



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Diagnóstico de la gestión educativa en una institución de  
Villa María del Triunfo**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestro en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa**

**AUTOR:**

Br. Percy Reyna Zavala

**ASESOR:**

Dr. Carlos Oswaldo Venturo Orbegoso

**SECCIÓN:**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LIMA - PERÚ**

**2019**

## DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **REYNA ZAVALA, PERCY**

Para obtener el Grado Académico de **Maestro en Educación con Mención en Docencia Y Gestión Educativa**, ha sustentado la tesis titulada:


**DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN UNA INSTITUCIÓN DE VILLA MARÍA DEL TRIUNFO**

Fecha: 28 de febrero de 2019

Hora: 8:45 a.m.

**JURADOS:**

**PRESIDENTE:** Dr. Abner Chávez Leandro

Firma: ..... 

**SECRETARIO:** Dr. Felipe Guizado Ossco

Firma: .....

**VOCAL:** Dr. Carlos Venturo Orbegoso

Firma: ..... 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobado por mayoría* .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
 .....  
 .....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *Mejorar la redacción según normas APA* .....  
 ..... *y referencias* .....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

### **Dedicatoria**

Esta investigación va dedicada para toda mi familia que en todo momento e instante fue mi apoyo

### **Agradecimiento**

A mi asesor Dr. Carlos Venturo Orbegoso, por su valioso apoyo y sus sabias enseñanzas.

A todas las autoridades de la Universidad César Vallejo, principalmente al Rector Ing. Cesar Acuña Peralta por su brillante dedicación para brindar lo mejor de los conocimientos.

### Declaración de Autoría

Yo, Percy Reyna Zavala, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Docencia Y Gestión Educativa, de la Universidad César Vallejo. Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado "Diagnóstico de la gestión educativa en una institución de Villa María del Triunfo" presentada, en 112 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Educación con Mención en Docencia Y Gestión Educativa, es de mi autoría. De conformidad con la Resolución de Vicerectorado Académico N° 000.....-2016-UCV-VA, Lima, 31 de marzo de 2016.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 22 de febrero del 2019



Firma

Percy Reyna Zavala

DNI: 08868264

## Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada: Diagnóstico de la gestión educativa en una Institución de Villa María del Triunfo, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Maestro en Educación con Mención en Docencia Y Gestión Educativa.

Esperamos que nuestros modestos aportes contribuyan con algo en la solución de la problemática de la Gestión y Calidad Educativa en especial en el aspecto relacionado con la gestión educativa en la institución N° 6056 “Santa Rosa Alta” - UGEL 01 - distrito de Villa María del Triunfo – Lima, 2019.

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primer capítulo se expone la introducción, la misma que contiene Realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, la formulación del problema, la justificación del estudio, las hipótesis y los objetivos de investigación. Asimismo, en el segundo capítulo se presenta el método, en donde se abordan aspectos como: el diseño de investigación, la variable y su operacionalización, población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, los métodos de análisis de datos y los aspectos éticos. Los capítulos III, IV, V, VI, y VII contienen respectivamente: los resultados, discusión, conclusiones, recomendaciones y referencias.

El autor.

## Índice

<b>Páginas preliminares</b>	<b>Pág.</b>
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xiii
Abstract	xiv
<b>I Introducción</b>	
1.1 Realidad problemática	17
1.2 Trabajos previos	20
1.2.1 Trabajos previos internacionales	20
1.2.2 Trabajos previos nacionales	23
1.3 Teorías relacionadas al tema	25
1.3.1 Teorías relacionadas a la gestión educativa	25
1.4 Formulación del problema	50
1.4.1 Problema general	50
1.4.2 Problema específico	50
1.5 Justificación del estudio	51
1.5.1 Justificación teórica	51
1.5.2 Justificación práctica	51
1.5.3 Justificación metodológica	51
1.5.4 Justificación social	51
1.6 Objetivos	52
1.6.1 Objetivo general	52
1.6.2 Objetivos específicos	52
<b>II. Método</b>	
2.1 Diseño de investigación	55

2.2	Variables, operacionalización	57
2.3	Población y muestra	61
2.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	62
2.5	Métodos de análisis de datos	63
2.6	Aspectos éticos	63
	<b>III: Resultados</b>	65
	<b>IV: Discusión</b>	85
	<b>V: Conclusiones</b>	90
	<b>VI: Recomendaciones</b>	93
	<b>VIII. Referencias</b>	96
	<b>Anexos</b>	
Anexo1.	Permiso de la institución donde se aplicó el estudio	108
Anexo 2	Matriz de consistencia	109
Anexo 3	Base de datos	112



**Índice de tablas**

	Pág.	
Tabla 1	Operacionalización de la variable gestión educativa.	60
Tabla 2	Frecuencia de los niveles de progreso anual de los aprendizajes en comunicación de los estudiantes del nivel inicial 2016 al 2018.	66
Tabla 3	Frecuencia de los niveles de progreso anual de los aprendizajes en matemática de los estudiantes del nivel inicial del 2016 al 2018.	67
Tabla 4	Frecuencia de los niveles de progreso anual de los aprendizajes en comunicación de los estudiantes del nivel primaria del 2016 al 2018.	68
Tabla 5	Frecuencia de los niveles de progreso anual de los aprendizajes en matemática de los estudiantes del nivel primaria 2016 al 2018.	69
Tabla 6	Frecuencia de los niveles de progreso anual de los aprendizajes en comunicación de los estudiantes del nivel secundaria 2016 al 2018.	70
Tabla 7	Frecuencia de los niveles de progreso anual de los aprendizajes en matemática de los estudiantes del nivel secundaria 2016 al 2018.	71
Tabla 8	Frecuencia de los niveles de retención anual de estudiantes del nivel inicial 2016 al 2018.	72
Tabla 9	Frecuencia de los niveles de retención anual de estudiantes del nivel primaria 2016 al 2018.	73
Tabla 10	Frecuencia de los niveles de retención anual de estudiantes del nivel secundaria 2016 al 2018.	74

Tabla 11	Frecuencia de cumplimiento de la calendarización planificada del nivel inicial 2016 al 2018.	75
Tabla 12	Frecuencia de cumplimiento de la calendarización planificada del nivel primaria 2016 al 2018.	76
Tabla 13	Frecuencia de cumplimiento de la calendarización planificada del nivel secundaria 2016 al 2018.	77
Tabla 14	Frecuencia de los niveles de desempeño docente del nivel inicial 2016 al 2018.	78
Tabla 15	Frecuencia de los niveles de desempeño docente del nivel primaria 2016 al 2018.	79
Tabla 16	Frecuencia de los niveles de desempeño docente del nivel secundaria 2016 al 2018.	80
Tabla 17	Frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y la convivencia escolar del nivel inicial 2016 al 2018.	81
Tabla 18	Frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y convivencia escolar del nivel primaria 2016 al 2018.	82
Tabla 19	Frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y convivencia escolar del nivel secundaria 2016 al 2018.	83

**Índice de figuras**

		Pág.
Figura 1	Niveles de progreso anual en comunicación de los estudiantes del nivel inicial del 2016 al 2018.	66
Figura 2	Niveles de progreso anual en matemática de los estudiantes del nivel inicial 2016 al 2018.	67
Figura 3	Niveles de progreso anual en comunicación de los estudiantes del nivel primaria 2016 al 2018.	68
Figura 4	Niveles de progreso anual en matemática de los estudiantes del nivel primaria 2016 al 2018.	69
Figura 5	Niveles de progreso anual en comunicación de los estudiantes del nivel secundaria 2016 al 2018.	70
Figura 6	Niveles de progreso anual en matemática de los estudiantes del nivel secundaria 2016 al 2018.	71
Figura 7	Frecuencias de retención anual de estudiantes del nivel inicial 2016 al 2018.	72
Figura 8	Frecuencia de retención anual de estudiantes del nivel primaria 2016 al 2018.	73
Figura 9	Frecuencia de retención anual de estudiantes del nivel secundaria 2016 al 2018.	74
Figura 10	Frecuencias de cumplimiento de la calendarización planificada del nivel inicial 2016 al 2018.	75
Figura 11	Frecuencia de cumplimiento de la calendarización planificada del nivel primaria 2016 al 2018.	76
Figura 12	Frecuencia de cumplimiento de la calendarización planificada del nivel secundaria 2016 al 2018.	77

Figura 13	Niveles de desempeño docente del nivel inicial 2016 al 2018.	78
Figura 14	Niveles de desempeño docente del nivel primaria 2016 al 2018.	79
Figura 15	Niveles de desempeño docente del nivel secundaria 2016 al 2018.	80
Figura 16	Frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y convivencia escolar del nivel inicial 2016 al 2018.	81
Figura 17	Frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y convivencia escolar del nivel primaria 2016 al 2018.	82
Figura 18	Frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y convivencia escolar del nivel secundaria 2016 al 2018.	83

## Resumen

La investigación titulada “Diagnóstico de la gestión educativa en una institución de Villa María del Triunfo” tuvo como objetivo general determinar el estado actual de la gestión educativa en la institución N° 6056 “Santa Rosa Alta” - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 – 2018.

La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo; la investigación fue básica con un diseño descriptivo, exposfacto, no experimental con corte transversal; la variable que se trabajó se denominó gestión educativa; operacionalmente la variable gestión educativa se mide mediante 5 dimensiones: Dimensión Progreso anual de los estudiantes; Dimensión Retención anual de estudiantes; Dimensión Cumplimiento de la calendarización planificada; Dimensión Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica y; Dimensión Gestión de la tutoría y la convivencia escolar. Las mismas que se miden utilizando la base de datos del Minedu del 2016 al 2018; la muestra es igual a las poblaciones, 36 docentes y 780 estudiantes; las técnicas que se utilizaron en la recolección de datos fueron la clasificación, selección, análisis y procesamiento de información.

Se concluye que el estado actual de la gestión educativa en la institución N° 6056 Santa Rosa Alta de Villa María del Triunfo, es deficiente, porque se halló un bajo nivel de logro de aprendizaje que llega al 82% de estudiantes que no resuelven problema y tienen dificultades de comprensión lectora. Así también la gestión de la tutoría y la convivencia escolar en el cual se constató un 20% de conflictos no resueltos en promedio y 6% no fueron atendidas en promedio. Estos resultados, si lo comparamos con el desempeño docente que tiene 75% de docentes en nivel óptimo y en crecimiento, presentan una contradicción que va en desmedro de la gestión, es decir, mejoran los docentes, pero empeora los aprendizajes y aumentan los conflictos.

**Palabras claves:** *Gestión educativa, progreso de los aprendizajes y desempeño docente.*

## Abstract

The research entitled "Educational Management in an Institution of Villa María del Triunfo" had as its general objective To determine the current state of educational management in the Institution No. 6056 "Santa Rosa Alta" - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018.

The research was developed under the quantitative approach; the research was basic with a descriptive, expository, non-experimental design with a cross section; the variable that was worked was called educational management; Operationally, the educational management variable is measured by 5 dimensions: Dimension Annual student progress; Dimension Annual student retention; Dimension Fulfillment of the planned schedule; Dimension Accompaniment and monitoring of pedagogical practice and; Dimension Management of tutoring and school coexistence. The same ones that are measured using the Minedu database from 2016 to 2018; the sample is equal to the populations, 36 teachers and 780 students; The techniques used in the data collection were classification, selection, analysis and information processing.

It is concluded that the current state of educational management in the institution N ° 6056 Santa Rosa Alta of Villa María del Triunfo, is deficient, because it was found a low level of learning achievement that reaches 82% of students who do not solve problems and They have difficulties in reading comprehension. So also the management of tutoring and school coexistence in which 20% of unresolved conflicts were found on average and 6% were not attended on average. These results, if we compare it with the educational performance of 75% of teachers at an optimal and growing level, present a contradiction that is at the expense of management, that is, teachers improve but worsen learning and increase conflicts.

**Keywords:** *Educational management, progress of learning and teaching performance.*

## **I. Introducción**

## **1. Introducción**

Considerando las teorías de la gestión escolar, las experiencias en cuanto a la administración de los colegios y los compromisos de gestión que el ministerio de educación viene implementando en las instituciones educativas, podemos afirmar que el logro de los propósitos institucionales de un centro educativo va a depender de manera objetiva de la gestión educativa que realiza el equipo directivo. Las reformas que el país ha venido experimentando, han producido cambios importantes, no sólo en lo concerniente a lo estrictamente pedagógico sino también de manera significativa en cuanto a la administración, es decir a la gestión educativa, muestra de ello es por ejemplo las evaluaciones censales a los estudiantes, la evaluación de desempeño docente y la evaluación de desempeño directivo que años atrás era impensable y que hoy en día han abierto enormes posibilidades de mejora sobre todo en la escuela pública. Pero lo que hay que advertir es que todo gira alrededor de la gestión educativa, porque si se brinda una gestión eficiente, donde se cumpla los planes, metas y compromisos devendrá en logros esperados, como mejores niveles de aprendizaje, estudiantes con habilidades sociales y adquiriendo competencias democráticas de convivencia sana e inclusiva.

Ministerio de Educación (Minedu, 2014) entiende la importancia de la gestión educativa, por lo que plantea “la escuela que queremos” en la que se involucra a los estudiantes, profesores, administrativos, al director y a los padres de familia, así como a las instituciones que no perteneciendo al sector educación son parte de los propósitos educativos de la institución, con el fin de articular todos los recursos internos y externos del colegio, orientando los procesos que pueden ser, pedagógicos y de gestión hacia el objetivo de alcanzar los aprendizajes y el desarrollo integral de los estudiantes.

Aún falta mejorar mucho en las Instituciones educativas (I.E.E.) aunque se vienen dando pasos importantes, estos deben ser acompañados por políticas decididas y soporte a la gestión educativa. Lo obtenido de la presente investigación contribuirá a los colegios y centros educativos de la jurisdicción de la



UGEL.01 a reflexionar sobre la calidad de gestión educativa logrado por la institución N° 6056 “Santa Rosa Alta”.

El presente trabajo también aporta dando a conocer los niveles de logro alcanzado por la gestión educativa según los resultados oficiales obtenidos de las evaluaciones de la Dirección Departamental de educación de Lima Metropolitana (DRELM) y del MINEU aplicados a los estudiantes de la I.E. 6056 Santa Rosa Alta. Esperando sirva a otras instituciones tanto del ámbito nacional como internacional.

### **1.1 Realidad problemática**

El principal propósito de la educación hoy en día es el de formar estudiantes que sean competentes a la hora de resolver situaciones problemáticas y de ser creativos e innovadores a la hora de superar los desafíos que la sociedad de hoy exige, en un mundo lleno de carencias, con problemas de contaminación, de exclusión y corrupción, es de suma importancia desarrollar en los estudiantes competencias democráticas de valores inclusivos y de respeto al medio ambiente.

Los países en su mayoría en el mundo están optando por gestionar la educación desde un punto de vista economicista, es decir ver a la escuela como una empresa más que un centro de formación y desarrollo de capacidades para la vida. Hay reformas en materia educativa que le están dando resultados positivos en la medida que se asume una gestión con objetivos claros y realistas, asumiendo compromisos puesto que la tarea de la educación no puede ser sólo de maestros y estudiantes sino de la sociedad porque es a ella a quien le sirve para desarrollarse con calidad de vida.

Desde esta perspectiva es importante considerar lo dicho por Mejía y Olvera (2010) donde señalan que la educación en los países latinoamericanos deberá de asumir un modelo de gestión policéntrica, donde se respete a la comunidad educativa desde el estado y de la sociedad, donde empate el apoyo brindado a las Instituciones Educativas con las necesidades que ellas tienen, dejando de lado la manipulación e intereses políticos y en otros casos intereses económicos.

Hoy en día, en muchos países de América Latina se vienen dando cambios importantes respecto a la gestión escolar, es decir cambios y reformas que buscan rediseñar la gestión educativa en cuanto a optimización de los recursos y eficacia de sus procesos, a la innovación y cambio de las herramientas pedagógicas de la escuela, por las cuales podemos indicar que las nuevas políticas educativas y las nuevas demandas de la sociedad, que son externos a la escuela deben articularse a los procesos internos, entre ellos la gestión del aprendizaje, el flujo y sistemas de comunicación de los actores educativos, estudiantes, maestros y directivos. Estos como manifestaron Aristizábal y Lasso (2017) debe implicar una reflexión a favor de un nuevo paradigma en la gestión escolar que sea crítico de la gestión escolar que se viene impartiendo, que promueva el trabajo colaborativo y el “dentro y fuera” de la institución se complemente para hacer trascender a la gestión de escuela homogenizante y estandarizada.

En el Perú, se da los primeros importantes cambios a partir de la nueva ley para el magisterio denominada, ley de carrera pública magisterial (LCPM) en el año 2007, en la que por primera vez se asigna bonificaciones porcentuales a los directivos, se asignan escalas y niveles magisteriales que son ocupados por concurso público y se da paso a la exigencia profesional enmarcada en el proyecto educativo nacional (PEN) y la norma macro, vigente hasta la actualidad, nos referimos a ley general de educación, iniciándose a sí los cambios que ayudaran a una mejor gestión educativa en los colegios, dejando a tras las improvisaciones y el clientelaje político de la educación, posteriormente esta ley es modificada en el año 2012, por la ley N° 29944, llamada de reforma magisterial y luego por su reglamento D.S. 004-2013- ED. En ese mismo año se entrega al magisterio el Marco del Buen desempeño Docente (MBDD) y años después el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDi), documentos con los cuales se logra consolidar en el País, los concursos públicos para acceder a cargos directivos y de ascenso de nivel, así como a los cargos de director y especialista de Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL). Todo esto ayuda significativamente a la gestión educativa, haciéndola más profesional y mejorando sus niveles de desempeño, puesto que es el directivo del centro educativo el llamado a conducir una mejor gestión educativa.

Es importante señalar sin embargo, que como en la gestión educativa el principal autor es el director, en ese sentido se debe indicar, que aun sus funciones no vienen siendo bien sinceradas o mejor dicho, existe un divorcio entre lo que se le pide al director sobre todo en el MBDDi y la realidad, como lo manifestaron Cuenca y Cáceda (2017) que existe en el Perú tres ejes sobre los cuales desarrolla su función el director de un colegio, el primero es la normativa ideal, el cual le pide al director ser un líder pedagógico, centrando su labor al logro de los aprendizajes, el segundo la normativa real, del día a día del directivo, que lo hace ser un administrador fundamentalmente y le exige ser a la vez un docente líder de la labor pedagógica de los maestros y estudiantes de la escuela y tercero, la verdadera práctica de un director, que atiende todo pero con mayor tiempo en lo administrativo, estos tres ejes no se conjugan a favor de la gestión educativa, todo lo contrario, permite descubrir y eso lo señala los autores citados líneas arriba, que estamos ante una política aun errada en el Perú, cuando señalamos las funciones que debería realizar un director.

Es este último punto del párrafo anterior el que marca la problemática de la gestión educativa en las II.EE. en nuestro país. Porque es indispensable que la gestión educativa se centre en el aprendizaje de los estudiantes, para ello el director debe ejercer un liderazgo pedagógico, cosa que todavía es muy difícil por ello aún tenemos bajos índices de nivel de logro satisfactorio a nivel nacional, según la evaluación censal de estudiantes (ECE): en lectura 49,8% en el 2015, en el 2016 se bajó a 46,4; en el caso de matemática tenemos 26,6% en el 2015 y se subió a 34,1% en el 2016. Por lo que concluiríamos que más de la mitad de estudiantes a nivel nacional no logra niveles satisfactorios tanto de lectura como de matemática.

La I.E. N° 6056 “Santa Rosa Alta”, es un colegio que desde 1968 ocupa 17 mil metros cuadrados en el Jr. Santa Rosa, de la zona de J.C. Mariátegui, Villa María del Triunfo, departamento y provincia de Lima. Cuenta con un directivo, 35 docentes, 3 auxiliares, 4 personal de servicio. No cuenta con personal de oficina ni subdirectores, atiende 3 niveles educativos, los mismos que son: inicial, primaria y secundaria en el turno mañana para inicial y primaria y secundaria en la tarde. Tiene 500 estudiantes matriculados en Primaria, 179 estudiantes en el nivel Inicial y 133 estudiantes en secundaria, haciendo un total de 812 alumnos.

Uno de las dificultades que se presenta es en cuanto al monitoreo y acompañamiento pedagógico a los docentes, esto es importante cuando de aprendizajes se trata, puesto que al ser un solo directivo es muy difícil monitorear a los 42 trabajadores de la institución educativa, sobre todo a los 35 docentes, por lo que el año 2017, se planteó realizar 105 visitas de monitoreo a los docentes y sólo se ejecutaron 15, es decir 14%, dejando sin apoyo y asesoría al 86% de los docentes. El año 2018 se ha hecho esfuerzos denodados para superar, pero reduciendo el tiempo de visita al aula, es decir sólo monitorear 60 minutos y 60 minutos de asesoría, se ha logrado 71 visitas de monitoreo y a pesar que se ha mejorado no es suficiente, no puede haber docentes sin ser asesorados, esto implica debilitar los aprendizajes de los estudiantes. Pero un punto muy importante a considerar, es que al estar durante 60 minutos en el aula viendo el trabajo que desarrolla el docente, para hacer una verdadera evaluación de su desempeño, es insuficiente y puede ser ocultada algunas debilidades por parte del maestro.

## **1.2 Trabajos previos**

### **1.2.1 Trabajos previos internacionales**

Torres (2018) manifestó que una relación dinámica, tiene como objetivos: (a) Entender las relaciones y acciones que realizan la gestión escolar y la calidad educativa con el propósito de mejorar la educación; (b) Reconocer los modos de vida de los colombianos, de los profesores y de los directivos de las II.EE. para entender la gestión escolar y la calidad educativa y (c) Mostrar de acuerdo a los documentos investigados que la calidad educativa no es igual para todos, que no se puede uniformizar en todas las II.EE. que la calidad en los colegios se presenta de acuerdo a su realidad. El enfoque de la tesis es Hermenéutico como soporte, de tipo cualitativa interpretativa y como componente fenomenológico, uso el análisis de documentos y el análisis semiótico para examinar los trabajos de diferentes tesis. Las principales conclusiones son: (a) Lo principal que busca la gestión escolar y la calidad educativa es mejorar el servicio educativo, sin embargo esto no se da, porque no se ha dejado madurar estos conceptos con la realidad, muchos se mienten así mismo diciendo que sí ya está funcionando la gestión escolar y la calidad educativa pero al no ser cierto lo único que hacen es obstaculizar ese proceso de mejora; (b) Se logra mejorar la educación si alcanza

desarrollarse en un escenario real y con instrumentos reales, de acuerdo a la vivencia propia de la comunidad, dejando que los procesos de maduración hagan su trabajo; (c) La calidad no se da de manera homogénea en todas instituciones educativas, estas responden a sus características propias y así será su maduración respondiendo a sus propias cualidades; (d) Las necesidades permiten buscar las mejoras y las expectativas permiten elaborar una visión de cambio y transformación de la educación; (e) La gestión escolar, antes que señalar el camino a seguir y los pasos a dar, es un articulador de las capacidades y potencialidades internas y externas del centro educativo, para asumir el compromiso de afrontar, el sendero señalado y; (f) Las II.EE. requieren de sujetos con las competencias, habilidades y conocimientos adecuados para tener una gestión que les permita lograr la calidad, por lo que este trabajo proporciona los contenidos pertinentes para las formaciones adecuadas y coherentes con ese propósito.

Castro, Mazo y Quintanilla (2016) manifestaron que existe una relación entre el Proyecto educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), identificando los elementos del PEI que se adecuan al plan de mejora. El principal objetivo de la investigación, fue dar a conocer los hallazgos que se encontró en los colegios, materia de estudio, que tienen una subordinación y subvención de parte del municipio en un distrito populoso de Santiago de Chile. El enfoque es cualitativo, de tipo descriptivo, desarrollado en escuelas de educación básica con una relación de sujeción municipal. Se realizaron varias entrevistas a los directivos, fueron cuatro, a dos profesores de cada colegio, a tres padres de familia por cada institución educativa. En cuanto a las conclusiones estas fueron: (a) los PEI, de los colegios tienen diferencias en cuanto a su contenido y estructura, pero los Planes de mejora, en las escuelas que se realizó las investigaciones, son similares estos planes porque responden a una misma lógica; (b) en los colegios donde se hizo la investigación se encontró que los participantes tienen diferente nivel de participación tanto en el PEI como PME; (c) si se habla de relación oportuna y buena, esta sólo se puede apreciar en una sola escuela en las restantes se visualiza una coherencia mediana; (d) Solo una de las escuelas no requeriría de hacer mejoras, en cambio en las otras tres si se

necesitaría hacer ajustes para su mejora; (e) una de las conclusiones más destacadas es que el PEI se encuentra en las escuelas como un documento muy importante que guía el que hacer de los colegios.

