiones y en la construcción de conocimiento.

Fortalecer y ampliar los canales de comunicación y participación, utilizando diversas herramientas y tecnologías que permitan a los miembros de la comunidad educativa involucrarse activamente en la elaboración de documentos y material de aprendizaje, independientemente de su ubicación o circunstancias personales.

Proporcionar formación y capacitación en habilidades y competencias necesarias para participar en la elaboración de documentos y material de aprendizaje de manera democrática, como la toma de decisiones en grupo, la resolución de conflictos y la comunicación efectiva.

Evaluar periódicamente la eficacia de las prácticas de formación de equipos en democracia para la elaboración de documentos y material de aprendizaje, con el fin de identificar fortalezas y áreas de mejora, y realizar ajustes y mejoras en consecuencia.

Considerar la implementación de prácticas innovadoras y alternativas que promuevan la participación democrática en la elaboración de documentos y material de aprendizaje, como la gamificación, el aprendizaje basado en proyectos, entre otras.

## **Referencias**

- Aguirre, A. (2020). "La gestión financiera de colegios se relaciona positivamente con el rendimiento académico de sus alumnos" Tesis sustentado para optar el grado de Doctor en la Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Ayala Villegas, S. (2015). Enfoques de la educación teoría y pensamiento administrativo, Perú.
- Casassus, J. (2020). Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B). Unesco.
- Chávez A, y Montenegro Figueroa, G. (2007). Gestión de recursos financieros, facultad de educación, Universidad Cesar Vallejo.
- Delgado L. S. (2018). Tesis "El mejoramiento de la Gestión Educativa a través de procesos de Calidad debe bajar los índices de deserción en el colegio de la Enseñanza cardenal Luque Compañía de María", para optar el Grado de Doctor en la Universidad de Granada Bogotá Colombia.
- Duigan, E. y Mackperson, G. (2018). Liderazgo y planeación escolar. Ediciones Populares, Madrid.
- Elera Gómez R. (2017). tesis "Gestión institucional y su relación con la calidad de servicios en una institución educativa publica del Callao, 2010". Sustentado en la Universidad San Ignacio de Loyola, Lima para obtener el grado de Maestría.
- Escalante Frisancho, R. (2017). Tesis "Propuesta de un modelo de gestión institucional para mejorar la calidad de la gestión educativa en la institución educativa "Independencia Americana de la Región Arequipa".
- García Poyato Falcón J. (2019). Tesis titulada "La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California", para obtener el grado de Maestra en Ciencias Educativas en la Universidad de California, México.
- Hernández Sampieri R. Fernández Colado C. Baptista Lucio P. (2011). Metodología de la Investigación, segunda edición. México.
- Hilario Álvarez, R. (2018). Tesis "Relación que existe entre la gestión institucional y el nivel de satisfacción de los usuarios sobre los servicios educativos en las instituciones

educativas del nivel secundario del distrito de Bellavista, Callao. Universidad la Cantuta Chosica.

López Rodas, A. (2015). Tesis “Percepciones de los directores respecto a la importancia y aplicabilidad de las actuales normas de gestión educativa, Pontificia Universidad Católica del Perú.

López Rodríguez J. C. (2018). Tesis titulada “Diseño, desarrollo y evaluación de un modelo de gestión del conocimiento para un colegio de educación primaria”, para optar el grado de Doctor en la Universidad de Madrid, España.

Martínez Martínez C. T. (2019). Tesis “Gestión de directores y cultura organizacional en instituciones educativas de secundaria Red. Nº 7 del Callao” para optar el grado de Maestro en la Universidad San Ignacio de Loyola.

Minedu, R. (2018). Rutas de aprendizaje “fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas”.

Ramírez, C. (2017). La gestión administrativa en las instituciones educativas, editorial Limusa, México.

Rivera Gonzales L. A. (2016). Tesis “Gestión de recursos financieros y materiales” Universidad Cesar Vallejo de Chiclayo.

Rojas Linares, D. (2016). Diseño de un programa gerencial para directores de centros educativos secundarios de Iquitos.

Saenz O. y Lorenzo M. (1993). “La satisfacción del profesorado universitario, investigación realizada en la Universidad de Granada España.

Tafur Puente R. y De La vega R. (2017). “El acceso a los recursos educativos por docentes de educación secundaria” Volumen XIX, Nº 37.

Tamariz Luna, J. E. (2018). “Participación de los padres de familia en la gestión educativa institucional” Tesis para optar el grado de Maestría en la Pontificia Universidad Católica del Perú. PUCP.

UNESCO (2017). Manual de gestión de directores de instituciones educativas, UNESCO representación en el Perú.

Vargas Vásquez, D. M. (2016). Tesis “Gestión pedagógica del trabajo docente a través de grupos cooperativos” Para optar el grado de Magister en la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Von Braun, W. (2017). Técnicas de investigación de la Universidad Nacional abierta y a distancia UNAD. Colombia.

Zas, B. (2020). La satisfacción como indicador de excelencia en la calidad de los servicios de salud. Publicado en la revista electrónica psicología científica en el 2002. <http://psicologiacientifica.com>. Consultada en febrero de 2010.