Ramírez, Calderón y Castaño (2015) manifestaron que los enfoques administrativos que desarrollan los colegios estudiados, presentan como objetivos: Identificar, los componentes, elementos y acciones de la gestión escolar que se desarrolla cotidianamente en los colegios, desde tres dimensiones como son: los que tienen que ver con la calidad educativa; con la forma de estructura organizacional del centro educativo y las funciones que desempeñan los actores en estos establecimientos educacionales. Otro objetivo es conocer si los procesos de gestión que se dan en las escuelas son iguales en los colegios estudiados o diferentes, así como valorar si esas diferencias son por el tamaño de la muestra o son por el género de quienes las dirigen. Para la presente tesis se trabajó de manera conjunta y como estrategia, tanto la encuesta como la entrevista. Se aplicaron instrumentos como la encuesta a 279 profesores que laboran en las 33 escuelas que se investiga y se entrevista con profundidad a 11 rectores. El método técnico del procesamiento cuantitativo se realizó por medio del software spss y el cualitativo a mediante el atlas.ti. En cuanto al análisis referente al género del rector y tamaño de la muestra se empleó una magnitud no paramétrica, el coeficiente de contingencia de Pearson. En cuanto a las conclusiones tenemos las siguientes: (a) Lo que se ha encontrado en los colegios es que los procesos de la administración clásica no son y no forman parte importante de gestión de los establecimientos educativos; (b) Debido a todos los cambios ocurridos en materia educativa de Colombia, se percibe que el enfoque de gestión que impera y es el que se entiende mejor entre los docentes, es el enfoque estratégico; (c) Aunque hay cambios significativos, estos son todavía insuficientes, falta mejorar la calidad, la innovación y todo lo concerniente a las relaciones; (d) De lo encontrado en las escuelas se concluye que se debe trabajar colaborativamente entre los docentes y entre colegios con una visión integrada de gestión educativa; (e) El enfoque humanista que desarrollan las escuelas es de vital importancia sobre todo en un país que ha sufrido la violencia política.

### 1.2.2 Trabajos previos nacionales

Yépez (2016) manifestó que la gestión educativa de la escuela que él ha investigado, con varias otras II.EE. de varios distritos de Pacasmayo, una provincia al norte de Lima, enmarcado dentro de los compromisos de gestión, que el Minedu conmina su cumplimiento a los colegios a través de normas y resoluciones, y con los resultados, a relacionado el nivel de desempeño docente con los CGE. El objetivo principal es determinar el nivel de relación existente en las instituciones educativas investigadas, entre los compromisos de gestión educativa impulsadas por el Minedu y el desempeño alcanzado por la labor docente, para que se pueda realizar acciones a través de un plan de mejora que permita lograr niveles óptimos en la mejora. El tipo de estudio es descriptivo. La población de la investigación, lo conforma la muestra, con los 323 profesores, las herramientas usadas fueron las fichas de evaluación. El tipo de investigación es descriptiva. Entre las principales conclusiones tenemos: (a) Se presenta una relación moderada entre el desempeño del profesor y los CGE, entregándonos una relación directa teniendo como  $r=0.69$ ; y un pvalor de 0,000; (b) Encontrando que es el primer compromiso referido al logro de los aprendizajes es el que tiene el más bajo nivel de logro, esto por la falta de desarrollo y perfeccionamiento profesional; (c) Donde sí, los resultados han evidenciado que la mayoría alcanza un buen nivel de logro, es el compromiso referido a la planificación y su cumplimiento, y señala la participación en la elaboración de instrumentos importantes de gestión como son el Plan Anual de Trabajo - PAT, el Proyecto Educativo Institucional – PEI. Por otro lado, hay que resaltar que en todas las II.EE. del Perú, la gestión educativa se guía de los CGE que año a año el Ministerio a través de las normas de iniciación del año escolar siguiente, monitorea su cumplimiento, mediante diferentes instrumentos, como aplicativos, visitas, capacitaciones y acompañamiento. El autor de la tesis concluye finalmente que existe una relación moderada entre los CGE y el desempeño docente, y que el docente a más cumplimiento de los compromisos, mayor será su nivel de logro en cuanto a su desempeño.

Sánchez (2018) manifestó que existe una relación directa entre la gestión escolar en las II.EE. y el desempeño del profesor, esto demuestra que la gestión

educativa es la que orienta todo el quehacer de la escuela y que una buena gestión educativa traerá buenos resultados como es un desempeño docente donde se promueva y logre aprendizajes en los estudiantes. El objetivo más importante que busca la presente investigación está dirigido a encontrar el nivel de relación entre el desempeño del maestro con respecto a su labor y la gestión educativa desarrollada en el colegio. En cuanto al enfoque este es cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional. La muestra contiene el trabajo realizado con 90 profesores. Aplicándose el estadístico rho de Spearman, con encontraron un coeficiente de 0.840 lo cual indicó una correlación alta y  $p = 0.000 < 0.05$ , que permite determinar que si se desarrolla una buena gestión entonces se tendrá un buen desempeño de parte del profesor. En las conclusiones tenemos lo que manifiesta la autora: (a) Que la gestión escolar y el desempeño docente son de vital importancia hoy en día para la mejora de la educación en el Perú; (b) Dejar que los colegios sean abiertos a los cambios traerá muchos beneficios en materia educativa a cualquier nación; (c) Así también manifiesta que la gestión educativa en los colegios privados es muy diferente a las II.EE. públicas, por ende nos manifiesta en la citada tesis, que el desempeño docente también lo es, y esto es evidente más aun hoy en día en que se viene dando cambios importantes en la educación pública y no así en la privada y; (d) Concluye entonces que en los colegios del distrito de Puente Piedra, ubicado en el departamento de Lima, sí existe una relación directa y que las dificultades en la gestión escolar da como resultado un bajo nivel de desempeño del profesor.

Campos (2017) manifestó que el objetivo que más relevancia tiene entre la gestión escolar y la práctica de los maestros tanto del nivel primaria como del nivel secundaria en el ámbito de las II.EE. estudiadas dentro de la jurisdicción de la Ugel.06 del distrito de Ate, es el nivel de relación existente. La tesis tiene un enfoque cuantitativo de tipo básica, elaborada con un diseño no experimental, donde se trabaja dos variables. Se trabajó con 331 profesores que conforman la población de la investigación. Las conclusiones son las siguientes: (a) Se concluye que existe una relación positiva y directa entre la gestión escolar y la práctica del profesor, traducida en la mejora de los aprendizajes como producto de la práctica pedagógica del docente y la gestión escolar que se desarrolla en la



institución educativa; (b) Existe una correlación moderada en cuanto a la planificación de los aprendizajes correspondiente a la práctica pedagógica y la gestión escolar; (c) también se encuentra una correlación positiva moderada cuando se refiere a la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes referido a la práctica docente con la gestión escolar; (d) La correlación entre la práctica docente y la gestión escolar es moderada cuando se trata de la articulación de la escuela con la comunidad; (e) Existe una correlación directa y muy afianzada cuando se trata de la profesionalización del profesor, las práctica de valores positivos por parte del maestro y la gestión escolar.

Amez (2017) manifestó que existe un nivel de relación entre el quinto compromiso de gestión, de los CGE y la gestión específica de la tutoría con la orientación integral que recibe el educando. Esto significa que, si se realiza una adecuada gestión de la tutoría en la escuela, esta significará que se ejecuta o existe un buen resultado en el quinto compromiso de gestión escolar. Este estudio es de enfoque cuantitativo, tipo descriptivo con una confiabilidad de Alfa de Crombach que obtiene como resultado más de 1, que significa un grado de confiabilidad muy alto. Con una muestra no probabilística de 35 alumnos.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1 Teorías relacionadas a la gestión educativa**

López (2010) señaló que décadas atrás no se hablaba de gestión educativa sino de administración de la educación, pero con este cambio y visión de la educación actual, la gestión se ha visto favorecida en la medida que se ha hasta cuadruplicado la dotación de recursos de diferente índole, sin embargo, los resultados no han avanzado de la mano, puesto que las evaluaciones han de mostrado aún se tiene una gran brecha por cubrir, sobre todo y directamente a los aprendizajes. Un aporte importante de esta investigación es en cuanto a reflexionar sobre la evaluación de la gestión educativa en estos tiempos, no se avanzado al respecto, se mide los niveles de gestión educativa a través de las evaluaciones de los estudiantes cuando esta variable tiene otros dominios y componentes importantes para el análisis.

Capella (2006) manifestó que la calidad en la gestión educativa se sustenta en una organización óptima en cuanto a los recursos, un manejo adecuado de los procesos y que los resultados sean los esperados. La calidad en estos días está necesariamente ligada a la equidad puesto que se busca impartir una educación de calidad para todos sin distinción. Así también es importante que la organización de la escuela sea inteligente, es decir que, como conjunto esté en constante aprendizaje. Que la evaluación de la gestión educativa, se dé no solo evaluando el desempeño docente que es importante sino también el aprendizaje de los estudiantes.

Baltar, Carrasco, Jensen, Villegas y Tapia (2012) manifestaron que el trabajo multidisciplinario en los colegios es muy importante para la salud educacional del estudiante y para optimizar la labor de la gestión educativa, porque el concurso de varias especialidades con conocimiento asesora mejor al estudiante y a la organización. Un colegio requiere de mayores profesionales que asesoren la gestión como en toda organización, en el caso de las IIEE. Una de las profesiones que es esencial para el trabajo multidisciplinario, es la psicología, porque complementa la asesoría al estudiante y al trabajo multidisciplinario de la escuela, con un trabajo con la comunidad y sobre todo con la familia, célula fundamental de la educación.

### **Características de la gestión educativa**

Olivares, Escalante, Mejía, Villa, Aranda y Segundo (2009) manifestaron que la gestión educativa tiene las siguientes características: (a) toda la organización y su funcionalidad de la escuela, está centrada en los aprendizajes; (a) que todas las personas que participan de la gestión, estén comprometidas y conozcan los objetivos, competencias y nuevos procedimientos; (b) El trabajo colaborativo, la reflexión y los planes de mejora son desarrollados y asumidos en conjunto; (c) Promotor de la creatividad y la innovación para hacer frente a los problemas y retos planteados; (d) Incentivar la profesionalización del maestro, el trabajo colaborativo para enriquecer las experiencias, así como el intercambio de modelos exitosos de enseñanza y mejora del desempeño del profesor y; (e) Tener una visión positiva del futuro de la escuela y el logro de sus objetivos.

### **Importancia de la gestión educativa**

La importancia de la gestión educativa radica en ordenar y articular los recursos, las teorías y cambios que tienen impacto sobre los factores educativos internos y externos de la escuela, para lograr la calidad del servicio educativo. Actualmente se viene implementando adecuaciones en la gestión educativa para un mundo globalizado de economías abiertas y de un avance vertiginoso de las tecnologías de la información y comunicación. Por ello las políticas de gobierno, hacen, realizan y ejecutan reformas que pretenden, respondan a las nuevas necesidades fundamentalmente de corte económico. En esta línea de pensamiento Libâneo (2007), sostiene que la reforma educativa con estilo economicista, es decir que la organización y el sistema de trabajo responden a una visión empresarial de lógica financiera en la escuela, hace que se pierda algunos derechos que nos da una buena formación ciudadana, esta de algún modo forma trabajadores adecuados a los intereses empresariales, afectando seriamente al ciudadano, no sería la adecuada forma de trabajo de los maestros y enrarecería su formación profesional.

Así mismo, Aristizábal y Lasso (2017) refiriéndose a la importancia de la gestión educativa, sostiene que la modernidad está trayendo formas de hacer escuela donde se hegemoniza el sistema económico, y plantean nuevas alternativas para liberarse y emanciparse de esa forma de gestionar la entidad escolar proponiendo el cambio desde una perspectiva crítica que busque lograr el ansiado aprendizaje, a través de tres rutas: (a) Primero. Partir de la crítica al escenario actual, con perspectiva de cambio que puede ser inicialmente utópico pero emancipador y nuevo, porque la falta de crítica ha hecho que la gestión educativa sea menos humana y más productiva, (b) Segundo. Propiciar una nueva relación entre los sujetos y la gestión educativa, entender, comprender y atender los estados y los escenarios en los que se desenvuelve la persona, lograr restituir el lugar central que tiene el sujeto en la escuela como fruto de las interacciones del maestro y los estudiantes, (c) Tercero. Develar la realidad que hace las ideas neoliberales en la educación, donde aplaca y deshumaniza las formas de trabajo en la escuela, conceptualizándola como si fuera una empresa, esto no soluciona la crisis de violencia y pérdida de valores positivos en la

sociedad. Finalmente, lo que hay que hacer plantea el autor de la cita es deshacer lo construido y volver a construir otra escuela, donde al interior se favorezca formas de trabajo colaborativo y colectivo articulado con la institución escolar, propiciar cambios en el flujo comunicativo, el aprendizaje y la planificación educativa, el dialogo entre los actores y principalmente con los estudiantes.

Minedu (2014) señaló que es de suma importancia concebir la política educativa como un quehacer democrático, con la participación de toda la comunidad y sociedad, de manera transparente y con un enfoque que se aprecie los resultados, asumiendo la dirección del colegio como un sistema, sólo así se podrá tener éxito en la gestión educativa. La escuela es el lugar donde menos se ha producido transformaciones, no así en la mayoría de instituciones por lo menos en los últimos cien años, es decir, el colegio en el Perú, es el lugar donde se ha venido sosteniendo una organización divorciada de los cambios producidos en el mundo en cuanto a las organizaciones.

La importancia de la gestión educativa radica en entender que en la mayoría de los colegios se administran de manera muy similar, donde se ha aplicado los preceptos de la administración científica por años, es así por ejemplo que en una institución educativa donde se prioriza el producto, se tendrá más control y la organización buscará la eficiencia y la verticalidad, donde la participación en la toma de decisiones se reduce a su mínima expresión, es decir muchas veces se hace lo que determina una sola persona, sin embargo hay experiencias de gestión que buscan la participación de toda la comunidad educativa y otras centradas en el estudiante, lo importante es saber que para este tiempo no hay un solo enfoque de gestión, lo importante es saber adaptar las teorías a las características y necesidades de los estudiantes.

### **Enfoques de gestión educativa**

Ramírez, Calderón y Castaño (2015) manifestaron que existe tres tipos de enfoques de la gestión educativa: (a) Enfoque administrativo clásico, en este enfoque se trata de aplicar los preceptos de la administración científica, técnico y burócrata, de la escuela Taylorista; (b) Enfoque administrativo estratégico, en este

enfoque se da importancia a la actualización permanente del docente, al trabajo colaborativo y la evaluación formativa diseñada en el proyecto educativo institucional de la escuela, donde se rinde el balance y cuentas a la comunidad educativa; (c) Enfoque administrativo humanista, son las personas las que llevan a la práctica lo planificado, de manera coordinada y sobretodo socializada, donde prima la formación de la persona sobre toda la organización.

Alvarado (1998) manifestó que existen tres enfoques de la gestión educativa: (a) Enfoque burocrático: Plantea una adaptación de los medios a los fines, garantizando la eficiencia en el logro de los objetivos de una organización y por sus diversas ventajas que ofrece, este enfoque hace que resulte aplicable en organizaciones educativas estatales. (b) Gestión Sistémico: Permite reconocer que la educación y su gestión son como un sistema que a través de la integración de sus elementos interactúan coordinadamente para el logro de los objetivos educativos. (c) Gestión Gerencial: Para que las instituciones educativas Logren un desarrollo armónico y significativo requieren de una planificación, organización, dirección y control de sus actividades para que cumplan sus metas establecidas.

Pérez (2014) señaló que existe tres enfoques: (a) respecto a la renovación o cambio que demanda la escuela de este tiempo, salir de lo centrado en administrativo y burocrático apostando por una participación amplia y promoviendo el involucramiento de toda la comunidad; (b) apostar por la descentralización pero de manera flexible, promoviendo la autonomía que logre acercarse más a la necesidad del estudiante, donde también la municipalidad participe adecuando las políticas generales del país con las de la comunidad; (c) la micropolítica, es decir el manejo político a nivel de institución escolar donde se resuelva los conflictos y problemas que se presenten, además existe una estructura de poder, verticalidad y territorialidad que fortalece la burocracia.

### **Compromisos de gestión educativa**

Minedu (2015) definió los Compromisos de Gestión Escolar (CGE), como las acciones y actividades que realiza la gestión, y que son fundamentales para el logro de los aprendizajes de los alumnos. Estos compromisos contienen

indicadores que son fáciles de identificar a fin de poder discutir y contrastar escenarios con el propósito de implementar mejoras para la calidad de los procesos de gestión y por tanto ayudará a beneficiar la educación de los estudiantes.

Los CGE, son las dimensiones de la gestión educativa que el Minedu utiliza para mejorar la calidad del servicio educativo, tiene su fundamento teórico en las diversas investigaciones que se realizaron en los países de la región iberoamericana sobre los factores, variables y componentes que influyen en la calidad de los aprendizajes y en la calidad del servicio que se brinda en la escuela. Estas investigaciones son referentes a eficacia escolar, equidad y calidad que la Unesco ha estado promoviendo y autores como Murillo Torrecilla ha desarrollado.

Murillo y Castañeda (2007) señaló que, para lograr la calidad en las escuelas de la región, se debe priorizar siete variables, que tienen que ver con la escolaridad en el sistema educativo, matrícula, equidad, así también tomar decisiones respecto a la mejora de los aprendizajes tanto en matemática como en comunicación. Por otro lado, refiere que factores como satisfacción que debe sentir el estudiante de asistir al colegio, la convivencia escolar, son decisivos para lograr la ansiada eficacia del servicio escolar. Cada una de estas variables se debe desarrollar en las gestiones de las IIEE, como gestión del tiempo, donde se evalúa la optimización del uso de los momentos pedagógicos, las interrupciones y planificación, el clima, es decir todo lo que influye en el logro escolar, permitirá calificar a una institución educativa como eficaz. Todas estas variables son justamente los compromisos de gestión escolar que toma el Minedu.

Moya (2010) señaló que los compromisos de gestión educativa nacen desde que se entiende que el cambio y la mejora de la calidad educativa no sólo dependen del desempeño eficiente del maestro, que ello es fundamental, sino de toda la comunidad educativa en su conjunto, asumiendo compromisos de gestión en la mejora de manera activa. Que en los países que han logrado alto rendimiento y mejores resultados, fue porque apostaron por mejores profesionales

en educación, maestro de alta calidad, pero también mejoraron su instrucción, conceptualizada ésta como el entorno al aprendizaje, es decir mejoraron la planificación, la infraestructura, los materiales y la organización de la escuela. Entonces son varios los factores que permiten lograr una gestión educativa eficaz, esos factores son los compromisos de gestión escolar.

Farrell, Manion y Rincón (2017) manifestaron que cambiar las instituciones educativas, hacia una escuela exitosa, es un esfuerzo pedagógico y de mejores docentes. Esto después de investigar diversas IIEE de América Latina, México y Europa, haciendo comparaciones entre colegios exitosos y marginales, buscando los elementos que hicieron posible el éxito en los colegios que mejoraron. Entre los factores encontrados están los que componen la pedagogía desde el enfoque, la organización y la planificación, también en cuanto al maestro, se encuentra que el desempeño docente es crucial para la mejora y logro del éxito escolar. Esta investigación sobre todo de las instituciones escolares con buenos resultados son las que permiten visualizar que elementos son consustanciales para el éxito de la escuela y justamente son la base de los compromisos de gestión escolar.

### **Teorías del aprendizaje**

Schmidt (2017) el aprendizaje es lo central en la labor del profesor, toda la actividad del maestro gira en torno al aprendizaje de su alumno. El aprendizaje es producto de la interacción del estudiante con el objeto de estudio y del contenido teórico que sustenta la actividad, por lo que se señala que se aprende de manera teórica y práctica. El aprendizaje en la escuela se logra después de una actividad en conjunto con los compañeros de clase y el maestro, el cual, en referencia al profesor, asume el aprendizaje como el conocimiento de: cómo los estudiantes aprenden.

Zapata (2015) señaló que el aprendizaje es el medio por el cual se logra modificar un conjunto de competencias y capacidades humanas como las habilidades, los comportamientos, los conceptos, las ideas, las virtudes y cualidades, las mismas que se obtiene como resultado de las actividades propias de la educación y la formación de las personas, como son el razonar ante

diferentes situaciones, como la observación, las experiencias realizadas, planificadas, naturales o provocadas en diferentes contextos. El aprendizaje presenta las siguientes características: (a) se puede entender para qué sirve el conocimiento; (b) admite encontrar valores y virtudes a los conocimientos; (c) puede llevar a ejecutar los conocimientos aplicándolos a diferentes situaciones y contextos; (d) lo aprendido puede ser compartido a través de diferentes códigos y formas de comunicación.

Schunk (1997) manifestó que el aprendizaje es un cambio perdurable en la conducta, que resulta de la práctica o de otras experiencias. Para evaluar los aprendizajes se realiza a través de la observación directa, respuestas escritas y orales, las calificaciones de terceros y los autorreportes. Las teorías del aprendizaje y las prácticas educativas son complementos para mejorar la enseñanza y el aprendizaje.

Leliwa y Ferreyra (2016) Mencionaron que las teorías psicológicas del aprendizaje son referencias necesarias para las intervenciones didácticas y que las contribuciones que nos dan estas teorías son una parte de la realidad; por lo tanto no resuelven todos los planteos acerca de la enseñanza, adoleciendo limitaciones de no poder explicar la complejidad de factores personales, metodológicos, materiales o institucionales que intervienen.

Santos (2010) manifestó que el aprendizaje requiere de la participación de todos los hombres y mujeres de una comunidad, justamente reforzando los lazos de convivencia que tanta falta hace a los tiempos actuales. Lo central en una sociedad es la comunicación, en la medida que esta mejora la sociedad se desarrolla mejor y es la educación la que contribuye a mejorar esos lazos comunicativos. Pero también la sociedad o en sociedad se contribuye a mejorar los aprendizajes, desarrollando una inteligencia social. Esto es el objetivo de las comunidades de aprendizaje, que también permite la equidad y la participación de todos en la calidad de los aprendizajes. La organización, los equipos de estudio, los equipos interactivos, desarrolla una cultura social de aprender, que no sólo se preocupa por los conocimientos y habilidades para resolver problemas y



reflexionar y comprender mejor, de manera crítica, sino fundamentalmente las comunidades de aprendizaje permite una mejor convivencia y fortalecimiento de los valores de cooperación, compromiso y justicia social.

Soria y Hernández (2017) sostuvo que las comunidades de aprendizaje, tiene su base teórica en la psicología cognitiva del aprendizaje sobre todo del constructivismo cuando se refiere a la construcción social del aprendizaje. Tiene un propósito de equidad en cuanto a la calidad de los aprendizajes que busca acabar con las desigualdades. El aprendizaje que se propone tiene un basamento comunicativo, fruto de las interacciones, que en inicio el aprendizaje se desarrolla por la interacción con los demás y paulatinamente se interioriza como un aprendizaje propio. Las comunidades de aprendizaje no solo se desarrollan con los estudiantes para mejorar su calidad de estudio y promover en ellos valores e igualdad de oportunidades, sino también es una herramienta de aprendizaje para los docentes que en sociedades de aprendizaje perfeccionan y se profesionalizan mejor.

### **Nivel de logro de aprendizaje según el Ministerio de Educación**

Minedu (2015) indicó que cada estudiante obtendrá una determinada puntuación de acuerdo a su respuesta y le corresponderá un nivel de destreza. Por consiguiente, el nivel de logro está basado en la cantidad de puntaje que el alumno alcanzado de manera individual. La obtención de los resultados de la evaluación censal se calcula de manera distinta que lo hace un maestro en el aula, esto significa que no se piensa evaluar el nivel de conocimiento o saberes que cuenta un estudiante sino la relación de habilidad del estudiante con la dificultad que se le presenta. A los alumnos se les aplica pruebas estandarizadas que miden de un año a otro su avance o nivel de logro alcanzado. Cada nivel de logro obtenido por los alumnos, significa que el estudiante cuenta con una variedad de aprendizajes que determinan que ese escolar le corresponde un determinado escalón o nivel de logro, ese conjunto de aprendizajes, están detallados en las competencias y capacidades que se debe adquirir, en el grado evaluando. Los niveles de logro son: (a) satisfactorio, cuando el estudiante cuenta con aprendizajes esperados; (b) en proceso, significa que el estudiante no

alanzado los aprendizajes esperados aun a pesar que ha logrado determinadas capacidades y habilidades no logra lo esperado para ese nivel; (c) inicio, es que el estudiante tiene mayor porcentaje estadístico de no alcanzar un nivel que manifieste que está en camino de lograr los aprendizajes esperados; (d) antes del inicio, significa que el alumno no alcanza aprendizajes que le permitan estar en el nivel inicio.

### **Acompañamiento y monitoreo docente**

Tentalean, Vargas y López (2016) manifestaron, que el mundo actualmente viene experimentando una serie de cambios trascendentales y únicos, por los cuales la escuela como toda organización no puede estar exenta de estas transformaciones, es en ese sentido, la educación y sus procesos también experimentan cambios. El monitoreo docente, comprendido como monitoreo pedagógico, es una herramienta importante para lograr la calidad educativa, porque su función es mejorar el desempeño del maestro como resultado de la supervisión que realiza la administración del colegio con el fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Los centros educativos deben comprender que la calidad del servicio depende del buen desempeño del maestro, por lo que la administración debe garantizar ese buen desempeño, una forma es fortaleciendo el monitoreo pedagógico.

Vezub y Alliaud (2012) manifestaron que el acompañamiento pedagógico conforma una estrategia y una manera para promover el desarrollo profesional docente, que a su vez proporcionan acuerdos y colaboración necesaria para que los profesores asuman riesgos, enriqueciendo el trabajo del aula; también permite que el docente trabaje en equipo, participar en grupos de interaprendizaje, compartir experiencias con otros docentes. El acompañamiento pedagógico puede ser realizado desde diferentes modelos: (a) El acompañamiento como relación terapéutica o apoyo a las relaciones personales: Orienta al docente a integrarse con su institución y a mejorar las relaciones personales con sus colegas y el acompañamiento lo debería ser uno de la misma escuela; (b) El acompañamiento como servicio técnico: Se da el acompañamiento en forma individual por un docente externo a la institución, donde supervisa el

trabajo del docente y realizando recomendaciones para su mejorar su trabajo profesional; (c) El acompañamiento como cierre del proceso de formación y habilitación profesional: En este acompañamiento, el acompañante dirige al docente a transmitir capacidades que no se llegaron a trabajar para que posteriormente sea evaluado por el acompañante; (d) El acompañamiento como proceso de mutua formación y retroalimentación: Este acompañamiento se realiza en una forma horizontal, donde el acompañante guía al docente en el proceso de enseñanza aprendizaje, buscando conjuntamente estrategias para mejorar la enseñanza de los educandos.

### **Desempeño docente**

Minedu (2017) manifestó que los objetivos principales de la Evaluación del desempeño Docente (EDD), son aquellas que se refieren primero al nivel de satisfacción en cuanto al dominio de las competencias y capacidades que demuestran que el profesor es competente para el cargo de maestro de aula para lograr aprendizajes con sus estudiantes en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, como está establecido en el documento que es el orientador para la labor docente, nos referimos al MBDD, y segundo identificar las debilidades de los maestros para fortalecerlas y mejorarlas, a fin de que el docente pueda prestar su servicio con calidad. La calificación es de acuerdo a los desempeños alcanzados, estas serían: nivel destacado, cuando logra obtener cuatro puntos; nivel suficiente, es obtenido por el profesor que logra alcanzar tres puntos; nivel en proceso, ya se refiere al maestro que cuenta con dos puntos y; nivel muy deficiente es el obtenido por el maestro que sólo alcanzó un punto.

Castillo, Hidalgo y Castro (2017) manifestaron que actualmente existen varias definiciones de la EDD, las que tienen mayor uso son: el proceso de mejoramiento del desarrollo profesional docente y el control de los resultados obtenidos por estos. Para ello se basan en dos propósitos: (a) El propósito formativo, que el profesorado reflexione y aprenda sobre su práctica pedagógica y de esta manera mejore su quehacer pedagógico, potenciando el aprendizaje del educando y (b) el propósito de control, centra a los docentes como responsable por los resultados de aprendizaje del educando. Al darse la combinación de estos

propósitos crea dificultades poniendo en riesgo el buen desarrollo del proceso evaluativo y también al no reconocer que la labor docente es heterogénea con diversidad de prácticas, identidades y realidades curriculares y pedagógicas en las aulas. Además, menciona tres modelos de evaluación docente: (a) Modelo de certificación, características docentes, personales y profesionales; (b) Modelo de evaluación de desempeño, acciones que utilizan fuera y dentro del aula de clase y; (c) Modelo de valor agregado: nivel de productividad en el incremento del aprendizaje.

### **Definiciones de la variable gestión educativa**

Para los retos que demanda el hombre de hoy, se debe dar una mirada reflexiva y comprometida a la gestión educativa, termino muy adecuado a los tiempos de la economía que vivimos, y que se desarrolla en la educación básica, organizándola con principios de la competitividad, eficacia y eficiencia, puesto que de ella dependen el logro de los aprendizajes y el nivel competitivo de las personas que nuestras sociedades exigen. Sin embargo, para Torres (2018) la educación no debe ceñirse a los principios de la economía de mercado y ver a la escuela como una empresa, para gestionar una escuela con objetivos centrados en la pedagógico, esta debe enfocarse en la humano, buscando el desarrollo de la sociedad y de todas sus posibilidades no sólo la económica. En ese mismo sentido Mejía, y Olvera (2010) clasifica y define la gestión educativa en: (a) Gestión escolar estadocéntrico, donde el estado es líder de la educación, que con sus políticas y clientelismo político hace de la educación un instrumento de dominación, los objetivos son más políticos que educativos; (b) Gestión escolar mercadocéntrico, es este tipo de gestión se prioriza los objetivos económicos, que son excluyentes e inequitativos y (c) Gestión policéntrico, donde lo central de la gestión es la escuela y la persona, donde se logra el desarrollo de las comunidades educativas en busca de la equidad.

Pérez (2014) manifestó que la definición de gestión educativa es fruto del cambio de la concepción de la administración en educación, es decir, el término administración educativa, servía para señalar la forma de organización que tenía la escuela, de manera vertical en cuanto a la distribución del trabajo, las funciones

centrado en lo administrativo, buscando la eficiencia y eficacia de los recursos con formas burocráticas. El cambio justamente responde a un nuevo paradigma de la educación, aquella que centra la organización y su funcionamiento en los aprendizajes y lo pedagógico, con el fin de mejorar la educación, de ahí el nombre de gestión educativa.

Casassus (2000) manifestó que la gestión educativa es la articulación de las personas, objetivos y recursos para el logro de lo que se han propuesto, desarrollando los principios de la organización del trabajo específicos en la educación.

Zhicheng (2007) definió la gestión escolar como una inter-disciplina, entre dos ciencias la administración y la educación, usando sus teorías para fundamentarla.

Noriega y Ruiz (2008) indicaron que la gestión escolar es un proceso por el cual se gobierna la institución educativa para favorecer la formación de los estudiantes, involucrando a los actores para ese propósito, a través de reflexiones y acciones que tienen objetivos institucionales.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (Unesco, 2011) manifestó que la gestión educativa es un conjunto de procesos de la administración que tienen en el director de la institución educativa, al responsable de hacer que se ejecute, a fin de crear las condiciones necesarias para que los maestros puedan lograr desarrollar las competencias y capacidades que requieren los estudiantes.

Minedu (2014) manifestó que la gestión educativa es un proceso que busca resultados de calidad a nivel de aprendizajes de los estudiantes, conducidos con el liderazgo del directivo, para lograr la escuela que queremos, denominada así a la institución educativa que con sinergia logra articular tres componentes importantes, como son la gestión de lo pedagógico, el clima institucional y la educación vinculada a la comunidad.

Unesco (2011) definió a la gestión educativa como una estructura sistémica en la que se articulan de manera funcional los diferentes componentes que existen en el centro educativo. Estos elementos que interactúan en la organización de la escuela, son los directivos, profesores, auxiliares, personal de servicio, administrativos, estudiantes, padres de familia, especialistas de Ugel, acompañantes y representantes del Minedu, representantes de la comunidad y del gobierno local, así como organismos no gubernamentales – ONG, que prestan apoyo al colegio. Las articulaciones entre estos componentes, tienen un sentido y una orientación social y cultural, que a través de principios y reglas establecidas buscan generar las condiciones apropiadas y necesarias para que los estudiantes alcancen aprendizajes con significancia para ellos y su comunidad.

### **Dimensiones de la gestión educativa**

Minedu (2015), señaló que la gestión educativa tiene cinco dimensiones (compromisos): (a) Progreso anual de los estudiantes; (b) Retención anual de estudiantes; (c) Cumplimiento de la calendarización planificada; (d) Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica y; (e) Gestión de la tutoría y la convivencia escolar.

Romo, Treviño y Villalobos (2014) señalaron que los compromisos son los elementos por los cuales se logran demostrar la importancia que tiene para la entidad escolar, el profesionalismo del profesor para un óptimo desempeño docente, que es la piedra angular de la mejora de la calidad educativa, esto es el sustento a las dimensiones de la gestión educativa.

El Minedu (2017) señaló los indicadores de logro de las cinco dimensiones de la gestión educativa, lo cual permitirá medir el nivel alcanzado por la institución, además al final del año escolar indican que factores y elementos de la gestión faltaron alcanzar para obtener un nivel óptimo y lograr los aprendizajes esperados de los estudiantes.

### **Dimensión: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa**

Minedu (2015) señaló que esta dimensión tiene como propósito lograr que los estudiantes mejoren sus aprendizajes año a año a nivel de institución educativa, para ello debe articular con otras áreas de la gestión a fin de asegurar se cumpla este compromiso, porque es el más importante de la educación. Este compromiso se puede evidenciar a través de la evaluación censal de estudiantes que debe ejecutar el Minedu todos los años regularmente. Los indicadores son el porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la ECE; Porcentaje de estudiantes que se ubican en el menor nivel de logro de aprendizajes en la ECE y; Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en las evaluaciones que la misma institución puede generar.

Quevedo (2018) manifestó que las evaluaciones para la medición del nivel y progreso del aprendizaje son importantes, esto no significa, que por el simple hecho de realizar la medición ya se va alcanzar niveles deseados. Lo que sí es importante es determinar las acciones a realizar sabiendo ya cuales son las debilidades. El diagnóstico obtenido de las evaluaciones anuales y estandarizadas nos darán con certeza cuál es la situación de los aprendizajes, en el progreso anual, este diagnóstico nos sirve para realizar un plan de mejora afín de atender esas dificultades presentadas.

González (2014) afirmó que la escuela con la mirada así misma sobre sus recursos y potencialidades pone en marcha a todos los elementos, procesos y sujetos que le permitan alcanzar objetivos y metas por ellas mismas. Fundamentalmente mejora la calidad de los aprendizajes, al realizar la autoevaluación se puede apreciar si los procesos se llevan a cabo de la manera correcta para lograr aprendizajes. Como esta evaluación principalmente busca medir el nivel de aprendizaje del estudiante, es el alumno el más beneficiado porque con el diagnóstico se tomará las acciones que puntualmente atenderá a sus necesidades y estas acciones y tareas se realizarán de manera colegiada, trabajando en equipo, con maestros y directivos y toda la comunidad educativa

involucrada. Todo debe hacerse con una visión de mejorar año a año el aprendizaje.

Kaufman, Gallo y Wuthenau (2009) manifestaron que el progreso de la lectura y escritura de los estudiantes no debe hacerse pensando por años y de manera segmentada. En ese sentido, es mejor aprender y apreciar el progreso de los aprendizajes por ciclo, es decir por estándares de aprendizaje, para apreciar el desenvolvimiento del estudiante a lo largo del ciclo, de ahí que se pueda aplicar pruebas estandarizadas y ver el nivel de logro alcanzado por año en la institución educativa. Que no signifique esto que podamos trazarnos metas y objetivos de aprendizajes por año.

Ministerio de educación de Chile (2007) manifestó que los aprendizajes, son fruto de la movilización y dinámica de las diferentes actividades que se realiza en todo espacio y tienen una característica que éstos se van incrementando, van creciendo, además de ser expansiva y pasa desarrollándose de lo más sencillo a lo más dificultoso. Los alumnos, tienen un proceso de aprender cada uno, y que está en desarrollo permanentemente, sí queremos acompañar ese proceso de aprendizaje, debemos entender y comprender esa secuencia de ir adquiriendo capacidades y competencias de acuerdo al área de curricular. Los mapas de progreso desarrollan una competencia con un determinado lenguaje que permite entender el propósito de esa competencia, que sea común, considerando las características de aprendizaje de los estudiantes de acuerdo a su desarrollo, tomando en cuenta los momentos y estadios propios de la evolución de los alumnos. Una de las cosas que siempre hay que asumir como importante para tomar en cuenta, es las diversas maneras que tienen los estudiantes de aprender, con velocidades y tiempos diferentes, las formas de adquirir aprendizajes y de aplicar lo aprendido. Para reconocer el progreso de los estudiantes en cuanto a su aprendizaje hay que también reconocer la diversidad de sus formas de desarrollar capacidades y competencias y características de aprender, desde la referencia del propio alumno y no desde lo que se determine en el grado de estudio.



**Dimensión: Retención anual de estudiantes en la Institución Educativa**

Minedu (2015) señaló que es la ejecución de un conjunto de acciones que realiza la institución con el fin de que los estudiantes no se retiren del sistema educativo, y puedan culminar sus estudios, evitando así la deserción escolar y el abandono de la escolaridad, es indispensable que se reflexione sobre los motivos que puedan tener un estudiante para que deje de estudiar, por ello se debe tomar acciones que den condiciones favorables a los estudiantes para su permanencia en el sistema educativo. El indicador es la tasa de retención intra-anual de estudiantes en la I.E.

Borrani, Rodríguez, Muñoz y Restrepo (2005), afirmaron que el atraso escolar, el retiro del sistema, el rezago escolar, el atraso y deserción de la escuela, son situaciones que se presenta tanto en las ciudades desarrolladas como en las zonas marginales, más se aprecia en el campo, donde los estudiantes tienen sólo al profesor para ayudarlos, considerando todas las dificultades que han tenido los niños desde antes de la escolaridad. Lo que sí hay que considerar que estos fenómenos que significa abandonar la educación, no son problemas originados por la escuela, se gestan fuera de ella y es ahí donde las autoridades deben tomar cartas en el asunto y los administradores de la educación, incluyendo a los directores de las instituciones escolares. Para atender esa problemática se debe considerar de donde vienen los estudiantes a fin de buscar alternativas que permitan a estos alumnos estén en igualdad de oportunidades con todos los estudiantes de todos los colegios. Así también se debe dotar de especialistas pedagogos que ayuden a los estudiantes que presenten riesgos de abandono o deserción escolar, considerando sus capacidades y habilidades respetando sus tiempos propios de aprendizaje. Todo esto pasa por reemplazar a maestros indiferentes o nocivos para la solución de este problema, promoviendo profesores y directivos comprometidos con los estudiantes que demandan atención sobre todo a este tipo de problemas.

Zayas (2016) manifestó que el propósito de sistema educativo es retener a los alumnos hasta que acaben sus estudios completos en el colegio, es decir terminen toda la escolaridad, ese es el compromiso de retenerlos y del cual gira

todo el que hacer de la escuela. Sin embargo, este objetivo muchas veces se ve que no se logra, mayormente por que los pasos de un nivel a otro nivel son traumáticos para algunos escolares y terminan con el abandono y la deserción del sistema.

Castro y Rivas (2006) afirmó que abandonar la escuela antes de culminar los estudios, significa una pérdida de dinero y de inversión al estado, pero fundamentalmente a la misma persona en un aproximado de 19% dejará de percibir por ingresos laborales. La atención a la educación básica es fundamental si se quiere lograr las mateas del milenio, la universalización es muy importante para cada país y para cada persona si se busca alcanzar un mejor desarrollo. El colegio va a permitir que se relacione el individuo con la sociedad en mejores condiciones y con propósitos. La escuela debe responder a las necesidades de los individuos y a si también de la sociedad por lo que es indispensable atenderla con el fin de convivir armoniosamente.

Roman (2009) precisó que, en cuanto a la retención de los escolares, puesto que existe una preocupación sobre todo en la secundaria, sobre el abandono de la escuela y que se debe atender esa situación de manera prioritaria. Ante múltiples estudios de estos casos, señala que, en estos tiempos, no es tan importante saber sólo cuantos son los estudiantes que han abandonado el colegio, sino que razones se ha tenido para esa determinación tan riesgosa que significará no poder acceder a un trabajo digno y con seguridad, sino también al mercado laboral en mejores circunstancias. Se debe impulsar una agresiva política a favor de la retención escolar atendiéndola desde la perspectiva del estudiante que tomó la decisión de abandonar el sistema por su propia cuenta o porque se sintió presionado por las circunstancias que le toca vivir, por ello se debe dar propuestas a sus necesidades a fin de que no crezca la deserción y por el contrario se mejore los niveles de retención escolar, haciendo esfuerzos pedagógicos, administrativos, políticos y financieros. Experiencias de diferentes países muestran que lo más efectivo es el desempeño docente para atender esas dificultades, pero acompañadas desde una política comprometida con el tema por parte del estado.

### **Dimensión: Cumplimiento de la calendarización planificada en la Institución Educativa**

Minedu (2015) indicó que el cumplimiento de la calendarización y planificación en la institución educativa es un compromiso donde la comunidad educativa velará por la ejecución de las horas lectivas, dejando de lado la suspensión de clases por motivos de celebraciones y actuaciones que le quitan horas de aprendizaje a los estudiantes, en la calendarización está registrado la cantidad de horas efectivas para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje que se ha planificado para todo el año escolar, a fin de lograr los aprendizajes propuestos, en ella está señalado también los días y horas tomadas para la planificación de unidades didácticas, así como para las jornadas de reflexión y periodo vacacional de los estudiantes. El indicador es el porcentaje de horas lectivas cumplidas.

Razo (2016) indicó que el tiempo que se tome para las actividades con los estudiantes es lo más provechoso para el aprendizaje. El hecho que el alumno permanezca más tiempo en la escuela no significa que aprenderá más, porque ese objetivo se logra cuando el estudiante realiza actividades que sí tienen un propósito de enseñar y aprender, que se da en la sesión de aprendizaje acompañada por el maestro. Se dice que incrementando las horas de clases mejorará la calidad de la educación, pero esta está sujeta a la realización propia de las actividades de aprendizaje y no sólo esperando que transcurra el tiempo dentro del colegio, que puede ser en actividades que no necesariamente sean para aprovechamiento de los aprendizajes de los estudiantes. Definitivamente el tiempo es indispensable para el aprendizaje y por tanto no debe ser desperdiciado, por el contrario, debe servir como elemento indispensable para el mejoramiento de la calidad. Por lo que se debe planificar hasta el detalle, la organización del tiempo es indispensable para el logro de los aprendizajes, no hacerlo significará no ser efectivo y desatender los tiempos que la diversidad de formas de aprender de los estudiantes sea ignorada. Por lo tanto, una planificación o calendarización significa, considera el tiempo de instrucción efectiva, como el tiempo que requieren los estudiantes para aprender.

Rodríguez (2007) refiriéndose a las actividades pedagógicas, manifestó que éstas están relacionadas al aprendizaje de manera directa y causal, es un elemento que tiene una particularidad cultural, puesto que las personas asumen su valor e importancia desde esa perspectiva, la planificación del tiempo en las labores pedagógicas es indispensable para el aprendizaje, el tiempo será considerado en los propósitos de la programación curricular y de ahí la significatividad que tienen para el maestro en todo su quehacer pedagógico, el tiempo nos permitirá descubrir y determinar el rendimiento del estudiante.

Martinic (2015) indicó que la planificación del tiempo en las instituciones educativas, todavía tienen la forma dejada desde el siglo pasado, en la que se preocupaban porque todos los alumnos aprendan al mismo ritmo y en el mismo tiempo, sin embargo, han cambiado las sociedades y las formas de aprender, las mismas escuelas ahora son diferentes en su conectividad y relaciones entre ellas con la informática de por medio. Todo se aceptado respecto a los cambios que se dan entre otras cosas por las tecnologías y recursos así como la cobertura, pero en cuanto al tiempo, se sigue con las formas cerradas, que son antiguas si de planificar se trata, el promedio de días y horas tanto en Europa como América latina es en muchos casos, similar, pero cuando hablamos de horas realmente destinadas para el aprendizaje, ahí si aparecen las diferencias, sobre todo cuando se comparan escuelas públicas con las privadas y si se refiere éstas, a zonas de pobreza, la diferencia se hace más traumática e injusta para la población con menores recursos económicos, puesto que de horas empleadas para el aprendizaje propiamente dicho en algunos casos llegan hacer hasta menos del 50%. En nuestro continente las horas para preparación y planificación que demandan los maestros, son nulas en muchos casos, la jornada de trabajo del profesor no contemplan horas para el trabajo en pares, para la reflexión pedagógica y la atención a estudiantes, como tampoco considera atención a los padres de familia. Ahora si lo vemos desde la perspectiva de los estudiantes, la situación, es igual, porque no hay tiempos para la atención de aquellos estudiantes que lo demandan por sus ritmos propios y características individuales, así como si les gustaría o tendrían que profundizar en algunas áreas, esto no están contemplado en la jornada de tiempo escolar. Por ello se requiere cambios

importantes en cuanto al tiempo y la calendarización de éste, que permita estar a tono a los cambios y retos que demanda el presente.

Del Valle (2007) sostuvo que existen una series de motivos por el cual se pierden clases, como por ejemplo que los maestros están en reuniones, a veces de tipo técnico- pedagógico, en otros casos por asuntos sindicales, se encuentran incluso con la escuela cerrada, concluye que es alrededor del 60% de horas de clase que se pierden por diferentes motivos, asunto que no está muy distante de la realidad de nuestra institución educativa, aunque se ejecuta planes de recuperación éstas muchas veces no son iguales a las clases en situaciones normales, puesto que se ejecutan sábados y en extensión horaria y con asistencia mínima de estudiantes.

### **Dimensión: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica**

Minedu (2015) puntualizó que es un compromiso de gestión donde se aprecia fundamentalmente la labor del directivo, el que planifica el acompañamiento y el monitoreo al docente, sobre su práctica pedagógica, promoviendo el trabajo colaborativo. A través de la visita a las aulas se recoge información para la toma de decisiones con el fin de brindar soporte técnico al maestro y contribuir al logro de los aprendizajes de los estudiantes. El indicador son los niveles de logro de desempeño docente.

Minedu (2014) sostuvo que, quien da soporte y asesoramiento al maestro con el objetivo de mejorar sus prácticas pedagógicas, es sin lugar a dudas, el acompañamiento pedagógico. Este acompañamiento no debe estar desarticulado de las políticas y objetivos educacionales del país, sino todo lo contrario, debe ser articulado y sobre todo con una orientación técnica de lo cual el ministerio es el responsable. Los lineamientos están plasmados y diseñados en una hoja de ruta o protocolo, que justamente lo que hace es, servir de herramienta para que se cumpla con esta importante estrategia, como es el acompañamiento y asesoramiento al profesor en servicio para mejorar su desempeño.

Alliaud (2014) manifestó que para el acompañamiento y monitoreo a los maestros que recién se inician en la labor docente, es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos: (a) el asesoramiento y apoyo a los docentes que recién se están iniciando en la profesión de enseñar, requieren con mayor prioridad del acompañamiento y este debe darse con otros colegas que al tener mayor conocimiento y expertiz le sirven de importante ayuda; (b) la enseñanza es lo central en la tarea del maestro por lo que siempre se considera y de manera recurrente en el proceso de acompañamiento; (c) que al maestro se le debe de facilitar diversos recursos y posibilidades para la capacitación y formación; (d) es importante que se forme en el servicio de manera práctica pero también en aspectos teóricos que le den consistencia a la vez que le sirvan de base a fin de dar el salto a la innovación y; (e) considerar que el maestro que está iniciándose debe ser comprometido con el colegio, trabajar en equipo pensando en la institución y de manera colaborativa y en grupo que es importante para la mejora y el logro de los aprendizajes de sus estudiantes.

Rodríguez, Leyva y Hopkins (2016) manifestaron que una de las cosas que identifica a la educación peruana es su bajo nivel de logro de aprendizajes, esto como resultado de las evaluaciones tanto internas aplicadas por el ministerio con pruebas estandarizadas, como evaluaciones hechas desde afuera, y esto sin desmerecer los esfuerzos que se vienen haciendo es un indicador real que todavía tenemos bajo nivel de aprendizaje. En el país se ha implementado un programa de acompañamiento a la labor del docente tanto en las zonas de capital de las provincias como al interior, que ha buscado mejorar el desempeño de los maestros, pero también mejorar el nivel de aprendizaje de los estudiantes. Este programa consiste en apoyar al maestro no fuera del aula en una capacitación sino dentro del aula en pleno trabajo con los estudiantes, de manera personalizada con un profesional llamado acompañante. Este acompañante no solo orienta al maestro en su actividad pedagógica sino también hace trabajos grupales con otros maestros y en esto también involucra al directivo. Se espera que esto ayude a la mejora de los aprendizajes en la educación peruana y a pesar que aún no hay mejoras significativas, como esto se en implementación se confía que dará mayores resultados.

Martínez, y González (2010) manifestaron que existe acompañamiento pedagógico que tiene la su capacidad de lograr la profesionalización del profesor, así también existe acompañamiento clínico, acompañamiento psicológico y así en diferentes profesiones, se brinda acompañamiento, que da y presta apoyo con seguimiento y prestación de herramientas técnicas para la mejora. En el campo educativo, es el acompañamiento pedagógico el que presta el servicio de ayuda técnica y orientación al maestro para que logre los aprendizajes con sus estudiantes. Este acompañamiento se hace desde la perspectiva de profesionalizar al profesor dotándole de herramientas que le permitan crecer también como persona en un entorno de comunidad educativa. Se busca rehacer el servicio educativo haciéndolo más encantador y con mayor identificación con la profesión, más que ser un espacio de transferencia de teorías y conocimientos. Es en ese sentido que se cultiva la confianza como instrumento para el logro de los mejores aprendizajes, porque con confianza se puede compartir, intercambiar experiencias y lo más importante trabajar en equipo entre maestros y miembros de la comunidad educativa. Dar paso al aporte especializado interno o externo que contribuya a los objetivos. Así también debe darse este acompañamiento de manera integradora, y que conjugue las acciones desde el aula hasta comprometer a toda la institución. Permitir que se comprenda que la tarea educativa no solo concierne al maestro y será él sólo quien afronte las dificultades y limitaciones de los estudiantes, sino se involucre activamente a la familia y a toda la comunidad en esa tarea. El acompañamiento no busca desaparecer a la supervisión y el control, que son necesarios cuando son razonables, el acompañamiento se complementa para lograr los fines y objetivos institucionales.

### **Dimensión: Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la Institución Educativa**

Minedu (2015) afirmó que la gestión de la tutoría y convivencia escolar es el compromiso encargado de organizar el entorno del estudiante para darle un clima favorable, donde las buenas relaciones humanas entre los agentes educativos aporten a la comunicación, al respeto, a la tolerancia, previniendo todo tipo de violencia en la institución educativa. Esto traerá como consecuencia la mejora y logros de aprendizajes por parte de los estudiantes.

El indicador es el porcentaje de conflictos sobre los que el equipo directivo y el comité de tutoría toman acción en relación al número de conflictos identificados y registrados

Morueta y Vélez (2015) sostuvieron que las interrupciones del normal desenvolvimiento de las labores escolares son principalmente por inconductas de los estudiantes, también por los enfrentamientos entre estudiantes, los problemas entre alumnos y profesores y padres de familia. La prevención a estos problemas de convivencia es el instrumento indispensable para lograr aprendizajes y una sana convivencia de los estudiantes que es el objetivo principal de la escuela. Esta prevención debe ser planificada y asumida por la comunidad educativa, buscando hacer posible tener un clima favorable y de sana convivencia, con armonía y respeto en base a comportamientos democráticos y respetuosos. Existe tres niveles de la prevención: (a) es la que se realiza antes que aparezcan cualquier incidente, es la más efectiva y la que da mejores resultados; (b) se aplica cuando ya se identifica algunas personas con actitudes iniciales de posibles generadores de conflictos y enfrentamientos o conductas que afectan el buen clima y; (c) cuando ya hay personas que se ha identificado haciendo problemas, se busca atenderlo y solucionarlo en el menor tiempo posible así como evitar tenga consecuencias que perduren en el tiempo.

Álvarez (2017) afirmó, que hoy en día la educación secundaria busca que el estudiante se desarrolle integralmente, que sepa convivir y armonizar su proyecto personal con la vida democrática de la sociedad. La tutoría es una herramienta importante para el estudiante pues orienta su desarrollo integral y le sirve para dotarlo de habilidades que le permitan superar las dificultades propias de su edad y de su situación y además contribuye a mejorar la institución escolar. El trabajo de tutoría es central e imprescindible para el estudiante que debe desarrollarse de manera colegiada y en conjunto con todos los agentes de la comunidad educativa.

Haro y Solá (2013) afirmaron que la educación debe inculcar a sus estudiantes líneas de valores importantes, como la inclusión, la democracia, el



respeto y promover todo aquello que se aleje de la discriminación. Existe una relación directa entre la educación que reciben los educandos y el comportamiento que tienen luego los ciudadanos en la sociedad. Las escuelas son los principales centros de una sana convivencia desde donde se imparta valores democráticos y de tolerancia a fin de que los alumnos se formen adecuadamente, el colegio por lo tanto deben ser ejemplo de relación democrática entre personas donde se les permita crecer integralmente. La tutoría tiene una importante tarea para con el estudiante, a través del currículo, se puede lograr una formación que desarrolle capacidades adecuadas a la sana convivencia, pero esto no se logra sino hay una interconexión entre la escuela, el ministerio, los planes, instituciones y las otras escuelas. Donde exista una red de conectividad para solucionar la problemática. Así también se debe complementar la tutoría con una capacitación a los jóvenes sobre temas relacionados con la seguridad, la delincuencia y las prevenciones ante estos peligros.

López (2015) proporcionó ocho ideas para la tutoría en los colegios, reconociendo que ésta es indispensable para que los estudiantes logren tener una formación adecuada con aprendizajes significativos, sin embargo muchas veces no se planifica y es difícil obtener buenos resultados por lo que nos planteó lo siguiente: (a) la tutoría es indispensable para la formación de los estudiantes; (b) un trabajo de tutoría en donde se espera buenos resultados, definitivamente se logra con un conocimiento serio y responsable acerca del alumno; (c) lo primero que debe buscar y conseguir el tutor de la sección, es que los estudiantes se integren en un equipo solidario y unido; (d) no existe otro espacio en la vida escolar donde se pueda desarrollar mejor la convivencia que en la propia escuela; (e) el maestro tienen el papel de tutor y es el llamado a comprometerse en la formación integral de su alumno, tanto en lo formativo como en lo científico y tecnológico ; (f) otro idea que es imprescindible, la relación colaborativa entre el tutor y la familia del estudiante; (g) la sugerencia es que la tarea de tutoría no debe ser solo de un solo maestro sino de todo profesor de área y; (h) la planificación tienen que ser la luz y la guía del todo el trabajo tutorial, esta planificación de responder al plan de la escuela de manera coherente y cohesionada.

## **1.4 Formulación del problema**

### **1.4.1 Problema general**

¿Cuál es el estado actual de la gestión educativa en la Institución N° 6056 “Santa Rosa Alta” - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 – 2018?

### **1.4.2 Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿Cuál es el nivel del progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa N° 6056 “Santa Rosa Alta” - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 – 2018?

#### **Problema específico 2**

¿Cuál es el nivel de retención anual de estudiantes de la institución educativa N° 6056 “Santa Rosa Alta” - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018?

#### **Problema específico 3**

¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la calendarización planificada en la institución educativa N° 6056 “Santa Rosa Alta” - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018?

#### **Problema específico 4**

¿Cuál es el nivel de acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa N° 6056 “Santa Rosa Alta” - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018?

#### **Problema específico 5**

¿Cuál es la frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la institución educativa N° 6056 “Santa Rosa Alta” - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018?

## **1.5 Justificación del estudio**

### **1.5.1 Justificación teórica**

La gestión educativa no es una disciplina científica de muchos años de estudio e investigación, se desprende de la gestión y de la administración en educación. Sobre todo en el Perú tiene aproximadamente veinte años que se viene desarrollando, pero aún existen muy pocos trabajos en los que se ha podido contribuir al análisis y a conocer cómo es la gestión en los colegios y que resultados tienen. Y que por lo tanto, permita aportar mejoras a la escuela pública. Por ese motivo la presente tesis se justifica toda vez que aporta con información y resultados reales de la gestión educativa de una institución pública que además cuenta con tres niveles educativos, proporcionando así una presentación completa de lo que realmente ocurre en la educación de nuestro país.

### **1.5.2 Justificación práctica**

La justificación nos permite conocer el por qué y el para qué de la investigación. Indicando su importancia así como su contribución. Un elemento indispensable es su significatividad para justificar su ejecución. En ese sentido la presente tesis tiene su justificación en la importancia de conocer como se ha desarrollado la gestión educativa del 2016 al 2018, en la institución 6056 S.R.A. lo cual permitirá contar con el conocimiento básico para identificar los niveles de logro de las diferentes dimensiones que conforman la gestión educativa y poder hacer los planteamientos de mejora.

### **1.5.3 Justificación metodológica**

El método de investigación es de enfoque cuantitativo, de diseño descriptivo, tipo no experimental, con la técnica de recolección de datos, que permite obtener información real y objetiva para el análisis. Este método se justifica porque la data requerida se encuentra tanto en el archivo del colegio como en los archivos del Ministerio de educación.

### **1.5.4 Justificación social**

En lo social se justifica de manera significativa puesto que, al contar con información de la gestión en el colegio, ello repercutirá en los estudiantes, toda vez que se tome las medidas de difusión sensibilización y formulación de planes de mejora, ante la comunidad y la sociedad en su conjunto para que participe en su ejecución.

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 Objetivo general**

Determinar el estado actual de la gestión educativa en la Institución N° 6056 “Santa Rosa Alta” - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 – 2018

### **1.6.2 Objetivos específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar el nivel de logro del progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa N° 6056 “Santa Rosa Alta” - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018

#### **Objetivo específico 2**

Determinar el nivel de retención anual de estudiantes de la institución educativa N° 6056 “Santa Rosa Alta” - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 – 2018

#### **Objetivo específico 3**

Determinar el nivel de cumplimiento de la calendarización planificada en la institución educativa N° 6056 “Santa Rosa Alta” - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018

#### **Objetivo específico 4**

Determinar el nivel de logro del desempeño docente en la institución educativa N° 6056 “Santa Rosa Alta” - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 – 2018

**Objetivo específico 5**

Determinar la frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la institución educativa N° 6056 "Santa Rosa Alta" - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018

## **II. Método**

## **2.1 Diseño de investigación**

### **Diseño**

Rojas (2011) afirmó que el diseño es el proceso por el cual se planifica la investigación de manera general y específica. En general desarrollando las estrategias e instrumentos para la investigación. En lo específico seleccionando las técnicas y metodología científica para lograr el objetivo del estudio. En ese sentido la presente investigación se ha realizado bajo ese criterio y esos procedimientos.

### **Diseño transversal**

Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirmaron que la investigación que se haga en un determinado momento o como se digiera, fotografiar la situación que se ha escogido, para analizar el estudio en ese tiempo, es la denominada transversal o llamada también transeccional. Este tipo de diseño busca analizar la variable respecto a las repercusiones que origina su relación, en un tiempo único, así también, sus niveles logrados por la población que se ha seleccionado para estudiarla. Este es el tipo de diseño que se realizó en la presente tesis de variable, gestión educativa. Persigue como investigación determinar el estado actual de la gestión educativa entre el 2016 y el 2018, justamente describir la variable de indagación en ese momento preferido.

### **Enfoque cuantitativo**

El enfoque de esta investigación es cuantitativo, porque se ha utilizado los procedimientos del método científico como un método general y unitario. Así mismo se ha utilizado la estadística como una herramienta para el recojo de datos, procesamiento de datos, análisis y presentación de resultados.

Hernández, et al (2014) precisaron que a la variable de investigación se le realiza una medición en determinado escenario y situación, estas mediciones, son reflexionadas y analizadas con instrumentos estadísticos, para luego determinar conclusiones. Que es lo que se ha elaborado con la variable, gestión educativa.

### **Diseño no experimental**

Hernández, et al (2014) afirmaron que, en los estudios no experimentales, no se va a fabricar escenarios, contextos, ni hechos menos situaciones, el estudio se realiza en base al contexto y situación tal como se encuentra sin sufrir cambios por el investigador a cargo. En este tipo de investigación, tanto la situación inicial como los efectos sobre ella, ya se dieron, se refiere a la variable independiente, sobre la cual el investigador no puede hacer ninguna manipulación y menos algún tipo de alteración. La presente tesis recoge este concepto y lo aplica al estudio, toda vez que la variable gestión educativa no ha sufrido ninguna alteración y no ha sido sometida a experimento alguno.

### **Diseño ex - postfacto**

Ávila (2006), sostuvo, que en la investigación ex post facto, el investigador no puede intervenir en cuanto a la manipulación de la variable independiente porque sencillamente esta ya ocurrió, así como los efectos que ésta haya podido producir en el contexto y debe limitarse y circunscribirse a la observación de la situación tal como se le presenta. Así como lo señala este tipo de estudio, la presente investigación busca estudiar la situación de las dimensiones de la gestión educativa, en el colegio Santa Rosa Alta, exactamente como se encuentra, sin manipular ninguno de sus hallazgos.

### **Diseño descriptivo**

Hernández, et al (2014) indicaron que en una investigación de diseño descriptivo, quien la realiza, busca describir, cómo son las situaciones, cómo se conforman y en qué nivel se ubica. Pretendiendo conocer y analizar, las características, las propiedades de las personas, objetos, grupos, fenómenos que son materia de estudio. No así es su propósito dar a conocer cuál es su nivel o forma de relación.

Mousalli (2015) manifestaron que, si bien es cierto que los diagnósticos pueden ser investigaciones descriptivas, no todo diagnóstico es descriptivo. Las estadísticas de las encuestadoras y de los analistas de mercado, son descriptivas. Él que trabaja este tipo de estudio, no se convierte en un simple diseñador de cuadros estadísticos, elaborador de marcos y tablas, sino en un investigador que



estructura sus cifras respondiendo a las interrogantes y propósitos del estudio, basándose en sus hallazgos, con el fin de contribuir al conocimiento. Por lo que, en cada dimensión de la variable, gestión educativa, se ha estructurado tablas y figuras que responden a los hallazgos encontrados que contribuyen a los propósitos de la presente investigación.

### **Aspectos metodológicos**

Mousalli (2015) manifestó respecto a los aspectos metodológicos, que se debe considerar plantear interrogantes que describan el fenómeno o la situación de estudio, así también para esclarecer los propósitos de la investigación se debe determinar los objetivos de manera clara, por otro lado, es indispensable un buen trabajo y bien diseñado con respecto al marco referencial con toda la documentación que consta en archivos y fuentes diversas. Lo que estamos considerando para el presente estudio.

## **2.2 Variables, operacionalización**

### **Variable gestión educativa**

#### **Definición conceptual de la variable gestión educativa**

Minedu (2014) sostuvo que la gestión educativa, es el conjunto de acciones que buscan lograr aprendizajes en los estudiantes, bajo el liderazgo del director, que centra su gestión no sólo en lo administrativo, sino fundamentalmente en lo pedagógico. Esta labor se desarrolla a través de poner en marcha y ejecución los compromisos de gestión, que son las rutas por la cual debe transitar la gestión escolar.

La gestión educativa busca resultados de calidad a nivel de aprendizajes de los estudiantes, a través del trabajo en equipo y colaborativo organizado por los directivos y los organismos internos y externos del centro educativo, para lograr la escuela que queremos, denominada así, a la institución educativa que con sinergia logra articular tres componentes importantes, como son la gestión de lo pedagógico, el clima institucional y la educación vinculada a la comunidad.

### **Definición Operacional de la variable gestión educativa**

Operacionalmente la variable gestión educativa se mide mediante 5 dimensiones: Dimensión Progreso anual de los estudiantes; Dimensión Retención anual de estudiantes; Dimensión Cumplimiento de la calendarización planificada; Dimensión Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica y; Dimensión Gestión de la tutoría y la convivencia escolar. Las mismas que se miden utilizando la base de datos del Minedu del 2016 al 2018.

Es así que para la dimensión: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la I.E., se midió teniendo en cuenta el indicador señalado en la R.M. N° 657-2017, niveles de progreso anual de aprendizaje de los estudiantes tomado de la base de datos del Sistema de Monitoreo y Evaluación de la Calidad del servicio Educativo (SIMON), en las áreas de comunicación y matemática. Se midió utilizando instrumentos de evaluación como son pruebas escritas y estandarizadas.

Para la dimensión: Retención anual de estudiantes en la I.E., se midió de acuerdo al indicador que nos señala el Minedu, a través de documentos oficiales, como son los niveles de retención anual de estudiantes en la I.E., esta información está registrada de manera oficial en el Sistema de Información de apoyo a la Gestión de la Institución educativa (SIAGIE).

Para la dimensión: Cumplimiento de la calendarización planificada en la I.E., se midió considerando el indicador, que al igual que los otros indicadores, son extraídos de los documentos oficiales del sector educación del país, como son los niveles de cumplimiento de la calendarización planificación, esta información se obtuvo de los archivos de la I.E., el instrumento de medición, es el reporte consolidado de horas efectivas que todos los meses del año se remite a los entes superiores de la administración del sector educación por parte de la dirección del colegio.

Para la dimensión: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica, se determinó considerando de igual manera, el manual de gestión

para directores de II.EE., donde se señala como indicador para este dominio, los niveles de logro de desempeño docente, y esta información se encontró en la dirección del colegio, el instrumento de medición es la ficha de monitoreo que el director aplica a los docentes dentro del aula, observando la sesión de aprendizaje.

Para la dimensión: Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la I.E., esta dimensión se ha medido a través del indicador, frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y la convivencia escolar, estos registros se obtuvieron de la base de datos de la dirección del centro educativo. El instrumento de medición es el libro de incidencias de la I.E. donde se registra todos los diferentes casos están registrados como: Atendidos, resueltos y no atendidos.

## 2.2.1 Operacionalización

Tabla 1

*Operacionalización de la variable gestión educativa.*

Dimensiones	Indicadores	ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la I.E.	Niveles de progreso anual de aprendizajes de los estudiantes en el SIMON. En las áreas de comunicación y matemática.	Comunicación Inicial Primaria Secundaria  Matemática Inicial Primaria Secundaria	Porcentaje	Logro destacado Logro previsto Proceso Inicio
Retención anual de estudiantes en la I.E.	Niveles de retención anual de estudiantes en la I.E.	Retirados inicial Retirados Primaria Retirados Secundaria	Porcentaje	Matriculados Trasladados Retirados
Cumplimiento de la calendarización planificada en la I.E.	Niveles de cumplimiento de la calendarización planificada	Horas Efectivas Nivel inicial Nivel Primaria Nivel Secundaria	Porcentaje	Horas lectivas Horas lectivas no ejecutadas Horas extracurriculares
Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica	Niveles de logro de desempeño docente	Docente - Inicial Docente - Primaria Docente - Secundaria	Porcentaje	Destacado Suficiente En proceso Muy deficiente
Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la I.E.	frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y la convivencia escolar	Estudiantes - Inicial Estudiantes - Primaria estudiantes - Secundaria	Porcentaje	Conflictos resueltos Conflictos no resueltos Conflictos no atendidos

## **2.3 Población y muestra**

### **Población**

Danel (2015) indicó que la población es una cantidad, un abarcamiento, sobre el cual queremos sacar conclusiones luego de su estudio, así también queremos inferir sobre ese conjunto. Casi siempre no se puede abarcar por su tamaño.

Para el caso de la presente investigación, la población es dos: los 36 docentes y 780 estudiantes de los niveles, de inicial, primaria y secundaria de la I.E.

### **Muestra**

Danel (2015) señaló que cuando se habla de muestra, se precisa que ésta es parte de la población, y es a ella a la que se le observó y a ella es a la que se hace las mediciones. La muestra, debe responder a un criterio de selección, donde están los individuos o en su defecto, los fenómenos que se va analizar.

Hernández, et al (2014), afirmaron que siempre que se refiere a la muestra esta tiene una prioridad, que es la necesidad de tener representatividad, estadísticamente hablando, así también cuando se trabaja con investigaciones cuantitativas, la muestra debe ser presentada en cuadros estadísticos y esquematizada. En la muestra no probabilística, que son llamadas también, muestras dirigidas, el motivo de selección, no es fundamentalmente el deseo de estandarizar la estadística que se mostrará, sino que se busca responder a las características del estudio.

La muestra de este estudio es intencionada, por motivo que se cuenta con toda la información respectiva, tanto por el Minedu, como por los archivos del centro educativo, con indicadores estandarizados a nivel nacional por el mismo ministerio. Esta es igual a las poblaciones mencionadas anteriormente, 36 docentes y 780 estudiantes de la I.E.

**El criterio de inclusión**

Se incluye a los estudiantes y docentes, correspondientes a los años 2016 – 2018, por la relación directa con las dimensiones de la variable en estudio, el progreso de los aprendizajes, el cumplimiento de la calendarización, el acompañamiento y monitoreo.

**El criterio de exclusión**

Se excluye a los trabajadores no docentes y padres de familia, porque la investigación se base en la documentación y la información que está registrada en los archivos de la I.E. así como en la data del Minedu, y la relación de las informaciones está directamente relacionadas, porque una alimenta la información de la otra. En ese sentido el ministerio aún no registra o en su data oficial información de padres de familia y de los trabajadores no docentes, por eso motivo se ha querido evitar alguna desviación respecto a los niveles de logro que sí están validados por el Minedu, en cuanto a los docentes y a los estudiantes. Con respecto a los años, hay que precisar que del 2016 al 2018, se cuenta con tres niveles educativos, antes de este periodo no se atendía el nivel secundario, además en los otros niveles se presentaban carencias y dificultades distintas a las que en este último periodo se pueden observar en la I.E.

**2.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Danel (2015) manifestó que todo esto se realiza a través de diferentes técnicas, que se refiere a las acciones, como son: la revisión minuciosa de la información recogida, verificando que sea real y objetiva; el orden y la selectividad de los instrumentos que se requerirá; la clasificación de la información, por niveles, frecuencias, tipo de fuentes; conteo de los datos, asignándoles códigos y demás; utilización de técnicas de análisis y procesamiento de información, que servirá para obtener las conclusiones de los datos recolectados.

Para la recolección de datos se realizaron varios pasos, los cuales respondían a la necesidad de la investigación. Se utilizó la bibliografía de Hernández (2014), Por ello se inició con definir qué datos responderían al planteamiento del problema, luego seleccionamos los instrumentos con los cuales

se va adquirir esa información, como consecuencia se obtuvieron los datos que se necesitaba para la investigación, lo clasificamos y seleccionamos para que finalmente se presente.

#### **2.4 Métodos de análisis de datos**

El proceso de recojo se realizó, con un plan, seleccionando los instrumentos por cada dimensión de la variable. Es así que, para las dimensiones referidas a niveles de logro de estudiantes como la permanencia en el sistema educativo de los alumnos, se hizo uso de la informática para ingresar al portal informático del Minedu, extraer la información e ingresarla a un Excel para que se esquematice y se visualice los datos, presentándolos de manera que sea reconocible la información requerida para el análisis. En cuanto a los datos que corresponderían a indicadores de las dimensiones como, monitoreo al docente y convivencia en el aula, se procedió con la técnica de análisis de documentos, los mismos que se encontraron en los archivos del colegio, como son las fichas de monitoreo y el libro de registro de incidencias sobre casos de convivencia y tutoría escolar, estos documentos nos brindaron la información requerida que igualmente se incorporó al Excel para la esquematización y clasificación, que lógicamente permitió su análisis y poder dar las conclusiones que demandó el estudio.

#### **2.5 Aspectos éticos**

En este estudio se ha tenido en cuenta la autoría de las fuentes consultadas, para lo cual se ha aplicado el estilo de redacción APA, para su elaboración y presentación. Así mismo los datos utilizados fueron de la base de datos del Minedu del año 2016 al 2018. No existe en el presente trabajo de investigación, ningún tipo de plagio, se ha citado como corresponde a cada texto extraído de diferentes autores los cuales se ha señalado a lo largo de todo el presente trabajo.

### **III. Resultados**



### **3.1. Resultados descriptivos**

A continuación, se presenta una descripción de la variable en tablas y figuras correspondiente a cada una de las dimensiones de la gestión educativa, donde se podrá alcanzar el objetivo general, como cada uno de los objetivos específicos. En ese sentido, a cada una de las dimensiones le corresponde un objetivo específico. De acuerdo a la formulación del problema necesitamos saber ¿cuál es el estado actual de la gestión educativa?, para ello, se ha esquematizado mediante tablas la situación existente entre los años 2016 al 2018, todo lo que corresponde a las dimensiones de la variable, gestión educativa, es así que toda la información recogida de las diversas fuentes en las que se encuentra detallada la situación priorizada en el presente estudio, se ha esquematizado a través de tablas, donde está contenido los niveles de logro versus las frecuencias y porcentajes, con el propósito de mostrar que a cada nivel le corresponde un determinado porcentaje. Con las figuras que se obtendría de cada una de las tablas, luego que aplicamos el Excel, se podrá visualizar, para el análisis, si se ha producido ascenso o descenso en las dimensiones seleccionadas entre los años 2016 al 2018.

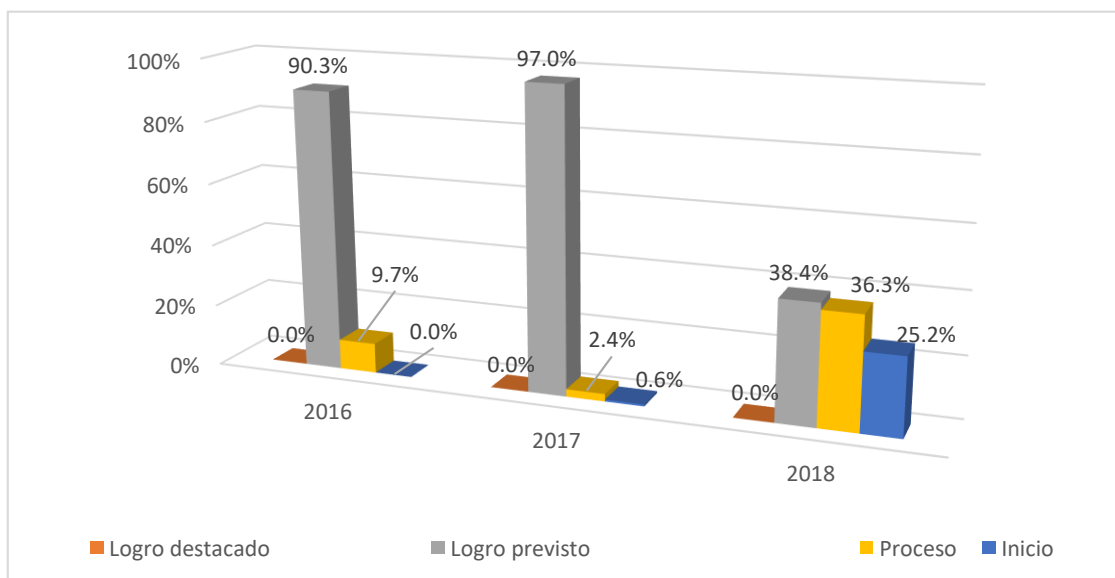
### 3.1.1. Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa.

Tabla 2

*Frecuencia de los niveles de progreso anual de los aprendizajes en comunicación de los estudiantes del nivel inicial 2016 al 2018.*

Niveles de Logro	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Logro destacado	0	0%	0	0%	0	0%
Logro previsto	140	90.32%	159	97%	65	38.40%
Proceso	15	9.68%	4	2.40%	62	36.30%
Inicio	0	0%	1	0.60%	43	25.18%
Total	155	100%	164	100%	170	100%

*Fuente: Minedu-SIMON - Sistema de evaluación de la calidad del servicio educativo. I.E. 6056. Nivel Inicial*



*Figura 1. Niveles de progreso anual en comunicación de los estudiantes del nivel inicial del 2016 al 2018.*

*Fuente: Minedu-SIMON – Sistema de evaluación de la calidad del servicio educativo. I.E. 6056. Nivel Inicial*

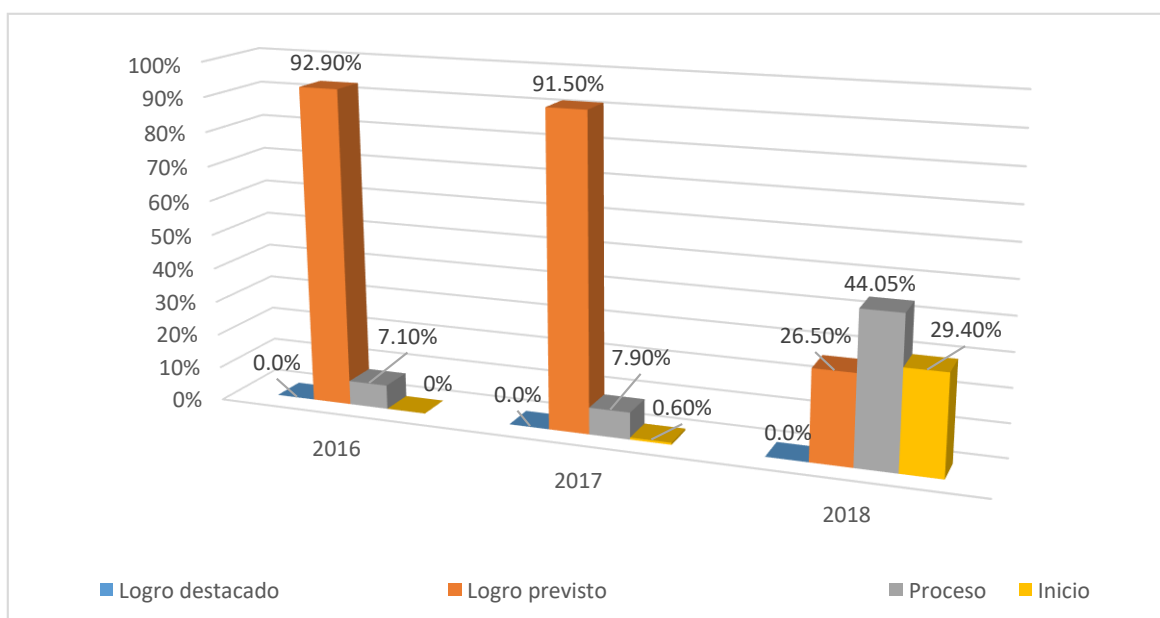
En la tabla 2 y figura 1, se describe los niveles de progreso anual en el área de comunicación, con cifras que representan los resultados de las evaluaciones estandarizadas que aplica el Minedu a los estudiantes de inicial, y nos demuestran en cuanto al nivel, logro previsto, un ascenso de 97% con respecto al primer año y luego un descenso significativo de 38.4% en el último año. El logro destacado está en 0% en los 3 años.

Tabla 3

*Frecuencia de los niveles de progreso anual de los aprendizajes en matemática de los estudiantes del nivel inicial del 2016 al 2018.*

Niveles de Logro	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Logro destacado	0	0%	0	0%	0	0%
Logro previsto	144	92.90%	150	91.50%	45	26.50%
Proceso	11	7.10%	13	7.90%	75	44.05%
Inicio	0	0%	1	0.60%	50	29.40%
Total	155	100%	164	100%	170	100%

*Fuente: Minedu-SIMON - Sistema de evaluación de la calidad del servicio educativo. I.E. 6056. Nivel Inicial*



*Figura 2. Niveles de progreso anual en matemática de los estudiantes del nivel inicial 2016 al 2018.*

*Fuente: Minedu-SIMON – Sistema de Monitoreo y evaluación de la calidad del servicio educativo. I.E. 6056. Nivel Inicial*

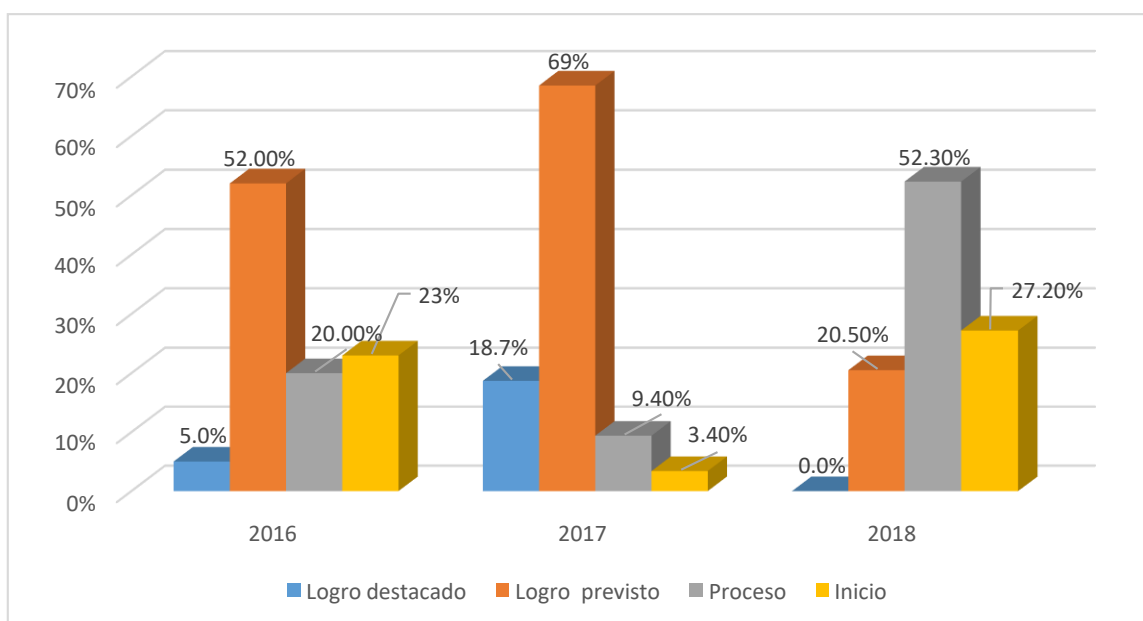
En la tabla 3 y figura 2, se describe los niveles de progreso anual en el área de matemática, con cifras que representan los resultados de las evaluaciones estandarizadas que aplica el Minedu a los estudiantes de inicial, y nos demuestran en cuanto al nivel, logro previsto, un descenso del 92.9% al 91.5% desde el primer año y luego un descenso significativo en el último año que llega al 26.5%.

Tabla 4

*Frecuencia de los niveles de progreso anual de los aprendizajes en comunicación de los estudiantes del nivel primaria del 2016 al 2018.*

Niveles de Logro	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Logro destacado	21	5%	87	19%	0	0%
Logro previsto	223	52.00%	319	69%	97	20.50%
Proceso	86	20.00%	44	9.40%	247	52.30%
Inicio	98	23%	16	3.40%	128	27.20%
Total	428	100%	466	100%	472	100%

*Fuente: Minedu-SIMON - Sistema de evaluación de la calidad del servicio educativo. I.E. 6056. Nivel Primaria.*



**Figura 3.** Niveles de progreso anual en comunicación de los estudiantes del nivel primaria 2016 al 2018.

*Fuente: Minedu-SIMON – Sistema de evaluación de la calidad del servicio educativo. I.E. 6056. Nivel Primaria.*

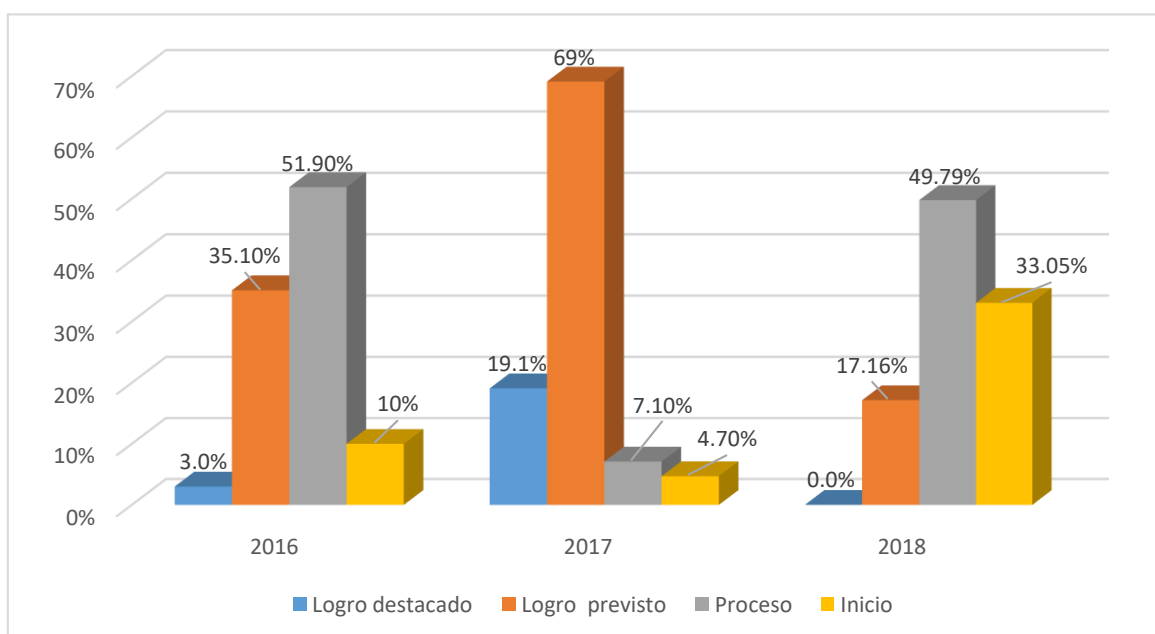
En la tabla 4 y figura 3, se describe los niveles de progreso anual en el área de comunicación, con cifras que representan los resultados de las evaluaciones estandarizadas que aplica el Minedu a los estudiantes de primaria, y nos demuestran en cuanto al nivel, logro previsto, un ascenso importante del 52% al 69% con respecto al primer año y un descenso significativo hacia el 20.5% en el último año, con una caída de casi veinte puntos porcentuales.

Tabla 5

*Frecuencia de los niveles de progreso anual de los aprendizajes en matemática de los estudiantes del nivel primaria 2016 al 2018.*

Niveles de Logro	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Logro destacado	13	3%	89	19%	0	0%
Logro previsto	150	35.10%	322	69%	81	17.16%
Proceso	222	51.90%	33	7.10%	235	49.79%
Inicio	43	10%	22	4.70%	156	33.05%
Total	428	100%	466	100%	472	100%

*Fuente: Minedu-SIMON - Sistema de evaluación de la calidad del servicio educativo. I.E. 6056. Nivel Primaria.*



**Figura 4.** Niveles de progreso anual en matemática de los estudiantes del nivel primaria 2016 al 2018.

*Fuente: Minedu-SIMON – Sistema de evaluación de la calidad del servicio educativo. I.E. 6056. Nivel Primaria.*

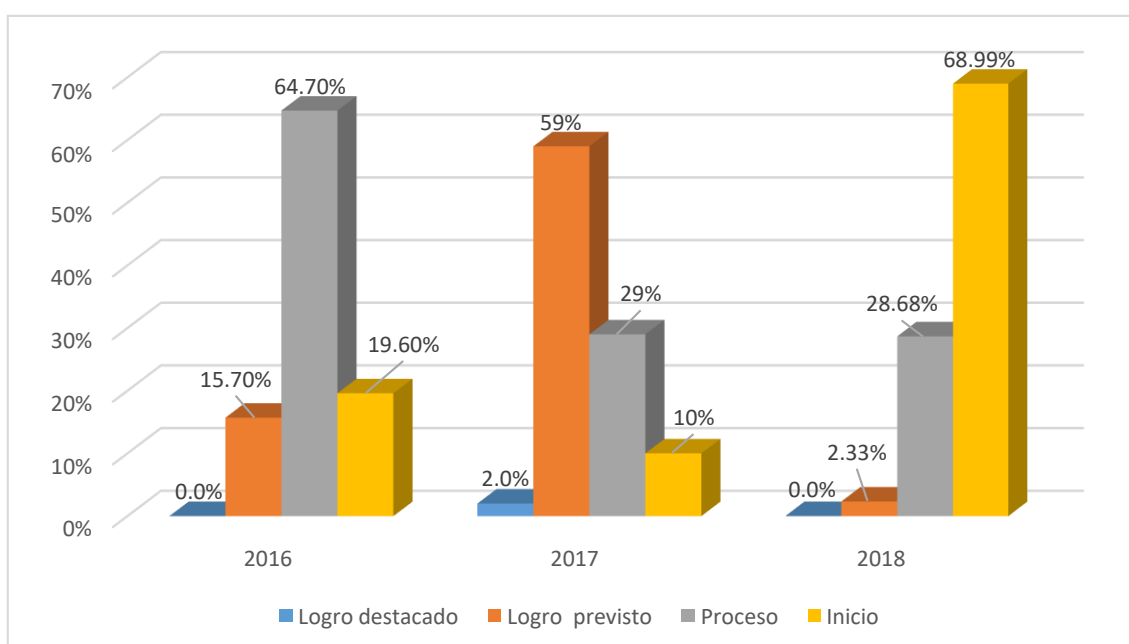
En la tabla 5 y figura 4, se describe los niveles de progreso anual en el área de matemática, con cifras que representan los resultados de las evaluaciones estandarizadas que aplica el Minedu a los estudiantes de primaria, y nos demuestran en cuanto al nivel, logro previsto, un ascenso significativo que va del 35.1% al 69% con respecto al primer año y un descenso muy significativo en el que llega al 17.16% último año. Una caída de más de cincuenta puntos porcentuales.

Tabla 6

*Frecuencia de los niveles de progreso anual de los aprendizajes en comunicación de los estudiantes del nivel secundaria 2016 al 2018.*

Niveles de Logro	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Logro destacado	0	0%	2	2%	0	0%
Logro previsto	8	15.70%	59	59%	3	2.33%
Proceso	33	64.70%	29	29%	37	28.68%
Inicio	10	19.60%	10	10%	89	68.99%
Total	51	100%	100	100%	129	100%

*Fuente: Minedu-SIMON - Sistema de evaluación de la calidad del servicio educativo. I.E. 6056. Nivel Secundaria.*



*Figura 5. Niveles de progreso anual en comunicación de los estudiantes del nivel secundaria 2016 al 2018.*

*Fuente: Minedu-SIMON – Sistema de evaluación de la calidad del servicio educativo. I.E. 6056. Nivel Secundaria.*

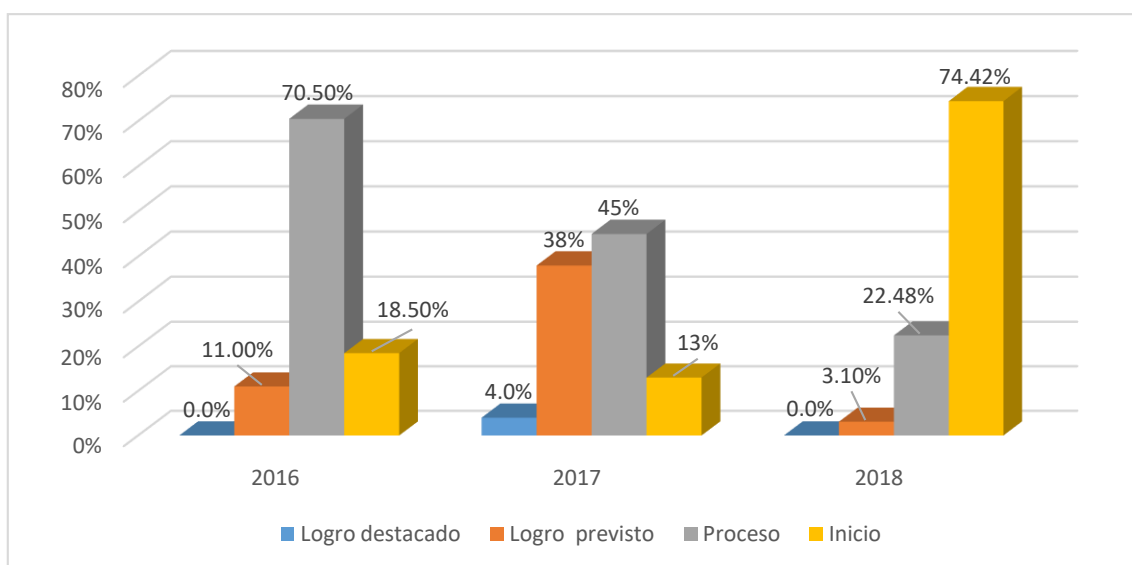
En la tabla 6 y figura 5, se describe los niveles de progreso anual en el área de comunicación, con cifras que representan los resultados de las evaluaciones estandarizadas que aplica el Minedu a los estudiantes de secundaria, y nos demuestran en cuanto al nivel, logro previsto, un ascenso significativo que va del 15.7% al 59% con respecto al primer año y un descenso muy significativo que baja al 2.33% en el último año. Una caída de más de cincuenta y seis puntos porcentuales, algo que significa un problema muy delicado.

Tabla 7

*Frecuencia de los niveles de progreso anual de los aprendizajes en matemática de los estudiantes del nivel secundaria 2016 al 2018.*

Niveles de Logro	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Logro destacado	0	0%	4	4%	0	0%
Logro previsto	6	11.00%	38	38%	4	3.10%
Proceso	36	70.50%	45	45%	29	22.48%
Inicio	9	18.50%	13	13%	96	74.42%
Total	51	100%	100	100%	129	100%

*Fuente: Minedu-SIMON - Sistema de evaluación de la calidad del servicio educativo. I.E. 6056. Nivel Secundaria*



**Figura 6.** Niveles de progreso anual en matemática de los estudiantes del nivel secundaria 2016 al 2018.

*Fuente: Minedu-SIMON – Sistema de evaluación de la calidad del servicio educativo. I.E. 6056. Nivel Secundaria.*

En la tabla 7 y figura 6, se describe los niveles de progreso anual en el área de matemática, con cifras que representan los resultados de las evaluaciones estandarizadas que aplica el Minedu a los estudiantes de secundaria, y nos demuestran en cuanto al nivel, logro previsto, un ascenso significativo que va del 11% al 38% con respecto al primer año y un descenso muy significativo que baja hasta el 3.1% en el último año. Una baja de treinta y seis puntos porcentuales, que tiene un significado muy problemático.

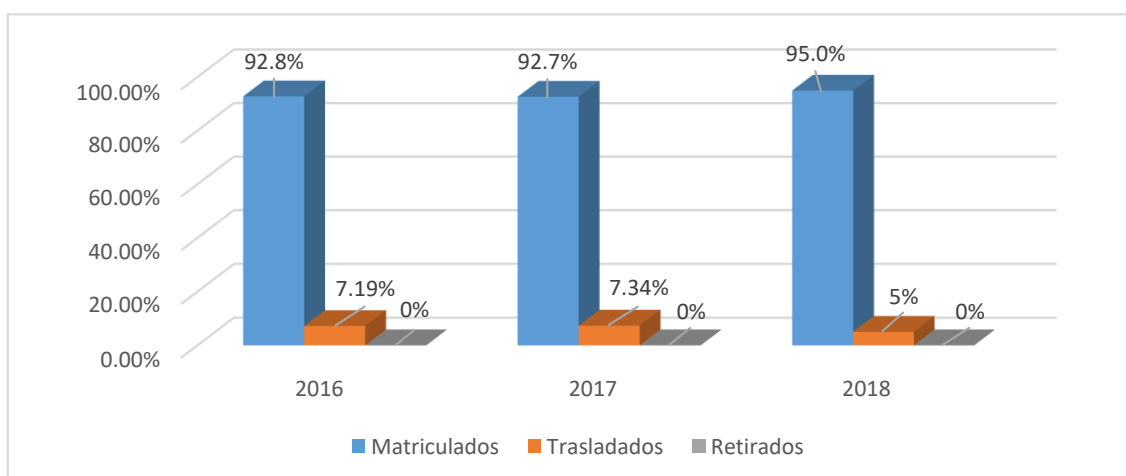
### 3.1.2. Retención anual de estudiantes en la I. E.

Tabla 8

*Frecuencia de los niveles de retención anual de estudiantes del nivel inicial 2016 al 2018.*

Niveles de Logro	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Matriculados	155	92.81%	164	92.66%	170	94.97%
Trasladados	12	7.19%	13	7.34%	9	5%
Retirados	0	0%	0	0%	0	0%
Total	167	100%	177	100%	179	100%

*Fuente: Minedu-SIAGIE - Sistema de información de apoyo a la gestión de la I.E. 6056. Nivel Inicial*



*Figura 7. Frecuencias de retención anual de estudiantes del nivel inicial 2016 al 2018.*

*Fuente: Minedu-SIAGIE – Sistema de información de apoyo a la gestión de la I.E. 6056. Nivel Inicial*

En la tabla 8 y figura 7, se describe las frecuencias de retención, son cifras que representan los resultados de la matrícula, del retiro del sistema o abandono de parte del estudiante, y nos demuestran en cuanto a la retención del estudiante en el sistema educativo nacional, alcanza la cifra de 100%, puesto que, la frecuencia de retirados es cero y si bien es cierto existe un pequeño porcentaje de trasladados del 6% en promedio, ello significa que los estudiantes aún están en el sistema. Por lo tanto, en este caso el resultado ha sido positivo, al tener cero de alumnos retirados entre los años 2016 al 2018, en el nivel inicial.

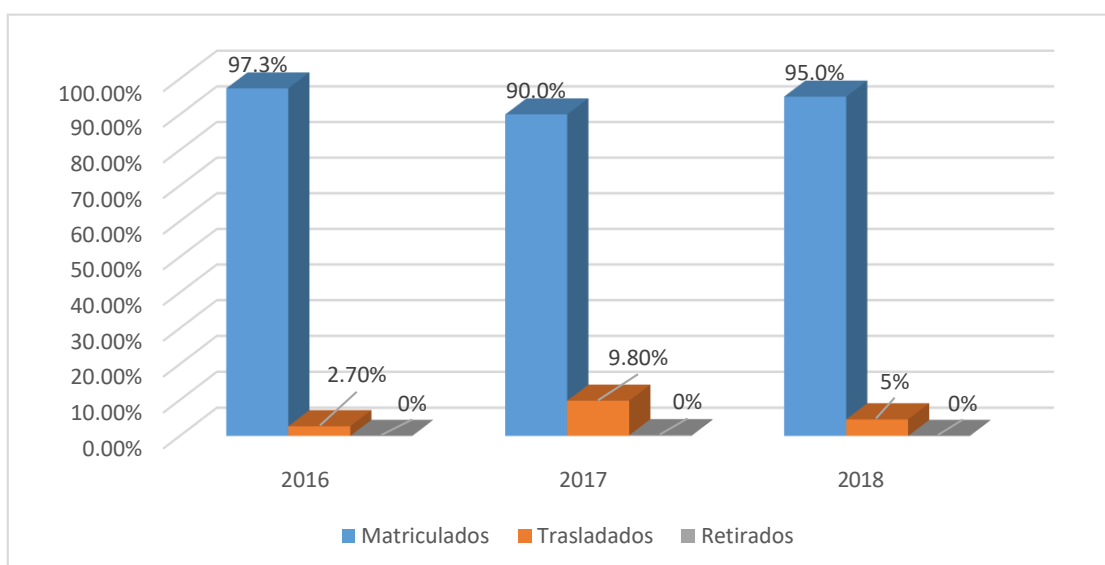


Tabla 9

*Frecuencia de los niveles de retención anual de estudiantes del nivel primaria 2016 al 2018.*

Niveles de Logro	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Matriculados	435	97.30%	466	90.00%	477	95.00%
Trasladados	12	2.70%	51	9.80%	23	5%
Retirados	0	0%	1	0%	0	0%
Total	447	100%	518	100%	500	100%

*Fuente: Minedu-SIAGIE - Sistema de información de apoyo a la gestión de la I.E. 6056. Nivel Primaria.*



*Figura 8. Frecuencia de retención anual de estudiantes del nivel primaria 2016 al 2018.*

*Fuente: Minedu-SIAGIE – Sistema de información de apoyo a la gestión de la I.E. 6056. Nivel Primaria.*

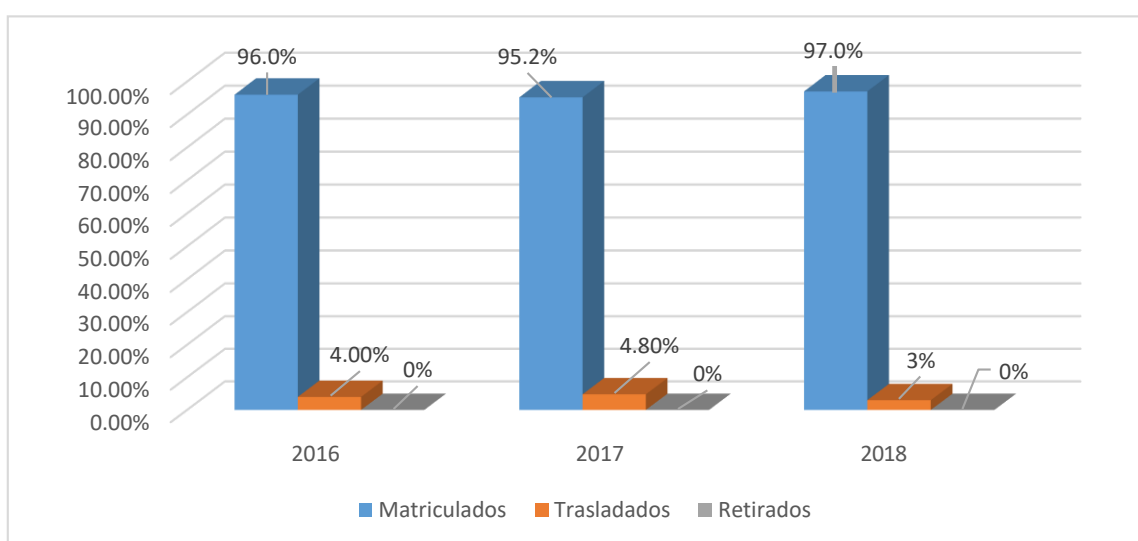
En la tabla 9 y figura 8, se describe las frecuencias de retención, son cifras que representan los resultados de la matrícula, del retiro del sistema o abandono de parte del estudiante, así como su traslado a otro centro educativo, y nos demuestran en cuanto a la retención del estudiante en el sistema educativo nacional, alcanza la cifra de 100%, puesto que, la frecuencia de retirados es cero y si bien es cierto existe un pequeño porcentaje de 6% en traslados. Por lo tanto, en este caso el resultado ha sido positivo, al tener cero de alumnos retirados entre los años 2016 al 2018, en el nivel primaria.

Tabla 10

*Frecuencia de los niveles de retención anual de estudiantes del nivel secundaria 2016 al 2018.*

Niveles de Logro	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Matriculados	49	96.00%	100	95.20%	129	97.00%
Trasladados	2	4.00%	5	4.80%	4	3%
Retirados	0	0%	0	0%	0	0%
Total	51	100%	105	100%	133	100%

*Fuente: Minedu-SIAGIE - Sistema de información de apoyo a la gestión de la I.E. 6056. Nivel Secundaria.*



**Figura 9.** Frecuencia de retención anual de estudiantes del nivel secundaria 2016 al 2018.

*Fuente: Minedu-SIAGIE – Sistema de información de apoyo a la gestión de la I.E. 6056. Nivel secundaria.*

En la tabla 10 y figura 9, se describe las frecuencias de retención, son cifras que representan los resultados de la matrícula, del retiro del sistema o abandono de parte del estudiante, así como su traslado, y nos demuestran en cuanto a la retención del estudiante en el sistema educativo nacional, alcanza la cifra de 100%, puesto que, la frecuencia de retirados es cero y si bien es cierto existe un pequeño porcentaje de trasladados de 4% en promedio, ello significa que aún están en el sistema. Por lo tanto, en este caso el resultado ha sido positivo, al tener cero de alumnos retirados entre los años 2016 al 2018, en el nivel secundaria.

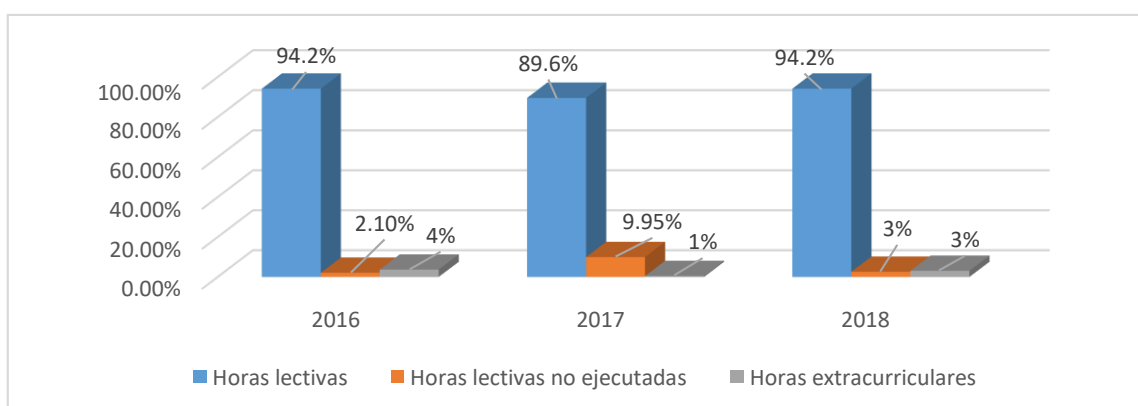
### 3.1.3. Cumplimiento de la calendarización planificada en la I. E.

Tabla 11

*Frecuencia de cumplimiento de la calendarización planificada del nivel inicial 2016 al 2018.*

Horas para el aprendizaje	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Horas lectivas	900	94.20%	900	89.60%	900	94.20%
Horas lectivas no ejecutadas	20	2.10%	100	9.95%	25	3%
Horas extracurriculares	35	4%	5	1%	30	3%
<b>Total horas planificadas</b>	<b>955</b>	<b>100%</b>	<b>1005</b>	<b>100%</b>	<b>955</b>	<b>100%</b>

Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel Inicial



**Figura 10.** Frecuencias de cumplimiento de la calendarización planificada del nivel inicial 2016 al 2018.

Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel inicial.

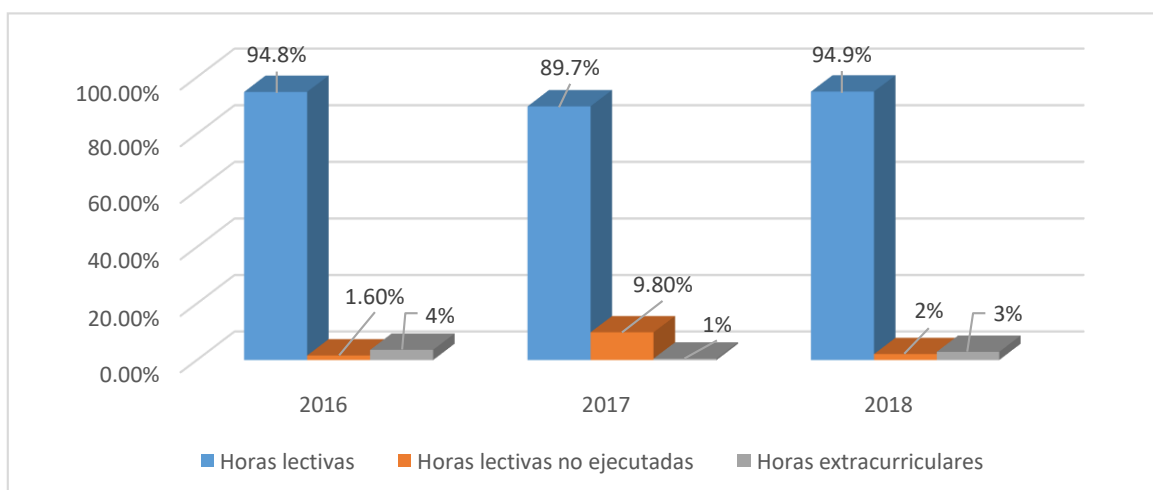
En la tabla 11 y figura 10, se describe las frecuencias de cumplimiento de la calendarización planificada, y nos demuestran que el cumplimiento de las horas lectivas ha sufrido un descenso de 4.6% puntos porcentuales con respecto al primer año y un ascenso de 4.6% puntos porcentuales en el último año. Cabe destacar que, en el 2017, las horas lectivas no ejecutadas se elevó a 9.95%, esto debido a la huelga de maestros que por más esfuerzo que se hizo por recuperar el 100%, éste no se logró. En cuanto al nivel inicial.

Tabla 12

*Frecuencia de cumplimiento de la calendarización planificada del nivel primaria 2016 al 2018.*

Horas para el aprendizaje	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Horas lectivas	1100	94.80%	1100	89.70%	1100	94.90%
Horas lectivas no ejecutadas	18	1.60%	120	9.80%	24	2%
Horas extracurriculares	42	4%	6	1%	34	3%
<u>Total, horas planificadas</u>	<u>1160</u>	<u>100%</u>	<u>1226</u>	<u>100%</u>	<u>1158</u>	<u>100%</u>

Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel primaria.



*Figura 11. Frecuencia de cumplimiento de la calendarización planificada del nivel primaria 2016 al 2018.*

Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel primaria.

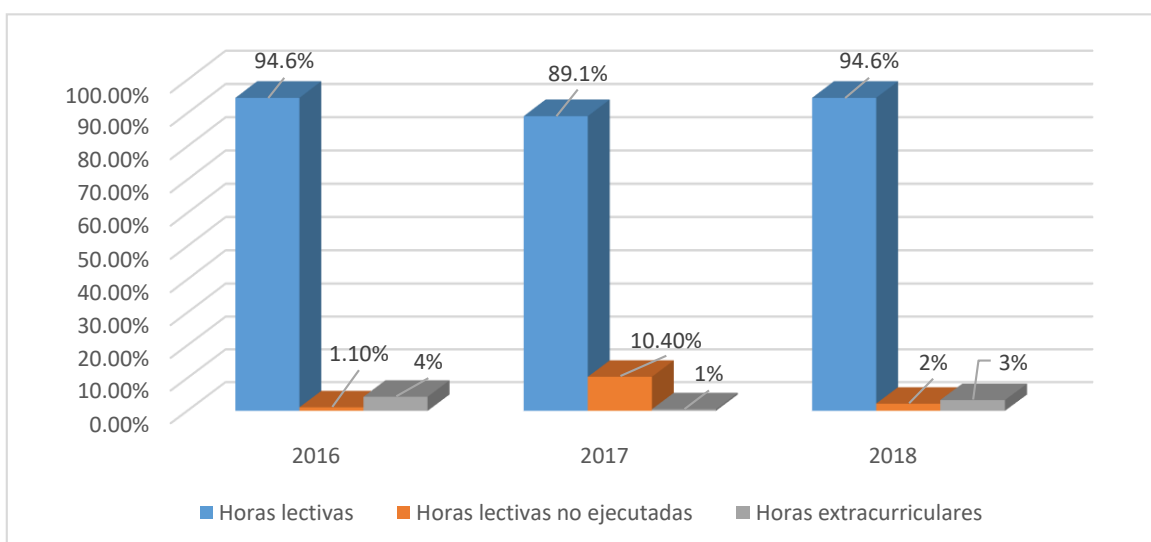
En la tabla 12 y figura 11, se describe las frecuencias de cumplimiento de la calendarización planificada, y nos demuestran que el cumplimiento de las horas lectivas ha sufrido un descenso de 5.1% puntos porcentuales con respecto al primer año y un ascenso de 5.2% puntos porcentuales en el último año. Cabe destacar que, en el 2017, las horas lectivas no ejecutadas se elevó a 9.80%, esto debido a la huelga de maestros que por más esfuerzo que se hizo por recuperar el 100%, éste no se logró.

Tabla 13

*Frecuencia de cumplimiento de la calendarización planificada del nivel secundaria 2016 al 2018.*

Horas para el aprendizaje	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Horas lectivas	1225	94.60%	1200	89.10%	1218	94.60%
Horas lectivas no ejecutadas	14	1.10%	140	10.40%	28	2%
Horas extracurriculares	56	4%	7	1%	42	3%
<b>Total, horas planificadas</b>	<b>1295</b>	<b>100%</b>	<b>1347</b>	<b>100%</b>	<b>1288</b>	<b>100%</b>

Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel primaria.



*Figura 12. Frecuencia de cumplimiento de la calendarización planificada del nivel secundaria 2016 al 2018.*

Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel secundaria.

En la tabla 13 y figura 12, se describe las frecuencias de cumplimiento de la calendarización planificada, y nos demuestran que el cumplimiento de las horas lectivas ha sufrido un descenso de 5.5% puntos porcentuales con respecto al primer año y un ascenso de 5.5% puntos porcentuales en el último año. Cabe destacar que, en el 2017, las horas lectivas no ejecutadas se elevó a 10.40%, esto debido a la huelga de maestros que por más esfuerzo que se hizo por recuperar el 100%, éste no se logró.

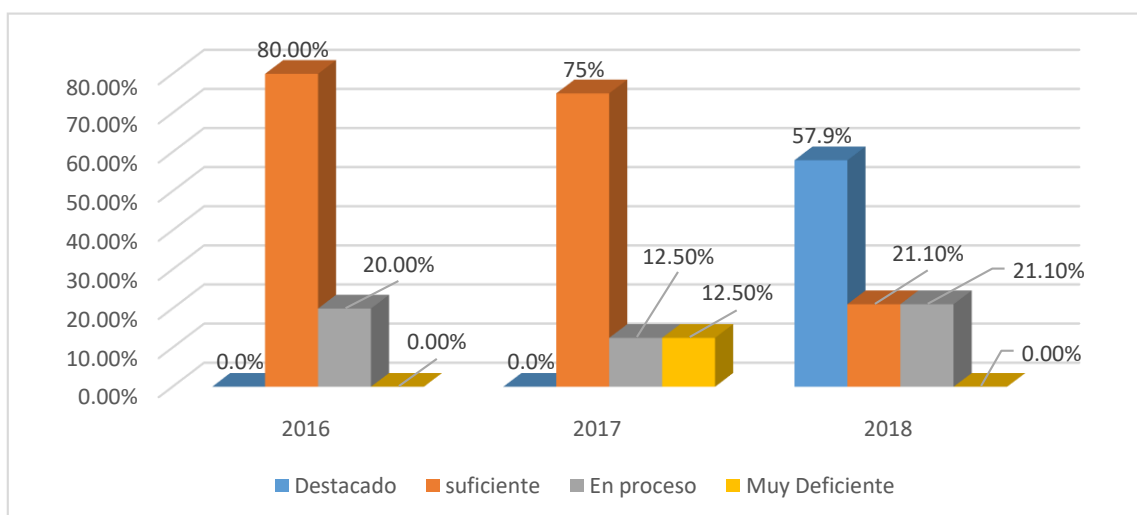
### 3.1.4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica.

Tabla 14

*Frecuencia de los niveles de desempeño docente del nivel inicial 2016 al 2018.*

Niveles de Logro	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Destacado	0	0.00%	0	0%	11	57.90%
suficiente	4	80.00%	6	75%	4	21.10%
En proceso	1	20.00%	1	12.50%	4	21.10%
Muy Deficiente	0	0.00%	1	12.50%	0	0.00%
Total	5	100%	8	100%	19	100%

*Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel Inicial*



**Figura 13.** Niveles de desempeño docente del nivel inicial 2016 al 2018.

*Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel inicial.*

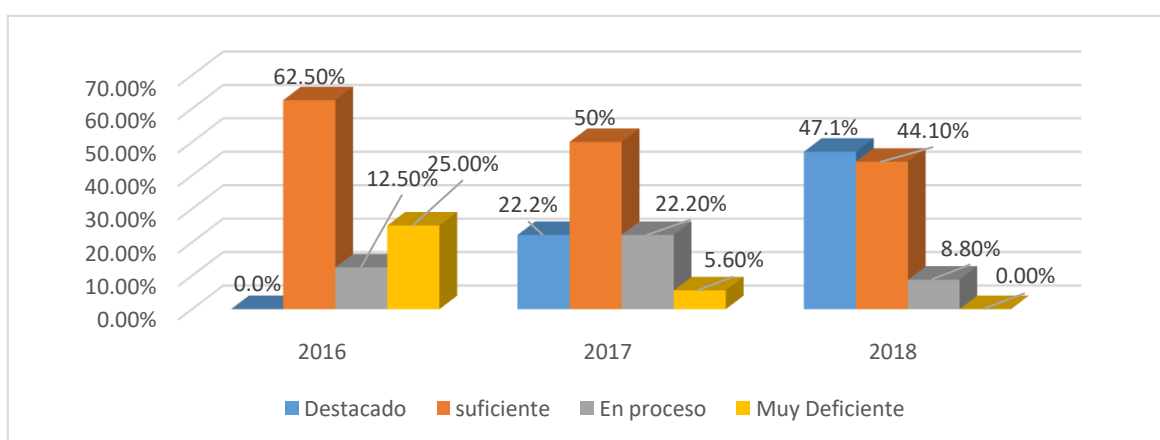
En la tabla 14 y figura 13, se describe los niveles de desempeño docente en inicial, y nos demuestran en cuanto al nivel suficiente, un descenso de 5% puntos porcentuales con respecto al primer año y un descenso muy significativo de 53.9% puntos porcentuales en el último año. En lo que respecta al nivel destacado, este fue nulo en los dos primeros años y tiene un ascenso muy significativo de 57.9% puntos porcentuales en el último año. Con respecto al nivel en proceso, este presenta un descenso en relación al primer año y ascenso en el último año. El nivel muy deficiente, es cero en el primer año, pero asciende a 12.5% puntos porcentuales en el segundo año.

Tabla 15

*Frecuencia de los niveles de desempeño docente del nivel primaria 2016 al 2018.*

Niveles de Logro	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Destacado	0	0.00%	4	22%	16	47.10%
suficiente	5	62.50%	9	50%	15	44.10%
En proceso	1	12.50%	4	22.20%	3	8.80%
Muy Deficiente	2	25.00%	1	5.60%	0	0.00%
Total	8	100%	18	100%	34	100%

Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel primaria.



*Figura 14. Niveles de desempeño docente del nivel primaria 2016 al 2018.*

Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel primaria.

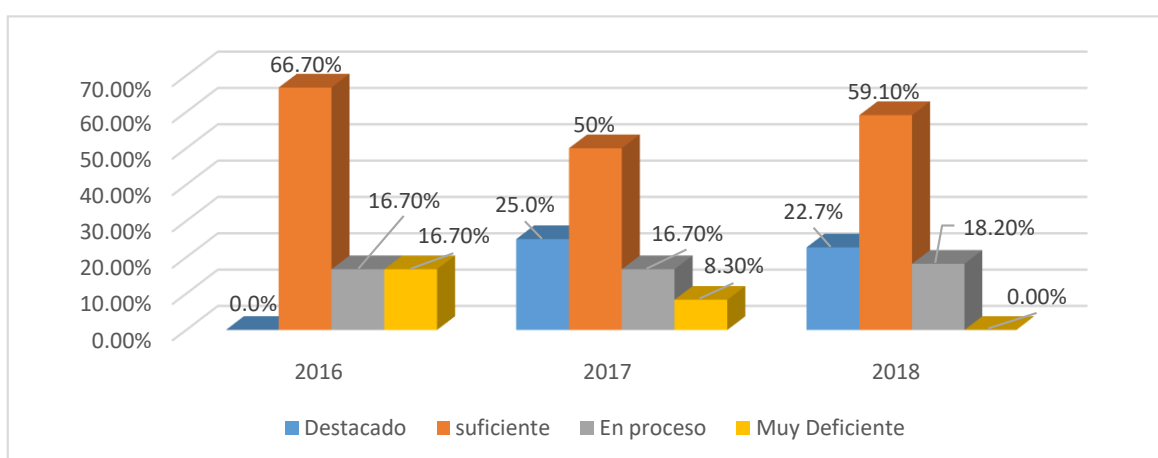
En la tabla 15 y figura 14, muestran en el nivel suficiente, un descenso de 12.5% puntos porcentuales con respecto al primer año y un descenso menos significativo pero importante de 5.9% puntos porcentuales en el último año. En el nivel destacado, este tuvo un crecimiento muy significativo con respecto a los otros niveles educativos, puesto que fue de un crecimiento de 0% en el primer año al 22.2% puntos porcentuales en el siguiente año y luego tiene un ascenso muy significativo de 24.9% puntos porcentuales en el último año. Con respecto al nivel en proceso, este presenta un ascenso en relación al primer año y descenso en el último año. El nivel muy deficiente, es de 25% puntos porcentuales en el primer año, para luego ir descendiendo 19.4% puntos porcentuales en el año siguiente y desciende a 0% puntos porcentuales en el 2018, demostrando el profesor, tener un buen nivel de desempeño.

Tabla 16

*Frecuencia de los niveles de desempeño docente del nivel secundaria 2016 al 2018.*

Niveles de Logro	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Destacado	0	0.00%	3	25%	5	22.70%
suficiente	4	66.70%	6	50%	13	59.10%
En proceso	1	16.70%	2	16.70%	4	18.20%
Muy Deficiente	1	16.70%	1	8.30%	0	0.00%
Total	6	100%	12	100%	22	100%

Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel secundaria.



*Figura 15. Niveles de desempeño docente del nivel secundaria 2016 al 2018.*

Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel secundaria.

En la tabla 16 y figura 15, se describe los niveles de desempeño docente en secundaria, muestran en el nivel suficiente, un descenso de 16.7% puntos porcentuales con respecto al primer año y un ascenso importante de 9.1% puntos porcentuales en el último año. En el nivel destacado, tuvo un crecimiento significativo de 25% con respecto al primer año, y un descenso de 2.3% puntos porcentuales en el siguiente año. En el nivel en proceso, se mantiene igual en 16.7% puntos porcentuales en los dos primeros años, luego un ascenso de 1.5% puntos porcentuales en el último año. En el nivel muy deficiente, este, va de 16.7% puntos porcentuales en el primer año, al 8.3% puntos porcentuales al año siguiente 2017, es decir baja 8.4% puntos porcentuales. Y en el 2018, desciende a 0% puntos porcentuales.



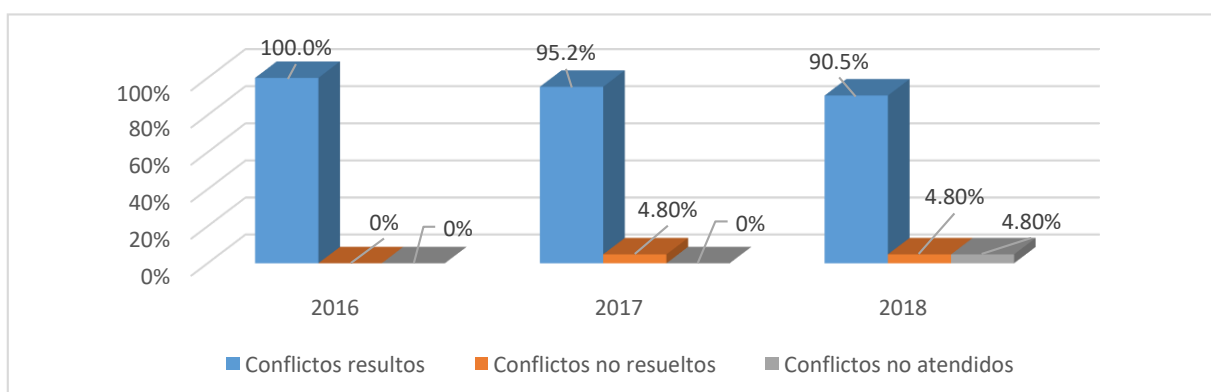
### 3.1.5. Gestión de la tutoría y la convivencia escolar.

Tabla 17

*Frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y la convivencia escolar del nivel inicial 2016 al 2018.*

Conflictos entre estudiantes	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Conflictos resueltos	23	100%	20	95.20%	19	90.50%
Conflictos no resueltos	0	0%	1	4.80%	1	4.80%
Conflictos no atendidos	0	0%	0	0%	1	4.80%
Total, de conflictos registrados	23	100%	21	100.00%	21	100%

Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel Inicial



**Figura 16.** Frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y convivencia escolar del nivel inicial 2016 al 2018.

Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel inicial.

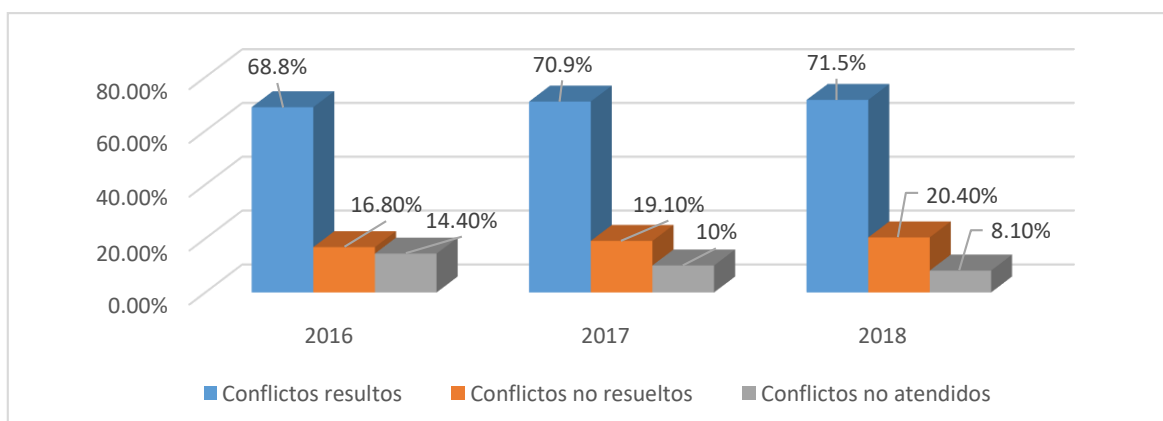
En la tabla 17 y figura 16, se describe las frecuencias de casos en la gestión de la tutoría y convivencia escolar en Inicial. Según los cuadros existe un descenso de conflictos resueltos de 4.8% puntos porcentuales respecto al primer año, así también los conflictos no resueltos presentan un incremento de 4.8% puntos porcentuales, aunque en el último año se ha mantenido esa cifra, aparentemente existe un crecimiento de conflictos, puesto que creció en 4.8% puntos porcentuales los no atendidos y siguió disminuyendo los conflictos resueltos en el 2018.

Tabla 18

*Frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y convivencia escolar del nivel primaria 2016 al 2018.*

Conflictos entre estudiantes	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Conflictos resueltos	86	68.80%	78	70.90%	133	71.50%
Conflictos no resueltos	21	16.80%	21	19.10%	38	20.40%
Conflictos no atendidos	18	14.40%	11	10%	15	8.10%
Total de conflictos registrados	125	100.00%	110	100.00%	186	100%

Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel primaria.



*Figura 17. Frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y convivencia escolar del nivel primaria 2016 al 2018.*

Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel primaria.

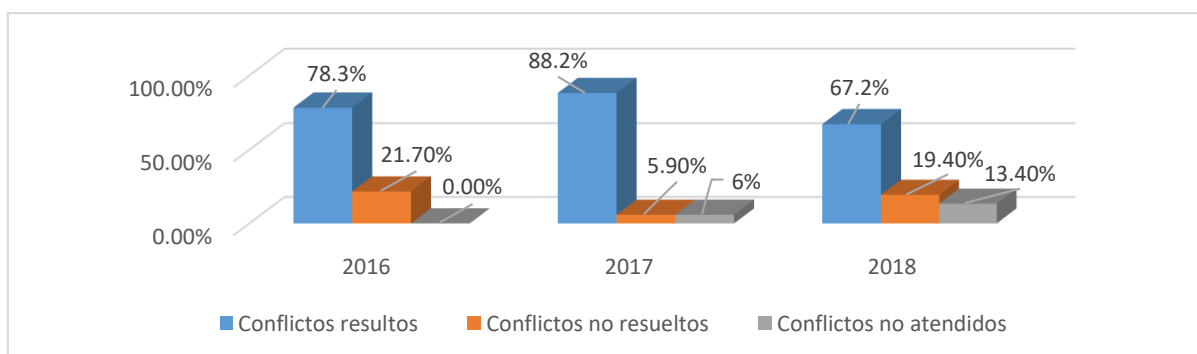
En la tabla 18 y figura 17, se describe las frecuencias de casos en la gestión de la tutoría y convivencia escolar en Primaria. Según los cuadros existe un ascenso de conflictos resueltos de 2.1% puntos porcentuales respecto al primer año, así también los conflictos no resueltos presentan un incremento de 2.3% puntos porcentuales, en el 2017 respecto al año anterior y de 0.6% puntos porcentuales en el 2018, entonces no hay un avance a pesar que, los conflictos no atendidos disminuyo *del 2016 al 2018*.

Tabla 19

*Frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y convivencia escolar del nivel secundaria 2016 al 2018.*

Conflictos entre estudiantes	2016		2017		2018	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Conflictos resueltos	18	78.30%	15	88.20%	45	67.20%
Conflictos no resueltos	5	21.70%	1	5.90%	13	19.40%
Conflictos no atendidos	0	0.00%	1	6%	9	13.40%
Total de conflictos registrados	23	100.00%	17	100.00%	67	100%

Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel secundaria.



*Figura 18. Frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y convivencia escolar del nivel secundaria 2016 al 2018.*

Fuente: Archivo de la I.E. 6056. Nivel secundaria.

En la tabla 19 y figura 18, se describe las frecuencias de casos en la gestión de la tutoría y convivencia escolar en Secundaria. Según los cuadros existe un ascenso de conflictos resueltos de 9.9% puntos porcentuales respecto al primer año, y un descenso de 21% puntos porcentuales respecto al segundo año, esto no es buena señal, así también los conflictos no resueltos presenta un descenso de 15.8% puntos porcentuales, en el 2017 respecto al año anterior y un ascenso de 13.5% puntos porcentuales en el 2018, entonces no hay un progreso, más aun si los conflictos no atendidos crecen de 0% puntos porcentuales a 13.4% puntos porcentuales del 2016 al 2018.

## **IV. Discusión**

En referencia al objetivo general, los resultados determinan que la dimensión Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, tiene mayor dificultad, lo que representa, tanto en comunicación como en matemática, apenas 17% de logro previsto en promedio, en cuanto al nivel de proceso es de 39% en promedio, inicio está en 43% en promedio y en 1% en logro destacado. Es decir, un bajo nivel de logro que llega al 82% de estudiantes que no resuelven problema y tienen dificultades de comprensión lectora. En menor grado de dificultad se evidencia también la Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en el cual se constata un 20% de conflictos no resueltos en promedio y 6% no atendidos en promedio, esto es una preocupación, que no es positiva para la gestión educativa, a pesar que en muchas instituciones escolares existe este problema, en este estudio se destaca el descenso que se produce año a año en cuanto a la solución de los conflictos.

Entre los hallazgos encontrados sobre el tema de investigación se tiene a Aristizábal y Lasso (2017), manifestaron que se debe analizar de manera crítica los cambios en educación que se vienen dando, porque se nos lleva a una gestión educativa centrada en resultados, con evaluaciones estandarizadas, eficacia y optimización en los procesos, todo esto que aparentemente responde a una mejora planteada, debe ser reflexionado. Porque nuestra investigación justamente ha encontrado, en la I.E. del presente estudio, que sí cumple con la gestión educativa que demanda el sistema peruano, pero que, en contradicción, los resultados dan cuenta de un crecimiento de los conflictos. Si bien se presenta mejora en el desempeño docente, cumplimiento de la calendarización y retención interanual de estudiantes, pero los aprendizajes no van acordes y se presenta una incoherencia, mejora el maestro, pero baja los aprendizajes y aumenta los conflictos.

Con respecto al primer objetivo específico, los resultados indican que el nivel de logro del progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes está en proceso, con un 39% en promedio.

Entre los hallazgos encontramos la tesis de Yépez (2016), que coincide en el tipo de investigación descriptiva y en los resultados de la dimensión progreso anual, donde en los colegios de Pacasmayo también se da un bajo nivel de logro de los aprendizajes. En la investigación de Yépez, se busca determinar la relación

entre el nivel de desempeño docente y el nivel de progreso anual de los aprendizajes y se determina que hay una relación moderada.

Con respecto al segundo objetivo específico, los resultados indican que el nivel de retención anual de estudiantes, es del 100%, puesto que, la frecuencia de retirados es cero y si bien es cierto existe un pequeño porcentaje de trasladados, ello significa que aún están en el sistema.

Entre los hallazgos encontrados, sobre el tema de investigación, tenemos a Torres (2018), indicó que la gestión educativa y la calidad educativa tienen una relación de acción y movilización, no estática, que la calidad del servicio educativo significa hacer que los estudiantes no dejen la escuela entre otros muchos importantes aspectos. Plantea una visión amplia de la calidad y la gestión, con sujetos comprometidos en el cambio con mejora, sostiene también que no todas las instituciones escolares son homogéneas, por lo que la calidad no será igual en todos. Esto basado en la realidad, partiendo de escenarios reales la gestión educativa se puede alcanzar la calidad. Se coincide con la técnica de recolección de datos e información para el análisis, aunque la diferencia está en el enfoque, se encuentra más coincidencias en los aspectos metodológicos.

Con respecto al tercer objetivo específico, los resultados indican que el nivel de cumplimiento de la calendarización planificada tiene un promedio de 93%, a pesar que es muy alto, esto refleja un problema de incumplimiento en la gestión, toda vez que estas horas son de ejecución obligatoria, susceptible a amonestación incluso sanción administrativa a los responsables, en cuanto a las horas lectivas no ejecutadas, esta tienen un promedio de 3% en todos los años al igual que las horas extracurriculares, pero debido a la huelga de maestros en el 2017, las horas lectivas no ejecutadas llegó en promedio a 6% entre el 2016 al 2018, algo muy preocupante.

Entre los hallazgos encontrados sobre el tema de investigación se tiene a Castro, Mazo y Quintanilla (2016), manifestaron que la planificación es un instrumento importante de la gestión, en ese sentido se coincide en ese hallazgo. Por otro lado encuentra una relación entre el PEI y el PM, en las II.EE. investigadas el PEI, se convierte en un documento orientador de la gestión

educativa y por ende del trabajo escolar. En este punto si encontramos diferencias en los hallazgos, puesto que el Plan de Mejora para nuestra investigación se traza como objetivo la recuperación de las horas lectivas dejadas de dictar de acuerdo a la calendarización, no así en la investigación de Mazo y Quintanilla que el Plan de Mejora responde más a los objetivos del PEI. El estudio si bien es cierto se coincide por ser de tipo descriptivo pero no se concuerda en cuanto al enfoque que utilizaron, ya que este es cualitativo.

Con respecto al cuarto objetivo específico, los resultados indican que el nivel de desempeño docente se encuentra con un 75% de docentes que desarrollan de manera eficiente sus sesiones de aprendizaje. Esto porque en el nivel destacado está en 19% en promedio, en el nivel suficiente 56% en promedio. Por otro lado el nivel en proceso está en 17% en promedio y en el nivel muy deficiente 8% en promedio, esto es positivo para la gestión. Aunque exista un 8% muy deficiente, esto significa para la institución en estudio, sólo dos profesores de 35. Claro que sí demanda de una atención, sobre todo en formación docente en servicio, pero es ejecutable en términos de planificación, costos y tiempo.

Entre los hallazgos encontrados sobre el tema de investigación se tiene a Campos (2017), sostuvo que existe una relación directa y positiva entre la gestión educativa y el desempeño docente, algo que no se coincide con en el presente estudio, puesto que en la I.E. Santa Rosa Alta, se encontró de manera general docentes con buen desempeño pero un bajo nivel de aprendizaje de los estudiantes. Sí hay en ambas investigaciones un enfoque cuantitativo de tipo básica, con la diferencia que Campos trabaja con las IIEE de la red 02 – UGEL.06, alrededor de 331 profesores y dos variables, la presente tesis con 35 docentes y una sola variable, sin embargo, ambas investigaciones son elaboradas con un diseño no experimental, porque justamente se ha trabajado sobre los hechos ya ocurridos y que también corroboran que la gestión educativa determina un alto o bajo nivel de desempeño docente.

Con respecto al quinto objetivo específico, los resultados indican que la frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y la convivencia escolar es de 74% de conflictos resueltos en promedio, 20% conflictos no resueltos en promedio y 6% no atendidos en promedio, estos resultados nos muestran que los conflictos

resueltos han ido disminuyendo para dar paso al crecimiento de los conflictos no resueltos, así como los no atendidos y esto es una preocupación que no es positiva para la gestión educativa, a pesar que en muchas instituciones educativas existe este problema, en este estudio se destaca la preocupación por el crecimiento considerable de los conflictos que sube año a año.

Entre los hallazgos encontrados sobre el tema de investigación se tiene a Amez (2017), sostuvo que existe una relación directa y practica entre los CGE, más específicamente entre el quinto compromiso de gestión escolar y la labor de tutoría con la atención a casos, como son los conflictos entre estudiantes. Esto sirve de base para la tesis de gestión educativa cuando se esquematiza los hallazgos, de acuerdo a la relación que encontró Amez. Donde hay diferencias es en cuanto a la metodología puesto que uno utiliza el método de análisis de documentos y el otro aplica instrumentos. Para ambos casos el estudio es de enfoque cuantitativo, tipo descriptivo.



## **V. Conclusiones**

- Primera. En referencia al objetivo general, se concluye que el estado actual de la gestión educativa en estudio, tiene resultados que determinan a la dimensión Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, con la mayor dificultad, lo que representa, tanto en comunicación como en matemática, apenas 17% de logro previsto en promedio, en cuanto al nivel de proceso es de 39% en promedio, inicio está en 43% en promedio y en 1% en logro destacado. Es decir, un bajo nivel de logro que llega al 82% de estudiantes que no resuelven problema y tienen dificultades de comprensión lectora. En menor grado de dificultad se evidencia también la Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en el cual se constata un 20% de conflictos no resueltos en promedio y 6% no atendidos en promedio. Estos resultados, si lo comparamos con el desempeño docente que tiene 75% de docentes en nivel óptimo y en crecimiento, se presenta una contradicción, es decir, mejora los docentes pero empeora los aprendizajes y aumentan los conflictos. Es una preocupación, que es negativa para la gestión educativa.
- Segunda. En relación al primer objetivo específico, se concluye que la dimensión progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, los resultados determinaron un 82% de alumnos que no resuelven problema y presentan dificultades de comprensión lectora. Debido a que los instrumentos de evaluación con las que se está midiendo los aprendizajes de los estudiantes, son las pruebas estandarizadas del Minedu y no son las evaluaciones preparadas por los profesores de la I.E. 6056. Así también hay un ocultamiento del real desempeño docente, cuando al maestro se le aplica las fichas de monitoreo y evaluación del desempeño docente, desarrollan las actividades de manera que alcanzan nivel de logro en el desempeño, pero no hay la absoluta certeza que así sea cuando están solos con los estudiantes y todos los días de clase.
- Tercera. Con respecto al segundo objetivo específico, se concluye que la dimensión retención anual de estudiantes, el nivel de los resultados

es del 99.99%. Puesto que en tres años se ha registrado un solo retiro entre todos los estudiantes y en el conjunto total de inicial, primaria y secundaria.

Cuarto. En referencia al tercer objetivo específico, se concluye que la dimensión cumplimiento de la calendarización planificada el nivel de resultado es en promedio de 93%, esto a pesar que es muy alto, refleja un problema de incumplimiento en la gestión, toda vez que estas horas son de ejecución obligatoria. También hay que considerar que entre el 2016 y el 2018, hubo una huelga de maestros, que no permitió cumplir con la calendarización planificada.

Quinta. Con respecto al cuarto objetivo específico, se concluye que la dimensión desempeño docente, los resultados indican un 75% de profesores desarrollan de manera eficiente sus sesiones de aprendizaje. El nivel en proceso está en 17% en promedio y en el nivel muy deficiente 8% en promedio, esto es positivo para la gestión, porque de 35 maestros sólo dos requieren ser capacitados a nivel de formación y esto es posible tanto por la misma institución como por los programas de capacitación del Minedu.

Sexta. En referencia al quinto objetivo específico, se concluye que la dimensión gestión de la tutoría y la convivencia escolar, los resultados indican un 74% de conflictos resueltos en promedio, 20% conflictos no resueltos en promedio y 6% no atendidos en promedio, precisando que desde el 2016 al 2018, los conflictos no resueltos han ido aumentando, porque se ha incrementado el número de estudiantes de la I.E. sobre todo en el nivel secundaria. Una preocupación además de una contradicción con la dimensión desempeño docente que mejora del 2016 al 2018.

## **VI. Recomendaciones**

- Primera. Se recomienda para próximos estudios sobre gestión educativa, incluir al personal administrativo y auxiliares de oficina, que si bien es cierto no tienen una incidencia directa, si participan de la gestión e influyen en los resultados. Para eso se tiene que preparar instrumentos que midan esa participación, puesto que el Minedu aún no ha evaluado ni tiene instrumentos que puedan medir el desempeño de estos trabajadores de la I.E.
- Segunda. Los límites encontrados en el presente estudio, es respecto a los instrumentos y los indicadores que miden cada una de las dimensiones de la gestión educativa, en algunos casos son pruebas estandarizadas que no permiten tener una evaluación más específica sobre los progresos de aprendizaje de los estudiantes. En otros casos son la permanencia en el sistema de los alumnos, que si bien es cierto el retiro es un indicador importante, pero a veces estando matriculados y no retirándose del sistema presentan muchas inasistencias por trabajo, abandono y otros factores que en la presente investigación no se visualiza. Pero es parte de una buena gestión atender esos casos.
- Tercera. Una recomendación importante es estudiar escuelas con una base de datos completa y bien organizada y comparar a nivel de logros, con otra que tenga dificultades para registrar resultados, porque si las hay.
- Cuarta. Se recomienda para este tipo de investigación utilizar las comparaciones y las relaciones, puesto que estudiar una sola institución educativa, nos limita mucho el contexto, y sobre todo limita tener el nivel y el valor real de los resultados.
- Quinta. El principal aporte de la presente investigación sería, que se ha encontrado una escuela donde la gestión educativa responde a los lineamientos de una política de gobierno y de estado dada por el Minedu, con indicadores claros de gestión, donde se busca resultados, eficiencia y eficacia. Y los hallazgos muestran buen

desempeño docente, pero bajo nivel de aprendizaje y creciente casos de conflictos entre estudiantes. Esta contradicción es un importante hallazgo para evaluar la gestión educativa a nivel de colegio, Ugel, Drelm y Minedu.

Sexta. En referencia a la incoherencia hallada entre el buen desempeño docente y el bajo nivel de aprendizaje de los estudiantes, se debe promover un sinceramiento de la práctica del profesor, el acompañamiento no podría ser sólo 60 minutos, puesto que es insuficiente. Por otro lado los grupos de interaprendizaje y de reflexión entre pares, debe ser incentivadas con horas de incremento de labor docente reconocidas desde el Minedu.

## **VII. Referencias**

Alliaud, A. (2014). Las políticas de desarrollo profesional del profesor principiante en el Programa de Acompañamiento de docentes noveles en su Primera inserción laboral de Argentina. *Rev. Bras. Educ. [online]*. 2014, vol.19, n.56, pp.229-242. ISSN 1413-2478.

[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-24782014000100012&script=sci\\_abstract&lng=es](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-24782014000100012&script=sci_abstract&lng=es)

Alvarado, O., & Universidad de Lima. (1998). Gestión educativa: Enfoques y procesos. Lima: *Universidad de Lima, Fondo de Desarrollo Editorial*.

Recuperado desde [www.ulima.edu.pe/publicaciones/gestion-educativa-enfoques-y-procesos](http://www.ulima.edu.pe/publicaciones/gestion-educativa-enfoques-y-procesos)

Álvarez, J. (2017). La tutoría en secundaria. *Educatio Siglo XXI*, 35 (2 de julio), 65. doi: 10.6018 / j / 298521. Recuperado desde

<http://dx.doi.org/10.6018/j/298521>

Amez, D. (2017). “Gestión de la tutoría y Orientación Educativa y el cumplimiento del compromiso de gestión de la convivencia escolar en estudiantes de secundaria de la Institución Educativa “Colegio De La Libertad”, Huaraz – 2016”. (Tesis de Doctorado). Recuperado desde

<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/18815>

Aristizábal, B. R., & Lasso, M. F. C. (2017). Horizontes Críticos de la Gestión Escolar: Perspectiva Latinoamericana. *Aula*, 23, 149-157. doi:<http://dx.doi.org/10.14201/aula201723149157>



Avalos, M. (2016). "El Liderazgo Directivo y la Gestión Pedagógica de las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red N° 08, Ugel 06, Distrito de Ate-Vitarte, 2016". (Tesis de Maestría). Recuperado desde <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8489>.

Avila, H.L. (2006). Introducción a la metodología de la investigación Edición electrónica. Texto completo en [www.eumed.net/libros/2006c/203/](http://www.eumed.net/libros/2006c/203/).

Baltar, M., Carrasco, C., Jensen, D., Villegas, C. y Tapia, N. (2012). El trabajo interdisciplinario entre psicólogos y profesores: estudio cualitativo sobre los significados de asesores técnicos en educación respecto de su experiencia como equipo de trabajo. *Revista de Psicología, Vol. 21, N° 2, diciembre 2012*. Recuperado desde <https://escuelajosemiguelcarrerasanpedro.cl> › EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

Borrani, C., Rodríguez, P. G., Muñoz Izquierdo, C., & Restrepo De Cepeda, P. (2005). El síndrome del atraso escolar y el abandono del sistema educativo. *Revista Latinoamericana De Estudios Educativos*, 35(3-4), 221-285. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27035407>

Campos, O. (2018). "Gestión escolar y práctica docente en las instituciones educativas públicas de la RED 02, Ugel 06, Ate 2017". Recuperado desde <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/22181>.

Capella, J. (2006). Gestión de calidad en la institución educativa. *Educación (Lima)*, 15 (28), 21-59.

Cassasus, J. (2000). "Problemas de la Gestión Educativa en América Latina: la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B". *Revista Pensamiento Educativo*. Volumen, 27, 281-324. Recuperado desde [ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001%5CFile%5Ccasassus\\_problemas.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001%5CFile%5Ccasassus_problemas.pdf).

Castillo, S., Hidalgo, C., & Castro, G. W. (2017). La evaluación del desempeño docente desde la perspectiva de profesores de educación rural. *Educación y Educadores*, 20(3), 364-381.  
doi:<http://dx.doi.org/ezproxy.ulima.edu.pe/10.5294/edu.2017.20.3.2>

Castro, B. y Rivas, G. (2006). Estudio sobre el fenómeno de la deserción y retención escolar en localidades de alto riesgo. *Sociedad Hoy*, núm. 11, segundo semestre, 2006, pp. 35-72. Recuperado desde <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90201103>

Castro, F., Mazo, P., & Quintanilla, P. (2016). Instrumentos claves de la gestión escolar. El caso de la subvención escolar preferencial de Chile. *Actualidades Investigativas En Educación*, 16(3), 97-128. doi:10.15517/aie.v16i3.25958

Cuenca, R., & Cáceda, J. (2017). Ideales normativos, normas y praxis: Patologías sociales sobre los directivos escolares en el Perú. REICE. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 15(2) doi:10.15366/reice2017.15.2.001

Danel, O. (2015). Metodología de la Investigación Científica educativa. *Research gate*. doi: 10.13140/RG.2.1.4170.9529.

Del Valle, S. (2007). Incumplen calendario 16% de las escuelas. *El Norte*  
Retrieved from

[http://fresno.ultima.edu.pe/ss\\_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=/docview/311999576?accountid=45277](http://fresno.ultima.edu.pe/ss_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=/docview/311999576?accountid=45277)

De San Mateo, M. V., & Solá, F. L. (2013). El "Plan Director Para la Convivencia y Mejora de la Seguridad Escolar" y sus estrategias de desarrollo en redes sociales. *Vivat Academia*, 15(123), 81-93. Retrieved from

[http://fresno.ultima.edu.pe/ss\\_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=/docview/1433773373?accountid=45277](http://fresno.ultima.edu.pe/ss_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=/docview/1433773373?accountid=45277)

Farrell, J. P., Manion, C., & Rincón-Gallardo, S. (2017). Reinventar la escuela: Alternativas radicales exitosas del sur global \*. *Revista Latinoamericana De Estudios Educativos*, 47(2), 9-40. Retrieved from

<https://search.proquest.com/docview/1944518857?accountid=37408>

González, M. (2014). Autoevaluación de centros educativos. Cómo mejorar desde dentro. *Education Siglo XXI*, 32(1), 281-283. Retrieved from

[http://fresno.ultima.edu.pe/ss\\_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=/docview/1658734722?accountid=45277](http://fresno.ultima.edu.pe/ss_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=/docview/1658734722?accountid=45277)

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación: Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill, 2014.

- Kaufman, A. M., Gallo, A., & Wuthenau, C. (2009). ¿Cómo evaluar aprendizajes en lectura y escritura? un instrumento para ciclo de la escuela primaria. *Lectura Y Vida*, 30(2), 14. Informe Académico, <http://link.galegroup.com/apps/doc/A204318280/IFME?u=ulima&sid=IFME&xid=317f08ed>. Accessed 12 Jan. 2019
- Leliwa, S., Scangarello, J. I., & Ferreyra, Y. M. (2016). *Psicología y educación* (3a. ed.). Retrieved from <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.ulima.edu.pe>
- López, C. M. (2015). 8 ideas clave. La tutoría en los centros educativos. Teoría De La Educación ; *Revista Interuniversitaria*, 27(1), 235-237. Retrieved from [http://fresno.ulima.edu.pe/ss\\_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=/docview/1695387283?accountid=45277](http://fresno.ulima.edu.pe/ss_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=/docview/1695387283?accountid=45277)
- López, P. (2010). Variables asociadas a la gestión escolar como factores de calidad educativa. *Estudios Pedagógicos*, 36 (1), 147. <http://link.galegroup.com/apps/doc/A250824413/IFME?u=ulima&sid=IFME&xid=179d7524>
- Martínez, H. A., & González, S. (2010). Acompañamiento pedagógico y profesionalización docente: *Sentido y perspectiva*. *Ciencia y Sociedad*, 35(3), 521. doi:10.22206/cys.2010.v35i3.pp521-541. Recuperado desde [www.redalyc.org/pdf/870/87020009007.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/870/87020009007.pdf)
- Martinić, S. (2015). El tiempo y el aprendizaje escolar La experiencia de la extensión de la jornada escolar en Chile. *Revista Brasileira De Educação*, 20 (61), 479-499. doi: 10.1590 / S1413-24782015206110. [www.scielo.br/pdf/rbedu/v20n61/1413-2478-rbedu-20-61-0479.pdf](http://www.scielo.br/pdf/rbedu/v20n61/1413-2478-rbedu-20-61-0479.pdf)

Mejía, F., & Olvera, A. (2010). Gestión escolar: Un asunto de mercado, de estado o de sociedad. Algunas experiencias internacionales. *Revista Latinoamericana De Estudios Educativos*, 40(1), 9-52. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/822371330?accountid=37408>

Minedu (2014). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes* – Ministerio de Educación – Minedu. [www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo\\_gestion\\_escolar\\_centrada\\_en\\_aprendizajes.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo_gestion_escolar_centrada_en_aprendizajes.pdf)

Minedu (2014). Marco de Buen Desempeño del Directivo directivos “Construyendo escuela”.2014. *Repositorio del Ministerio de educación*. URI <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/5182>

Minedu (2015). Compromisos de gestión escolar. *Repositorio del Ministerio de educación*. URI <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/5235>

Minedu (2015). ¿Qué logran nuestros estudiantes en Lectura? ECE 2015, 2do. Grado de primaria: informe para docentes. *Repositorio del Ministerio de educación*. URI <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4396>

Minedu (2017). Evaluación Ordinaria del Desempeño Docente Nivel Inicial de Educación Básica Regular-Tramo 1. *Manual del Comité de Evaluación*. URI <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/5659>

- Minedu (2017). Resolución Ministerial - N° 657-2017-MINEDU 24 nov. 2017  
“Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018” – Recuperado desde  
[www.minedu.gob.pe/compromisos-gestion.../norma-tecnica-anio-escolar-2018.pdf](http://www.minedu.gob.pe/compromisos-gestion.../norma-tecnica-anio-escolar-2018.pdf)
- Ministerio de educación de Chile (2007). Orientaciones para el uso de los mapas de progreso del aprendizaje. *Ministerio de educación República de Chile 2007*. Registro de Propiedad Intelectual N° 167.505. Alameda 1371, Santiago.
- Morueta, R. T., & Vélez, S. C. (2015). Relaciones entre algunas acciones preventivas sobre la convivencia escolar en centros de buenas prácticas. *Estudios Sobre Educación*, 29, 29-59. Retrieved from  
[http://fresno.ulima.edu.pe/ss\\_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=/docview/1737513941?accountid=45277](http://fresno.ulima.edu.pe/ss_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=/docview/1737513941?accountid=45277)
- Mousalli, G. (2015). Métodos y diseños de investigación cuantitativa. *Revista Discover the world's research*. Unpublished. doi:10.13140/RG.2.1.2633.9446.
- Moya, E. C. (2010). Reseña de "cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos" barber, michael y mourshed, mona (2008). Profesorado. *Revista De Currículum y Formación De Profesorado*, 14(2), 301-303.
- Murillo, F. J., & Castañeda, E. (2007). Investigación iberoamericana sobre eficacia escolar. Bogotá: Convenio Andrés Bello.
- Noriega, A. I. B., & Ruiz, E. T. (2008). La Participación y Estilos De Gestión Escolar De Directores De Secundaria: Un estudio de caso. *Revista Mexicana*

*De Investigación Educativa*, 13(36), 113-141. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/199227501?accountid=37408>

Olivares, J., Escalante, J., Mejía, J., Villa, M., Aranda, M. y Segundo, M. (2009). Modelo de gestión educativa estratégica. *Secretaría Educativa Pública*. Recuperado desde <https://educra.cl/wp-content/uploads/2015/07/DOCUMENTO-modelodegestionEE.pdf>

Pérez, A. (2014). Enfoques de la gestión escolar: Una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Educación y Educadores*, 17(2), 357-369. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1625604449?accountid=37408>

Quevedo, S. (2018,). A 30 años del SIMCE: Educación 2020 valora la medición, pero que no se usó para mejorar los aprendizajes. *El mercurio*. Recuperado desde [www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=470590](http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=470590)

Ramírez, C. A., Calderón, G., & Castaño, G., A. (2015). Enfoques Administrativos Presentes en Establecimientos Educativos: Un estudio empírico en instituciones colombianas de educación básica y media. *Revista Mexicana De Investigación Educativa*, 20(66), 911-940. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1699245098?accountid=37408>

Razo, A. (2016). Tiempo de aprender: El aprovechamiento de los periodos en el aula. *Consejo Mexicano de Investigación Educativa AC*. Vol. 21. núm. 69, abril-junio, 2016, pp. 611-639. Recuperado desde [www.redalyc.org/pdf/140/14045395011.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/140/14045395011.pdf)

Rodríguez G., Leyva, J. y Hopkins, A. (2016). El efecto del acompañamiento pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas

rurales del Perú. *GRADE Grupo de analistas para el Desarrollo*. 2018-02-28T18:58:18Z. <http://repositorio.grade.org.pe/handle/GRADE/386>

Romo, F., Treviño, E. y Villalobos, C. (2014). Capacidades de enseñanza en el sistema escolar: Análisis de la evaluación docente en Chile. *Informes para la Política Educativa*. N° 3 / Julio 2014. Recuperado desde [cpce.udp.cl/wp-content/uploads/2016/08/IPE3.pdf](http://cpce.udp.cl/wp-content/uploads/2016/08/IPE3.pdf)

Román, M. (2009). El fracaso escolar de los jóvenes en la enseñanza media. ¿Quiénes y por qué abandonan definitivamente el liceo en Chile? *REICE: Revista Electrónica Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 7(4), 95-119. <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol7num4/art5.pdf>

Rodríguez, M. (2007). El uso del tiempo en la práctica pedagógica de las escuelas adscritas a la alcaldía metropolitana. *Sapiens: Revista Universitaria De Investigación*, (2), 83-104. Recuperado desde <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2724047.pdf>

Rojas, V. (2011). Metodología de la investigación -- Bogotá : *Ediciones dela U*, 2011. p.156 ; 24 cm. Incluye bibliografía. ISBN 978-958-8675-94-7.

Sánchez, M. (2018). “*Gestión escolar y desempeño docente en instituciones educativas públicas RED 2, Puente Piedra 2018*”. (Tesis de Maestría). Recuperado desde <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/21208>.

Santos, M. R. (2010). Flecha, R.; Iarena, R. “Comunidades de aprendizaje”. Sevilla: Fundación ECOEM, 2008. *Teoría De La Educación: Revista Interuniversitaria*, 21(2), 249-251.



- Schunk, D. H. (1997). Teorías del aprendizaje. *Pearson educación*. Recuperable desde <https://yoprofesor.org/.../teorias-del-aprendizaje-por-dale-h-schunk-descarga-gratuita/>
- Soria, M. G., & Hernández, R. (2017). Aportes a la formación docente desde comunidades de aprendizaje. *Revista Del CISEN*, 5(2), 131-145.
- Torres, Y. E. Q. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica1. *Educación y Educadores*, 21(2), 259–281. <https://doi.org/10.5294/edu.2018.21.2.5>
- Vezub, L., & Alliaud, A. (2012). El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles. Montevideo: MEC–ANEP–OEI, Montevideo.
- Yépez, R. A. (2016). “Compromisos de Gestión Escolar y Desempeño Docente en la Educación Secundaria, 2016”. (Tesis de Doctorado). Recuperado desde <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/20126>.
- Zayas, A. (2016). Retención escolar, reto educativo del siglo xxi: Hacia un modelo efectivo de transición del nivel elemental al intermedio (Order No. 10251446). *Available from ProQuest Central*. (1886124089). Retrieved from [http://fresno.ultima.edu.pe/ss\\_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=/docview/1886124089?accountid=45277](http://fresno.ultima.edu.pe/ss_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=/docview/1886124089?accountid=45277)
- Zhicheng, H. (2007). Dirección y Gestión Escolar En China. *Revista Española De Educación Comparada*, (13), 141-154. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1115581732?accountid=37408>

## **Anexos**



# IE: 6056 "Santa Rosa Alta"



Jr. Santa Rosa 900 - zona J. Carlos Mariátegui - Villa María del Triunfo.

Villa María del Triunfo, 06 de julio de 2018.

## AUTORIZACIÓN

el suscrito, director de la institución educativa N° 6056 "Santa Rosa Alta", de la zona de J. Carlos Mariátegui, distrito de Villa María del Triunfo.

Por medio de la presente autorizo a realizar la tesis titulada "Diagnóstico de la gestión educativa en una institución de Villa María del Triunfo". Cuyo autor el Lic. Percy Reyna Zevala, puede contar con toda la información de los archivos de la institución educativa como los del portal del Minedu, referente a la I.E. 6056 Santa Rosa Alta.

Estamos seguros este trabajo beneficiará a los estudiantes al ser compartido y difundido por los interesados de conocer el real diagnóstico de nuestra escuela.

A solicitud del interesado, damos la autorización para los fines que estime conveniente.

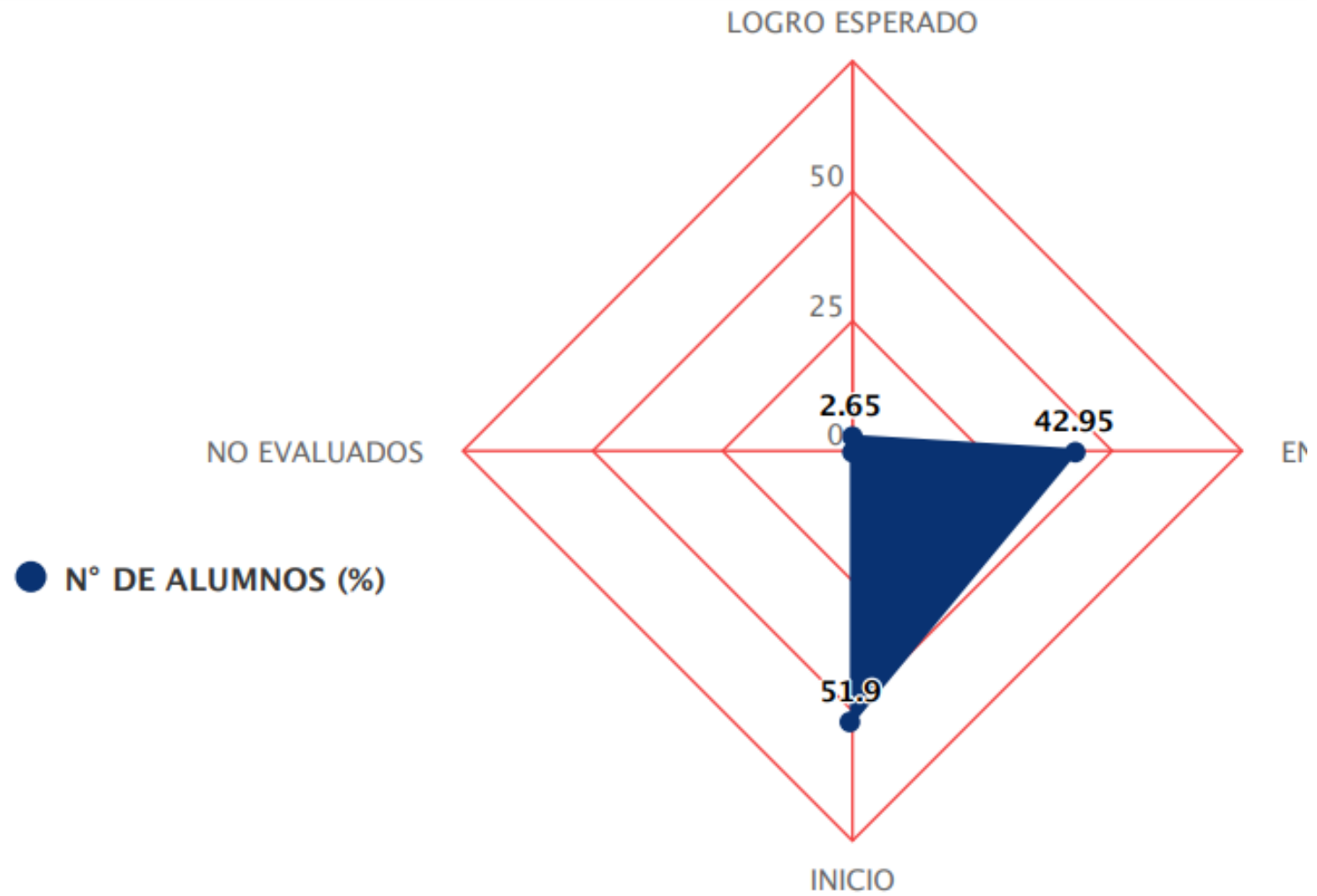



PERCY REYNA ZEVALA  
DIRECTOR

Problema		Objetivos		Variables e indicadores				
Variable 1: Gestión Educativa								
Problema General:		Objetivo general:		Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
¿Cuál es el estado actual de la gestión educativa en la Institución N° 6056 "Santa Rosa Alta" - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018?	Determinar el estado actual de la gestión educativa en la Institución N° 6056 "Santa Rosa Alta" - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018	Progreso anual de los aprendizajes de la institución educativa	Niveles de progreso anual de aprendizajes de los estudiantes en el SIMON. En las áreas de comunicación y matemática.	Comunicación Inicial Primaria Secundaria  Matemática Inicial Primaria Secundaria	Porcentaje de estudiantes que logran niveles de progreso en el SIMON.	Logro destacado Logro previsto Proceso Inicio		
<b>Problemas Específicos:</b>	<b>Objetivos específicos:</b>							
<b>Problema específico 1</b> ¿Cuál es el nivel del progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa N° 6056 "Santa Rosa Alta" - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018?	<b>Objetivo específico 1</b> Determinar el nivel de logro del progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa N° 6056 "Santa Rosa Alta" - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018	Retención anual de estudiantes en la I.E.	Niveles de retención anual de estudiantes en la I.E.	Retirados -inicial Retirados -Primaria Retirados - Secundaria	Porcentaje de estudiantes que se ubican en niveles de retención anual. SIAGIE.	Matriculados Trasladados Retirados		
<b>Problema específico 2</b> ¿Cuál es el nivel de retención anual de estudiantes de la institución educativa N° 6056 "Santa Rosa Alta" - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018?	<b>Objetivo específico 2</b> Determinar el nivel de retención anual de estudiantes de la institución educativa N° 6056 "Santa Rosa Alta" - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018							

<p><b>Problema específico 3</b> ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la calendarización planificada en la institución educativa N° 6056 "Santa Rosa Alta" - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018?</p>	<p><b>Objetivo específico 3</b> Determinar el nivel de cumplimiento de la calendarización planificada en la institución educativa N° 6056 "Santa Rosa Alta" - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018</p>	<p><b>Cumplimiento de la calendarización planificada en la I. E.</b></p>	<p><b>Niveles de cumplimiento de la calendarización planificada</b></p>	<p><b>Horas Efectivas Nivel-Inicial Nivel-Primaria Nivel-Secundaria</b></p>	<p><b>Porcentaje de niveles de cumplimiento de la calendarización.</b></p>	<p><b>Horas-lectivas-no ejecutadas Horas extracurriculares</b></p>
<p><b>Problema específico 4</b> ¿Cuál es el nivel de acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa N° 6056 "Santa Rosa Alta" - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018?</p>	<p><b>Objetivo específico 4</b> Determinar el nivel de logro del desempeño docente en la institución educativa N° 6056 "Santa Rosa Alta" - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018</p>	<p><b>Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica.</b></p>	<p><b>Niveles de logro de desempeño docente</b></p>	<p><b>Docente-Inicial Docente-Primaria Docente - Secundaria</b></p>	<p><b>Porcentaje de los niveles de logro de los desempeños docente.</b></p>	<p><b>Destacado Suficiente Proceso Muy deficiente</b></p>
<p><b>Problema específico 5</b> ¿Cuál es la frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la institución educativa N° 6056 "Santa Rosa Alta" - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018?</p>	<p><b>Objetivo específico 5</b> Determinar la frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la institución educativa N° 6056 "Santa Rosa Alta" - UGEL 01 - Villa María del Triunfo, 2016 - 2018</p>	<p><b>Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la I. E.</b></p>	<p><b>Frecuencia de casos en la gestión de la tutoría y la convivencia escolar</b></p>	<p><b>Estudiantes-Inicial Estudiantes-Primaria estudiantes -Secundaria</b></p>	<p><b>Porcentaje de la frecuencia de casos en la gestión de tutoría y convivencia.</b></p>	<p><b>Conflictos resueltos Conflictos-no resueltos Conflictos-no atendidos</b></p>

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Estadística a utilizar
<p><b>Nivel:</b> Según el grado de profundidad de la investigación, es de nivel descriptivo</p> <p><b>Diseño:</b> Descriptivo Transversal No experimental Ex post facto</p> <p><b>Método:</b> Científico no experimental</p>	<p><b>Población:</b> Son dos: 36 docentes y 780 estudiantes de los niveles, de inicial, primaria y secundaria de la I.E.</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> Intencionada. Porque se cuenta con toda la información respectiva, tanto por el Minedu, como por los archivos del centro educativo.</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> Es el mismo que la población: 36 docentes y 780 estudiantes de los niveles, de inicial, primaria y secundaria de la I.E.</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Utilizamos la Matemática que permite esquematizar la información que se ha recolectado, para presentarlo y caracterizarlo, todo el conjunto de datos en tablas y figuras. La escala de medición que se ha utilizado es el porcentaje.</p>



SIIE :: Sistema Integrado IE | USUARIO : 346619

PERÚ | Ministerio de Educación | Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana

**Modulos** < ERE - 2018 Autodiagnóstica

- Formatos
- Colegio
- Reportes
  - Evaluación Salida 2017
  - ERE - 2018 Autodiagnóstica
- IGA
- Consulta
- Materiales
- PRONABEC
- Vacantes

Salir

Asignatura	Inicio (%)	En Proceso (%)	Total Alcance (%)
COMUNICACION	59.25	38.62	97.87
MATEMATICA	59	41	100
CIENCIA Y AMBIENTE	47.6	48.8	96.4
PERSONAL SOCIAL	46.71	49.43	96.14

LOGRO ESPERADO: 52.65

NO EVALUADOS

● N° DE ALUMNOS (%)

Fuente: Evaluación Regional de Salida -

Fuente: Evaluación Regional de Salida - 2017





Sistema de Información de Apoyo a la  
Gestión de la Institución Educativa



PERÚ

Ministerio  
de Educación

C.M. - 0328328 - 0 6056 SANTA ROSA ALTA  
Gestión : Pública - Sector Educación  
Nivel Educativo : Primaria  
DRE : 1501 - DRE Lima Metropolitana  
UGEL : 150102 - UGEL 01 San Juan de Miraflores

Bienvenido **REYNA ZAVALA, PERCY**

Año Escolar 2018

Hay 267 mensajes  
pendientes

Actualizar  
Datos

Cambiar  
Contraseña

Cambiar  
Institución

Salir



Administración IE



Estudiantes



Matrícula

Matrícula



Asistencia



Evaluación



Reportes

### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Noel Alcas Zapata, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **"Diagnóstico de la gestión educativa en una institución de Villa María del Triunfo"** del estudiante **Percy Reyna Zavala**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 19% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 04 de febrero del 2019



---

Dr. Noel Alcas Zapata

DNI: 06167282

Feedback Studio - Google Chrome  
https://next.bartol.com/app/carta/ver?id=1023840400&u=770757864&id=14489648

feedback studio Percy REYNA ZAVALA Tesis Gestión Educativa 5 de 11

**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL TAMBORA

**Diagnóstico de la gestión educativa en una institución de  
Villa María del Triunfo**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestría en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa**

**AUTOR:**  
Dr. Percy Reyna Zavala

**ASesor:**  
Dr. Carlos González - Yamato Obregon

**SECCION:**  
Educativa y Gestión

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Gestión y Calidad Educativa

**LIMA - PERÚ**  
2018

**Resumen de coincidencias**

**19 %**

Se están viendo fuentes desde:

Coincidencias

1	repositorio.ucv.edu.pe	4 %
2	Entregado a Universidad...	4 %
3	Entregado a Universida...	1 %
4	Entregado a Universida...	<1 %
5	www.fhafti.com	<1 %
6	Entregado a Pontificia...	<1 %
7	repositorio.unica.edu.pe	<1 %

Página: 1 de 107    Número de palabras: 25348    Text-only Report    High Resolution    Activado

Escriba aquí para buscar

10:19 04/10/2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

REYNA ZAYALA PERCY  
D.N.I. : 08868264  
Domicilio : Av. Paseo la Castellana 1230-709 Santiago de Surco  
Teléfono : Fijo : 2562379 Móvil : 994459535  
E-mail : percyreyna45@hotmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....  
Escuela : .....  
Carrera : .....  
Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRO  
Mención : DOCENCIA Y GESTION EDUCATIVA

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

REYNA ZAYALA PERCY

Título de la tesis:

DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN UNA INSTITUCIÓN  
DE VILLA MARIA DEL TRIUNFO

Año de publicación : 2019

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha :

09-04-2019



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

### ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

PERCY REYNA ZAVALA

INFORME TITULADO:

DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN  
UNA INSTITUCIÓN DE VILLA MARIA DEL TRIUNFO

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 28-02-2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORÍA



[Signature]  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN