



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN  
DE LA EDUCACIÓN**

Análisis de la gestión educativa en la institución educativa N° 2099 Rosa Merino del Rímac,  
2019

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

Doctora en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Mag. Jessica Jacqueline Ramos Cuba (ORCID: 0000-0002-3985-3364)

**ASESORA:**

Dra. Irma Milagros Carhuancho Mendoza (ORCID: 0000-0002-4060-5667)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LIMA – PERÚ  
2020**

## **Dedicatoria**

A mi padre Lorenzo e hijos Alejandro,  
Gandhi por su comprensión y apoyo  
incondicional.

**Jessica Jacqueline Ramos Cuba**

## **Agradecimiento**

A Dios, mi familia por haberme acompañado siempre en cada momento de mi vida, por haber permitido estar rodeada de personas quienes influyeron en mi desarrollo profesional además de ser fortaleza para levantarme y darme la perseverancia para seguir adelante.

A la Universidad Cesar Vallejo y sus maestros por la oportunidad y formación académica que me ha brindado

La autora

## **Página del Jurado**

## **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Jacqueline Ramos Cuba estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa doctorado en Administración de la educación, de la Universidad Cesar Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: “Análisis de la gestión educativa en la institución educativa N°2099 Rosa Merino del Rímac, 2019”, folios para la obtención del grado académico de Doctora en Administración de la Educación, es de mi autoría.

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 agrado 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 las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.



Lima, 22 de diciembre del 2019

Jessica Jacqueline Ramos Cuba  
DNI N°08136916

## Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. Introducción	1
II. Método	21
2.1. Tipo y diseño de investigación	22
2.2. Categoría y categorización	23

2.3.	Escenario de estudio	24
2.4.	Participantes	24
2.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	24
2.6.	Procedimiento	25
2.7.	Método de análisis de información	26
2.8.	Aspectos éticos	26
III.	RESULTADOS	27
IV	Discusión	38
V.	Conclusiones	46
VI	Recomendaciones	48
	Referencias	49
	Anexos	
	Anexo 1: Propuesta	54
	Anexo 2: Matriz de categorización de datos	62
	Anexo 3: Instrumento de recolección de datos	63
	Anexo 4: Entrevistas	64
	Anexo 5: Evidencia de la triangulación	69
	Anexo 6: Otros	74

## Resumen

El trabajo de investigación presentada tuvo como objetivo general conocer la gestión educativa de la Institución Rosa Merino N° 2099 del distrito del Rímac. La investigación será de tipo cualitativa, con el uso de la técnica de la recolección de datos, el análisis documental y la entrevista estructurada. Se utilizó la técnica de triangulación para efectuar el proceso de análisis de los resultados. La categoría gestión educativa que se aplicó estuvo organizada en cuatro subcategorías: institucional, pedagógica, administrativa y comunal. Los participantes de esta investigación están conformados por el 1 director, 1 subdirector, 2 docentes y 2 padres de familia de la institución educativa. En los resultados de la investigación se aprecia el conocimiento superficial de los elementos conceptuales y procedimentales que tiene el director sobre la gestión educativa respecto de las normas de gestión emanadas por el Ministerio de Educación, por esta razón, se muestra deficiencias en su gestión institucional, por la ausencia de un liderazgo efectivo, la falta de organización, la toma de decisiones oportunas y el trabajo de equipo que se realiza en la institución educativa .y la falta de planificación para mejorar las prácticas educativas; en lo pedagógico se observa la escasa orientación de los procesos curriculares a los maestros y la falta de capacitación a los docentes en estrategias didácticas: y en lo administrativo se muestra la falta de transparencia de los recursos económicos de forma eficiente , la rendición de cuentas en forma oportuna, en lo comunal la falta de participación de los padres de familia en el plan de desarrollo institucional.

Palabras claves: gestión, institucional, pedagógica, administrativa, comunal



## Abstract

The submitted research had as a general objective to know the educational management of the Rosa Merino Educational Institution No. 2099 in the district of Rímac, Lima. The research is a qualitative one, using the information gathering technique, the documentary analysis and the structured interview. The triangulation technique was used to perform the results analysis process. The educational management category that was applied was organized into four subcategories: institutional, pedagogical, administrative and communal. The participants in this research were one principal, one deputy principal, two teachers and two parents of the educational institution. The results of the research show the superficial knowledge of the conceptual and procedural elements that the principal has about the educational management regarding the management norms issued by the Ministry of Education, and for this reason deficiencies in its institutional management appear, including the lack of an effective leadership as well as the absence of organization, timely decision making and teamwork in the educational institution, and the lack of planning to improve the educational practices; the pedagogical area shows an insufficient orientation of the curricular processes to the teachers and a lack of training to the teachers in didactic strategies; administratively a lack of transparency can be seen to manage efficiently the economic resources and a lack of accountability in a timely manner; finally, the communal area shows a lack of parents' involvement in the institutional development plan.

Keywords: management, institutional, pedagogical, administrative, communal

## **I Introducción**

En el campo de la educación, uno de los cambios que se han desarrollado en su accionar cotidiano a nivel mundial, es que el sistema educativo se ha transformado en un factor fundamental de la realidad, a la que se le exige calidad a sus actores y en sus procesos como es la gestión educativa, y tiene como objetivos el cómo elevar la calidad de la labor docente y de lograr aprendizajes que promuevan el emprendimiento y la creatividad, en los últimos años se ha agregado el componente del cuidado y conservación del ambiente. (UNESCO, 2014).

En los países desarrollados como en los Estados Unidos, la gestión educativa tuvo su inicio en los años 60 y en América Latina, recién tuvo su aparición en los años 80, por ello, por tanto, se la considera como una disciplina de reciente creación, en el Perú hace su aparición recién en los 90, la formación de la planificación en el ámbito educativo, se sustenta en algunas teorías fundamentales de la gestión educativa (Casassus, 2015). La OCDE (2017) sostuvo que la gerencia de la administración se introduce de forma directa teniendo en cuenta la cultura de cada sociedad, también rodea a cada país, abordando aspectos que van desde la política a nivel gubernamental están enmarcadas en un contexto a nivel macro hasta alcanzar ámbitos más específicos y propios que involucran a cada estamento educativo, los cuales se van desarrollando mediante un micro contexto en cada comunidad educativa, espacio donde se sitúan los dos agentes más esenciales del desarrollo del conocimiento considerando al docente y al alumno.

Bunge (2015) uno de los cultores más representativos de la ciencia, ha definido que la función principal de la gerencia educativa es dar respuesta a necesidades, expectativas e intereses de cada sociedad, lo que implica realizar mejoras en todos los aspectos del sistema, estos cambios solo podrán alcanzarse cuando las políticas educativas estén en concordancia con los grandes cambios que se han venido realizando a lo largo de las últimas décadas, en la que se busca una mejora traducida en tres factores determinantes: calidad educativa, emprendimiento educativo y competitividad.

Levin (2016) espera que este proceso se ejecute también en América Latina, donde se están desarrollando diversas políticas educativas que vislumbran un mejor manejo en cuanto a la gerencia de la mejora en educación y los buenos proyectos innovadores, muchas de las cuales han sido concebidas para otras realidades ajenas, y en clara contradicción, son insertadas en los currículos educativos y se exige su cumplimiento. Por ello, se suma la tarea educativa en el Perú, donde la gestión educativa sigue siendo una la más baja en Latinoamérica, en donde se hace evidente la abismal diferencia de la educación urbana y rural, el cual a su vez, muestra que el nivel de aprendizaje de los estudiantes es aún menor, y aunque en Perú se ha alcanzado algunos logros significativos en el ámbito escolar : inicial, primaria y secundaria aún subsisten dificultades deficientes de la gestión educativa, calidad, equidad, la eficiencia en la educación y las estrategias pedagógicas, Helffer( 2016). Asimismo, una mejora en la gerencia de la educación es un tema que genera preocupación muy generalizada desde los años 90.

Los estudios de Farro (2015) y La Rosa (2017) señalan los cambios y el énfasis mediante las distintas décadas del siglo XX ha tenido el desarrollo del sistema educativo. En los años 90 hubo gran preocupación por fortalecer las estrategias en todo el alumnado, y de otro lado, la influencia para la “calidad de enseñanza” de los maestros que tratan el incremento de las escalas del conocimiento de los alumnos del nivel inicial, primaria, secundaria y universitaria. Los primeros diez años del siglo XXI, se centró el estudio de los docentes en su formación académica, también la inclusión de ciclos de capacitación y en el uso de estrategias didácticas creativas y modernas que deberían elevar la calidad educativa (Demo, 2008). Según (Alvarado 2008) sostiene que la gestión en la educación es una etapa a través del cual, el líder pedagógico y su grupo jerárquico establecen las funciones a seguir como la planificación, conectándolos a los objetivos de la institución, a los problemas identificados, a las actividades deseadas, a los nuevos proyectos solicitados de acuerdo a su contexto utilizando acciones estratégicas para lograr resultados óptimos.

En Perú, el ente máximo Ministerio de Educación (2018) ha considerado que la gestión educativa mejora con el liderazgo del director como la condición que determina el avance educativo, al que debe sumarse la actualización permanente en administración y gerencia educativa. Palomino (2016) sostuvo que la gestión educativa recae principalmente en los directores quienes deben ser auténticos líderes para que sus respectivas instituciones educativas sean verdaderos centros de aprendizaje, de modernidad e innovación educativa. Otra tarea básica de la gestión educativa es fortalecer a los directores y comienza con definir sus funciones y reducir las tareas administrativas de modo que le permita darles tiempo para que se centren en proporcionar apoyo pedagógico a los docentes. El Ministerio de Educación como

entidad rectora del sistema educativo deberá contribuir a mejorar la carrera profesional de los directores, mediante la selección transparente y basada en la meritocracia, su trayectoria y su desempeño directivo. También, deberán identificar a aquellos docentes que demuestran sus potencialidades y perspectivas para convertirse en directores, proporcionándoles las capacitaciones que los ayuden a fortalecer sus competencias en su gestión del liderazgo.

Esta investigación se origina por la inquietud de conocer la calidad de la gestión educativa de la Institución Educativa N° 2099 “Rosa Merino” del Rímac, partiendo de la premisa que contribuye en la creación de los factores fundamentales para el crecimiento institucional, el cual presenta las deficiencias en el desarrollo académico, administrativo y comunal. Según referencia del Plan Anual de la I.E. en el 2017 y 2018, se evidenció un decrecimiento en comprensión de lectura (sólo el 45% muestra un nivel satisfactorio y el 33% resuelve problemas aritméticos de manera satisfactoria). En lo que va del año lectivo del 2019, el 28% de los estudiantes ha obtenido calificaciones bajas (11 ó 12, lo que en el sistema cualitativo se muestra que el nivel de aprendizaje está en proceso) en Comunicación, y en Matemática el 22% fue desaprobado. En el aspecto administrativo, los recursos materiales no se han renovado, las 25 computadoras del aula de innovación no se han modernizado, son máquinas obsoletas del 2010 lo que no permiten dar conectividad rápida al uso de internet; en lo referente al manejo financiero, no se hace buen uso de los ingresos económicos recibidos, razón por el cual no se adquiriera el material didáctico actualizado para las mejoras de las actividades de clase en el aula. Con relación a la gestión comunal, falta comunicación oportuna con los integrantes de la comunidad, el cual es muy precaria y débil, casi inexistente, no se han realizado actividades que hayan permitido la

interrelación entre escuela y comunidad. Estas deficiencias implican que la gestión educativa en el colegio 2099 Rosa Merino del Rímac, muestra el poco liderazgo y falta de decisión para actualizarse en los principios teóricos, conceptuales, metodológicos de los distintos enfoques de gestión, que tiene la aplicación en el sistema educativo, de las nuevas teorías pedagógicas consideradas en la evaluación por competencias que buscan mostrar los estándares de calidad, teniendo en cuenta que un colegio de alto rendimiento es el que mantiene al alumnado. Pero, es importante lograr calidad en una gestión escolar, se requiere también de directores y docentes capacitados, competentes, idóneos, convenientemente preparados, ello se logra con la capacitación e innovación permanente de sus conocimientos, que les permita alcanzar un elevado nivel de comprensión y amplio horizonte de la realidad nacional, para ser transferidos a los alumnos de manera didáctica, pedagógica e ilustrativa.

Los antecedentes de la investigación que tienen relación con el estudio son: Mendivil (2015) que estableció un alto resultado de asociación en la gerencia de la educación y la evaluación docente en las escuelas rurales de Michoacán, México, con un valor de 0,785 que es positivo y alto, llegando a la conclusión de afirmar que la calidad de la educación pública se incrementará teniendo en cuenta la aplicación de una buena gestión académica y administrativa que conduce a desempeños favorables para fortalecer los aprendizajes de los estudiantes; Sánchez (2016) en Colombia los logros de su estudio muestran que el grupo experimental logró el 85% de mejora profesional en gestión educativa, frente al 53% del grupo de control y cuya conclusión es afirmar que la gestión educativa ejerce alta y significativa influencia en el crecimiento profesional del 80% de los maestros a alcanzar, el 85% de las competencias académicas; Fernández (2015) en Chile, presentó un estudio correlacional que establece un rango de

0,850 que es alto y positivo considerando los indicadores de gestión educativa y desempeño docente, la conclusión más significativa se refiere a los docentes de Valparaíso quienes son fuertemente competitivos en gerencia escolar lo que le permite un desempeño eficiente en las acciones laborales.

Moreno (2017) en Cuba estableció que la gestión educativa constituye el principal factor de desarrollo institucional en las Escuelas Primarias de Sierra Morena, los resultados se evidencian con el valor de 0,830 lo que significó que es satisfactorio en la asociación de la variable gerencia educativa con la variable desarrollo institucional, la conclusión más notoria señala que el conjunto de actividades pedagógicas contribuye de forma significativa en el desarrollo institucional de las Escuelas Primarias de Sierra.

Uribe (2019) presentó en la Universidad Marista de Guadalajara el estudio cualitativo: Diagnóstico de gestión institucional: Un estudio de caso en el colegio del nivel básico, cuyo objetivo ha sido iniciar un proceso de gestión de la educación que viene en una secuencia de estrategias en la organización institucional. El propósito del proyecto ha sido diseñar un ejemplo de diagnóstico organizacional que permitió desarrollar una planificación estratégica unificada por todos los aliados de los colegios. Se lograron estrategias a desarrollar en las escuelas y el crecimiento de un modelo de cuantificación de estrategias para conseguir la definición más adecuada para la situación del contexto real de la institución educativa. Finalmente, las conclusiones del presente estudio permitieron un trabajo colaborativo de toda la comunidad educativa, así como la unión de ésta para posteriormente desarrollar la planeación estratégica ya que permitió el principio de la integración y empoderamiento de todos los actores educativos.

Hernández (2015) elaboró el artículo pedagógico: la formación de los directores de la enseñanza primaria para guiar una institución educativa priorizando al

crecimiento local. El propósito de esta investigación científica es comunicar los logros de la aplicación de un procedimiento metodológico que contribuyó al perfeccionamiento de directores de educación básica para dirigir una escuela enfocada en el avance local. Utilizó el enfoque cualitativo, la investigación se desarrolló y estuvo orientada a comprender un fenómeno educativo interpretado, explicado y alcanzado en su propio contexto real. Para dicho fin, se utilizaron las técnicas de revisión de documentos, observación, entrevista y encuesta. Las conclusiones muestran que existen deficiencias teóricas sobre los temas que deben conocer los directivos para aportar desde la escuela al avance local. Por lo tanto, se da a conocer de manera limitada la motivación y la disposición para laborar en este rumbo.

Entre los antecedentes nacionales se menciona a Pérez (2015) que determinó dando a conocer que la gestión educativa ha contribuido en el fortalecimiento de la práctica pedagógica. Empleó el estadístico del Rho de Spearman que logró el rango de 0,780 que validó la hipótesis llegando a establecer que la sistematización de la práctica pedagógica se debe a la contribución significativa de la gerencia escolar; Herrera (2015) estableció que la gerencia escolar es la base intrínseca para la evaluación del maestro del colegio N° 1226 de Vitarte, Ugel 06 Ate, logrando un resultado óptimo en gerencia escolar con la evaluación docente en un nivel de 0,860, en conclusión, estableció que hay una fuerte y estrecha asociación entre las variables. Cerrate (2017) señala que el efecto de la gestión educativa es determinante en el avance de las etapas de enseñanza-aprendizaje de la I.E. de primaria Hermilio Valdizán de Huánuco con el resultado de una alta correlación de las variables en un nivel de 0,880, la conclusión sostiene que la gestión educativa ejerció una fuerte influencia en el proceso de enseñanza aprendizaje en las áreas básicas en la I.E. Hermilio Valdizán de Huánuco. Rocha (2017) trató de la



evaluación de las acciones de gerencia educativa del colegio del nivel Primaria N° 50528, Calango, Mala, habiendo llegado a establecer un valor de 0,780 como el sentido entre las dos variables es alta, la conclusión indica que las acciones de gestión educativa de la Institución Educativa de Primaria N° 50528, Calango, Mala, es positiva y muy estrecha. Rodríguez (2018) manifiesta que la relación entre gerencia educativa y la evaluación de la labor del profesor en los colegios de Primaria de Bolognesi, Ancash, utilizó el coeficiente de correlación de Pearson que dio un valor de 0,820 concluyendo en la relación de las variables de su estudio, el cual es alta y positiva.

En su artículo científico, Álvarez (2013) sostuvo que la gestión educativa, surgió del avance o del origen de la gerencia administrativa en el área social, el cual está unida a las variaciones que operan en el concepto del universo, del hombre y en el ámbito socio, cultural, económico y tecnológico. Asimismo, la gerencia escolar obtuvo influencia y mediación de la memoria de las normas de la educación, por sus modificaciones desafíos y rigurosidad, y por su evaluación en el contexto a nivel de la comunidad, de la región y del país. Por ello, el empleo de la gestión como parte fundamental de mejora para que se cumpla las funciones dentro del sistema educativo, ya sea estatal o particular, ha obtenido una repercusión muy esencial dentro de las instituciones educativas, como mejora para el desarrollo en las etapas de la administración.

Entre las teorías relacionadas a la variable gestión educativa, Madera (2016) señaló que la gestión pedagógica se sustenta en la teoría de la burocracia que tiene como soporte el cumplimiento de las normas impartidas por el ente rector y regulador como lo es Ministerio de Educación, la teoría burocrática que según Helffer (2016) se sustenta

en la normatividad emanada por este órgano, el cual se basa en la ley, decreto y su reglamento, etc., por lo cual todos los asuntos son comunes en las instituciones educativas del país, como se encuentra dentro de la Ley General de Educación (N° 28044) que señala las funciones, los propósitos la organización de la educación desde el aspecto político mediante la gestión escolar se ejecuta la toma de decisión política ejercida por el gobierno. Mediante este poder la gestión educativa se sujeta a ser reglamentaria (la gestión educativa debe cumplir la normatividad a través de su estatuto manual, directivas y reglamentos nombramiento, de reasignaciones, etc.); imperativa (sus órdenes tienen que ejecutarse, el cual se da en : la matricula, la certificación traslado y dar por concluido etc.); el líder es el gestor que toma decisiones (ejerce acciones para responsabilizar la normatividad: capacita a los docentes, implementa salones , designa a los docentes, elige los materiales de enseñanza , etc.), fiscalizadora (toma decisiones para el cumplimiento del reglamento y su proceso administrativo), y en la jurisdicción porque aplica las decisiones de la gerencia de la educación..

La teoría de las relaciones humanas, Tizot (2017) afirmó que el estudio dado de las relaciones laborales necesita la unión de muchas perspectivas. La idea principal de este educador fue transformar el ejemplo mecánico de la conducta organizacional para considerar los sentimientos, actitudes, complejidad motivacional y otros aspectos de los actores del hecho educativo, a ello se suma: Díaz (2015) quien aportó las orientaciones importantes de la gerencia escolar que seguidamente se da a conocer: y se ha comprobado este esfuerzo del hombre, el cual no está establecido sólo por sus capacidades físicas o mentales sino a ellas además, se suman los reglamentos y las expectativas sociales que ellas tienen; es decir, generalmente los educadores no se sorprenden ante la administración educativa como personas solas, sino como integrantes

del grupo, el cual desempeña en la institución educativa y que estas relaciones del ser humano entran en contraposición a la persona que en el aspecto económico se diferencia de un hombre máquina, el cual es también, al hombre social.

Es necesario señalar que la teoría estructuralista se concretiza en estudiar a las organizaciones la parte interna y el intercambio con otros grupos. Son concebidas como grupos de la sociedad (o agrupaciones humanas) conformada de este modo con la intención y propósito de lograr fines básicos. No obstante, esta definición incluye las organizaciones, colegios, centros de salud, parroquias, conjuntos de personas étnicas y la familia. Por lo tanto, las organizaciones se fundamentan en determinar un conjunto de relaciones sociales seguras e inéditas de modo deliberado con una intención clara de alcanzar fines principales. De tal forma, los estructuralistas tratan de estudiar la relación entre el sistema que da a conocer la forma que domina a una institución que se halla en una sociedad de los últimos tiempos; es la llamada de atención de una sociedad que prioriza su especialidad y es interdependiente porque demuestra la característica de un nivel de vida que va en ascenso, el cual tiene participación en la vida moderna.

Por otro lado, la gerencia escolar es un desarrollo social que se relaciona con la creación, el mantenimiento, el estímulo, la evaluación, el monitoreo y la unión del esfuerzo del hombre, teniendo en cuenta lo económico y lo material, organizado e insertado de manera formal en un sistema unificado con el fin que se cumplan los propósitos predeterminados del área de Educación. González (2017), manifestó que la gestión escolar es importante en el diseño, la implantación y el funcionamiento de la organización óptima de enseñanza, el cual responde a las necesidades, intereses, deseos en su totalidad del alumnado, también la ciudadanía y las escuelas de un país.

Asimismo, esta gestión educativa considerando que tiene dentro de sus funciones a liderar y dar mayor sostenibilidad en la institución educativa, como también, es parte de su estructura administrativa y pedagógica de dirigir los procesos a nivel interno, es decir, de forma participativa, igualitaria y óptima, el cual permite a los integrantes de la sociedad se desarrollen como seres humanos íntegros, comprometidos e innovadores. De tal manera, el ente superior (2018), señaló que la gerencia escolar se define como la habilidad de dirigir los fondos en las escuelas aplicando los instrumentos y estrategias para lograr resultados eficientes; también, la gerencia escolar constituye una herramienta importante para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa que cumple sus funciones fundamentales con el fin de alcanzar al máximo la calidad en la planificación de las labores escolares. **Además, es su anhelo de cumplir con sus funciones con la comunidad escolar.** Es así, como desarrollo de la sociedad establece en cumplir: fines y propósitos, determinar una planificación con los recursos oportunos teniendo en cuenta los mencionados resultados, aplicando reglamentos para que se cumpla en forma eficiente la visión y misión de la escuela, de este modo, fortalecer las unidades de aprendizaje, proyectos de innovación y tareas elegidas por la comunidad educativa considerando las herramientas con el fin de garantizar un eficiente monitoreo y seguimiento adecuado con propósitos transparentes, unificar una gestión escolar humana pero siendo considerada para la sistematización, (Chiavenato , 2010).

Por otra parte, la gestión educativa es fundamental y muy útil, porque permite avanzar a la descentralización, autonomía y actualización teniendo retos más importantes, el cual deberá cumplir la institución educativa, es así que generará un óptimo trabajo y un máximo compromiso con las diferentes escalas administrativas de

la institución educativa, asimismo exige: consolidar la independencia y compromiso de los colegios a través del concepto preciso de los logros que se esperan de ella; dar mayor sostenibilidad a la gerencia educativa en todas las escalas, asimismo están en la habilidad de lograr los propósitos y programas con estrategias, administrar los recursos teniendo en cuenta las prioridades, además considerar los informes adecuados para emplear en la organización de la planificación; luego, dirigir los fondos de manera eficaz con transparencia. Brindar balances de los logros obtenidos en la gerencia; potencializar la colaboración de los estudiantes, docentes, directivos y padres de familia en el cumplimiento de sus funciones, el fortalecimiento de la gerencia demanda mayores desafíos de los directores y los maestros que dirigen el desarrollo de la formación integral de sus estudiantes, quienes demuestran ser modelos pedagógicos al implementar la gerencia escolar en las instituciones educativas donde las dirigen.

En relación al estudio, Aravá (2015) manifiesta que la gerencia educativa se basa en algunos fundamentos que son generalmente flexibles, los cuales garantizan la aplicación de la situación o realidades distintas. No obstante, estos fundamentos son atributos o decretos donde la gestión educativa es puesta en acción y desarrollada desde la intervención de los directivos y docentes quienes adoptan en las diversas situaciones que atraviesa la institución educativa, es así que estos principios a nivel macro de la gestión educativa esencialmente se mencionan a continuación: gestión escolar priorizada en los alumnos: este principal propósito a nivel de la institución es lograr la mejora de los aprendizajes que se da al alumnado; de este modo, se establece una jerarquía y autoridad con transparencia, bien claras con el fin de salvaguardar la integración de la escuela; establecer con claridad las funciones que tiene la comunidad

educativa, liderazgo en la toma de decisiones de la dirección, con el fin que los agentes educativos cumplan con sus metas de la institución, habilidad para ubicar a los directivos y docentes teniendo en cuenta sus capacidades y trayectoria profesional; asimismo, la planificación consolidada y establecida, fortalecer las acciones; transparentes demostrando una comunicación asertiva, clara, precisa, fluida que posibilite una convivencia de armonía en las relaciones interpersonales, la supervisión y el control adecuado con el fin de dar el sostenimiento permanente y brindar la información sencilla y correcta para tomar decisiones oportunas.

Dicho de otra forma, entre los factores que se dan para una óptima gerencia escolar en el problema complejo de una realidad educativa, se aconseja a los directores y a los docentes de los colegios que sepan el contexto con mayor profundidad, también las partes conceptuales y procedimentales de la gestión educativa en mayor o menor escala, sin embargo, es obvio y fundamental que ellos estén constituidos, preparados, perfeccionados y calificados con una trayectoria a nivel de estudios de maestría y doctorado, además especialización en el área administrativa. Por lo tanto, es necesario que los directores y maestros sean idóneos para el trabajo de lo contrario habrá de modo inevitable una caída en su rendimiento profesional, la falta de interés por la labor en la educación y los resultados muy bajos en la ECE por los estudiantes. Las sub categorías de la gestión educativa son: a) subcategoría institucional, la actividad se resume en la planificación, desarrollo y la evaluación en el ámbito de las políticas educativas contemporáneas. Es así, que el director es el líder pedagógico que orienta, guía, dirige al grupo humano enfatizando la misión y visión de su institución educativa utilizando estrategias, luego logrando el compromiso de sus maestros para que el trabajo en equipo sea óptimo. Asimismo, se considera los estilos de funcionamiento: organigramas,

distribución de actividades, división del trabajo, comunicación asertiva, la utilización del tiempo y los espacios. Finalmente, conforma el sostenimiento de las dimensiones, con una mirada a unificar si funciona o no, no obstante, involucrar el procedimiento orientado a guiar cómo se coordina e integra los procesos institucionales y cómo se da la inclusión en una escuela considerando la realidad en el ámbito local, regional y nacional. (Carrasco, 2015). b) subcategoría en lo pedagógico, está considerada como el eje principal en el proceso de formación de los estudiantes, porque pone en énfasis las acciones que deben alcanzar en sus aprendizajes considerando también que el desarrollo de las competencias es necesario para un buen desempeño en lo académico, personal y social. Por otro lado, en esta gestión se dirige, decide y organizan las actividades, los recursos para el fortalecimiento del programa basado en el currículo; asimismo, se observa la sistematización y los insumos que dan mayor relevancia a la consolidación del programa para que tenga su control y monitoreo en la aplicación del currículo, garantizando un buen proceso en la enseñanza-aprendizaje.

Se da a conocer que la gestión pedagógica, se refiere a las actividades mismas del maestro que conoce y entiende cuando aplica sus estrategias de aprendizaje que son innovadoras teniendo en cuenta, los enfoques de enseñanza y de aprendizaje que fortalecen su buena práctica pedagógica y los juicios de valor que se dan en el logro de los saberes de los alumnos como resultado de la evaluación. Tienen como objetivos concretos: retroalimentar al equipo de maestros en relación al modelo educativo considerando en el entorno de su escuela; la socialización y la implementación estrategias de aprendizaje, contemporáneas, creativas e reflexivas; que faciliten un aprendizaje significativo a través de brindar tareas dosificadas y oportunas; optimizando

la utilización de los materiales didácticos, añadiendo el uso correcto de las TICs en el desarrollo de enseñanza-aprendizaje; incentivar una convivencia de armonía adecuada donde el aprendizaje sea más significativo, real y concreto, de este modo fortalecer una comunicación asertiva en la comunidad educativa con el fin de retroalimentar académicamente a los estudiantes y así evitar los problemas de aprendizaje;

c) subcategoría administrativa, el Minedu (2018) sostiene que reúne funciones relativos al manejo de los fondos financieros y económicos, también al potencial humano, mantenimiento y da soporte en la infraestructura educativa, incluye actividades y estrategias de dirigir los recursos del personal que labora, además los materiales, la economía, procesos de la tecnología, de tiempo, de seguridad e higiene, y evaluación de los informes en cuanto a los demás integrantes de la escuela; por lo tanto, la responsabilidad en relación a las normas y el control de funciones, se da para ayudar en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Es así, que se busca los intereses institucionales para facilitar la toma de decisiones, el cual debe conllevar a las actividades significativas con el fin de alcanzar los propósitos de la escuela. Básicamente la gestión administrativa comprende: los recursos humanos, financieros y físicos importantes, para distribuir, articular y optimizar con el fin de dar seguimiento a una buena gerencia escolar; la evaluación de las actividades que se propician; además, salvaguardar el informe de la documentación que viene y se manda; las etapas y procedimientos (el inventariado, adjudicación y administración del cafetín escolar, movilidad, higiene, aseo y guardianía, políticas de mantenimiento preventivo de plantas físicas, traslados, reporte de todos los contextos administrativos, etc.) y el control de ingresos y gastos d) subcategoría comunal: finalmente, la sección de la gerencia de la comunidad da a conocer la forma en la cual, la escuela se une en el ámbito social e interinstitucional, con la



comunidad siendo integrante y comprende sus características e intereses y demandas; ayudando a conformar ,participar activamente de una cultura comunitaria; considerando como agentes a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, principales autoridades del municipio y del sector estatal; organizaciones civiles, eclesiásticas, etc.; con el objetivo de trabajar con los aliados de los aprendizajes y también formar convenios, alianzas estratégicas para el fortalecimiento de una mejor educación. (UNESCO, 2014).

El DS N° 011-2012-ED, artículo 137° describe los siguientes instrumentos: el Proyecto Educativo Institucional (PEI) que es el proceso permanente de reflexión y construcción colectiva. Es un instrumento de planificación y gestión estratégica que requiere el compromiso de todos los integrantes de la comunidad educativa y cuyo objetivo es realizar la forma viable que debe tener la misión de una escuela, debe comprender el cronograma de estrategias con el fin de desarrollar y consolidar la gestión de sus fondos y mejorar el procedimiento como parte de un incremento cualitativo de los aprendizajes. En consecuencia, el PEI es un documento que conduce las áreas sustantivas de la vida en una escuela durante un año académico, su elaboración requiere de una reflexión seria y responsable de la comunidad educativa. Otro instrumento es el Proyecto Curricular del Centro (PCI) que es un instrumento de gestión escolar que se elabora en el marco del Diseño Curricular Básico, se elabora contextualizando y diversificando el currículo, a partir de un resultado del diagnóstico de las necesidades de los alumnos y de los intereses específicas del aprendizaje; otro instrumento es el Reglamento Interno (RI) que tiene como propósito determinar las leyes, los acuerdos que establecen el permiso para el funcionamiento y de este modo organizar, administrar, controlar y monitorear a la institución educativa conforme a lo

acordado en la normatividad N° 28044. Hay que señalar que el Plan Anual de Trabajo (PAT), también es un instrumento de gestión, que viene del Proyecto Educativo Institucional de la escuela y del informe de gestión anual de la Dirección de un año atrás, comprende los propósitos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional, es decir de la escuela o programación de actividades que se ejecutan en el año.

Por otro lado, para consolidar y fortalecer los aprendizajes, es necesario tener mayor sostenibilidad, claridad y eficacia en una gerencia educacional dentro de un contexto real. Un análisis para empezar señala que al menos hay tres características que afectan de manera negativa la gerencia educacional e influyen en los logros. Considerando al comienzo, la falta de un liderazgo efectivo de los que dirigen este sistema; seguidamente, el no conocer los insumos actuales de gerencia ,también muchas investigaciones identifican que son mejores las instituciones donde existen un buen trato entre maestro y estudiante, hay organización y claridad hacia los objetivos; además, en otros colegios donde los directivos planifican talleres de sensibilización; resolución de conflictos, disciplina positiva para los docentes; incentivan el trabajo colaborativo en la toma de decisiones y el intercambio de experiencias que unifican a toda la comunidad educativa para el fortalecimiento de los logros" (Martinic, 2002). Por último, el otro factor es la cultura organizacional, el cual es muy fuerte, arraigada y contraria a las transformaciones que sufre la organización y que permite una resistencia en la cual se sabe cómo atacar las caras evitando las circunstancias reales. Por otra parte, una manifestación más clara de este espacio se da a conocer en la falta del uso de herramientas orientadas a monitorear la gerencia del sistema educativo, la cultura evaluativa en nuestro medio es frágil, de tal manera que estuvo enfocada dando énfasis más en el estudiante que en otras áreas de la acción educativa (Raczynski ,2001).

Se justificó la investigación desde la perspectiva teórica porque se recurre al modelo teórico de la gestión educativa para fortalecer la calidad educativa en la I.E. N° 2099 Rosa Merino del Rímac que está sustentada en las teorías y los principios de la administración educativa que incluyen el desarrollo de otros procesos básicos como la planificación, la misma gestión y la gerencia educativa. Desde la justificación práctica, la gestión escolar es un instrumento indispensable para que se desarrolle la escuela por ser el medio de información, conocimiento e integración académica, administrativa y comunal más eficaz, por lo tanto, constituye un análisis que señalará los logros obtenidos y las deficiencias y carencias, que luego posibilitarán a la comunidad educativa, superarlas con el compromiso de todos estos agentes; además, la justificación metodológica, este estudio necesariamente ha requerido la elaboración de los instrumentos pertinentes para obtener datos cuyos resultados tratados mediante la triangulación posibilitarán su aplicación en otros estudios similares y en otras realidades, la justificación institucional muestra los niveles de calidad de gestión educativa, lo que añadirá su imagen insertado en la visión que es valorada por la sociedad y del concierto de instituciones educativas del ámbito local. Por lo demás, los logros satisfactorios obtenidos en el presente estudio pueden darse la continuidad en los siguientes años lectivos como un ejemplo de reconstrucción en la eficacia de la gerencia educacional.

La complejidad de la problemática en la educación hace que sea aconsejable para que los directores tengan más discernimiento en la ampliación y el profundo estudio del aspecto conceptual y procedimental en una gestión escolar en mayor o menor escala, sin embargo, es fundamental haber recibido eficientemente la formación profesional, estar calificados siendo evaluados en su trayectoria profesional con

documentos actualizados mediante estudios de maestría y doctorado en gerencia de la administración. Dentro a las perspectivas de fortalecimiento en la organización escolar de forma general y de la gerencia educacional en particular, es necesario que los directores estén calificados en los elementos conceptuales y procesales de la administración con sus factores de planificación y gerencia educativa, esto es fundamental para activar las actividades planificadas en cuanto se refiere a cada una de las categorías de estudio establecidas y que por el contrario, su descuido generará indefectiblemente deficiencias en la gerencia educacional así como consecuencia inmediata, la calidad educacional descenderá y el desinterés por la labor educativa y la dificultad en los resultados por parte del alumno y del docente. También, es importante comprender para que existiera una excelente gestión pedagógica por parte del director, haya además una promoción del recurso humano considerando su trayectoria profesional; asimismo, se le otorga un pago digno, adecuado a su preparación, los viáticos, movilidad para asistencia a las actividades de su desarrollo personal y profesional, es decir cursos de especialización se le considera siempre y cuando tenga un cargo de responsabilidad. Stoner (2018), enfatiza: la carrera docente y la gerencia pedagógica, el cual menciona que son dos modalidades articuladas, ambas están conformadas en el sistema de la educación. Por lo tanto, significativamente la carrera de la administración está inmersa en la profesión del maestro; los méritos como docente o como directivo deben ayudar a valorar las cualidades del profesor para ser promovido de acuerdo a su puntaje en las evaluaciones a ser designados como directivos por cuatro años, según la Ley de la Reforma Magisterial.

Los reglamentos de la Reforma Magisterial deben estimular la vocación de los docentes a las actividades administrativas, así se podrán detectar las verdaderas

motivaciones y cualidades y podrá desarrollarlas. Además, debe haber mejor articulación entre los grados académicos y categorías jerárquicas para una distribución más justa de los cargos directivos y las remuneraciones.

A partir de todo lo expresado, la problemática general de este estudio es: ¿Cuál es la situación de la gestión educativa en la gestión institucional pedagógica, administrativa, y comunitaria en la Institución Educativa N° 2099 ¿Rosa Merino del Rímac, 2019?

¿Cuál es la situación de la gestión institucional en la Institución Educativa Rosa Merino N°2099 del Rímac, 2019? ¿Cuál es la situación de la gestión pedagógica, en la Institución Educativa N° 2099 ¿Rosa Merino del Rímac,2019? ¿Cuál es la situación de la gestión administrativa en la Institución Educativa N°2099 ¿Rosa Merino del Rímac,2019? ¿Cuál es la situación de la gestión comunal, en la Institución Educativa N° 2099 ¿Rosa Merino del Rímac,2019?

En cuanto a los Objetivos son: Analizar la gestión institucional en la Institución Educativa Rosa Merino N° 2099 del Rímac 2019, Analizar la gestión pedagógica en la Institución Educativa N° 2099 Rosa Merino del Rímac 2019, Analizar la gestión administrativa en la Institución Educativa N°2099 Rosa Merino del Rímac 2019, Analizar la gestión comunal en la Institución Educativa N° 2099 Rosa Merino del Rímac. 2019.

## II. Método

Bonilla (2016) sostienen que el método científico es un procedimiento para determinar las condiciones en donde se suscitaron sucesos específicos y que también se caracteriza por ser tentativo, verificable, de razonamiento riguroso y observación empírica. Así mismo Merlina (2014) dice que busca estudiar el fenómeno en su naturaleza original, en este sentido se ha analizado la gestión educativa como un conjunto de procesos organizados en busca de la calidad educativa.

El presente estudio es de enfoque cualitativo, sobre el cual Buendía (2017) indico que cuando se habla del enfoque cualitativo nos estamos refiriendo a la investigación de determinados problemas que se presentan en ciertos ámbitos geográficos, debiendo en primera instancia fijar objetivos para obtener respuestas a problemas concretos, mediante posibles soluciones. Además, el método cualitativo demuestra determinadas características, que se presentan en la presente investigación a fin de encontrar soluciones al problema de la gestión educativa; por otro lado, la forma de recolectar los datos fue a través de la entrevista abierta. Por otra parte, Gómez (2015) afirman que la investigación cualitativa es aquella cuyo fin es solamente describir el fenómeno literario utilizando datos de observación no cuantificables partiendo de lo particular a lo general, para finalmente presentar soluciones teóricas; con este método la entrevista comprendió preguntas eminentemente abiertas, contrastando esto con el fenómeno educativo que generó la discusión en grupo entre otros factores que coadyuvaron al logro el objetivo.

Luego de recolectar información mediante el uso de instrumentos de recolección de datos, la investigadora la comparó con los objetivos fijados en la presente investigación. Fassio (2016) indica que, para analizar los datos obtenidos, se partió desde un análisis tipo inductivo, así como el método hermenéutico para la

interpretación de datos, analizando cada entrevista y análisis de datos por separado, para posteriormente agrupar los datos similares y divergentes que llevarían a análisis del escenario completo del fenómeno a tratar. Para ello se codificaron los datos realizando una categorización entre temas y conceptos a manera que la consolidación de los datos recolectados permitió una explicación coherente, con la garantía de haber sistematizado cada objetivo y haber verificado el conocimiento construido en el marco de esta investigación. Asimismo, la presente investigación empleó el método hermenéutico en la medida de la valoración de los datos aportados desde los documentos y desde las entrevistas. El método sistemático, toda vez que se han analizado los datos dentro de un contexto determinado, generando el contraste de diversos razonamientos obtenidos

### **2.1 categoría y categorización**

La gestión educativa en nuestra historia ha sido definida con una concepción multidimensional de administración, fundamenta en la reconstrucción de los conocimientos pedagógicos y administrativos acumulados en el curso de la historia de la educación. (Aguilar, 2015).

**Tabla 1**

Categorización de la gestión educativa

Sub categorías de la gestión educativa	INDICADORES
SC1Institucional	SC1.1 Liderazgo SC1.2 Organización SC1.3 Trabajo en equipo. SC1.4Toma de decisiones
SC2, Pedagógico	SC2.1 Realiza la planificación anual SC2.2. Capacita a los docentes en conocimientos actualizados SC2.3Capacita a los docentes estrategias didácticas. SC2.4Capacita en técnicas de evaluación SC2.5Actualiza el PEI y el PCI SC2.6Actualiza los documentos de aula
SC3.Administrativa	SC3.1Elabora el presupuesto anual SC3.2. Administra el presupuesto asignado por el Minedu SC3.3. Controla los ingresos y egresos económicos SC3.4. Controla gastos de mantenimiento SC3.5. Controla gastos de materiales adquiridos SC3.6. Presenta el balance
SC4.Comunal	SC4.1Elabora el Plan de Desarrollo Institucional con participación de la comunidad SC4.2Establece relación con instituciones de comunidad SC4.3. Suscribe convenios y alianzas con otros organismos educativa



## **2.2. Escenario de estudio**

El escenario de estudio se encuentra ubicado en la institución educativa N° 2099 Rosa Merino del Rímac, en la avenida alcázar 351, la institución educativa cuenta con una infraestructura de material noble, con la mayoría de maestros nombrados y algunos contratados. Las familias son de tipo monoparentales y como lo manifiesta Fassio (2016) que lo ideal para las investigaciones cualitativas es necesario un escenario directo con los informantes, y esta ha dependido de la buena relación que se presentó entre los sujetos de estudio y la investigadora, ya que le permitió recolectar los datos requeridos para los objetivos del estudio.

## **2.3. Participantes**

Los participantes en el desarrollo de la presente investigación son los directivos, docentes y padres de familia de la institución educativa N° 2099 Rosa Merino del Rímac y que en detalle comprende al director general, sub director académico, sub director administrativo y los 2 docentes de educación primaria y 2 padres de familia.

El director es de sexo masculino de 49 años de edad nombrado con una antigüedad en el colegio de 5 años, la subdirectora del turno mañana es de sexo femenino de 40 años de edad, nombrada, con una antigüedad de 5 años en el colegio. La subdirectora del turno tarde es de sexo femenino de 55 años de edad, nombrada con una antigüedad de 5 años en el colegio, los padres de familia son de diferentes grados de sexo femenino de edades entre 35 a 50 años.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas de recolección de datos aplicados en el desarrollo de esta investigación fueron las siguientes: técnica de la encuesta, utilizada para recopilar información de primera fuente, es decir, opinión de los expertos en el tema, quienes brindaron su

postura al respecto a las interrogantes de interés formuladas por la investigadora. La guía de preguntas de entrevista estuvo compuesta, por un conjunto de preguntas abiertas formuladas de acuerdo a los objetivos de investigación y dirigidas a los docentes participantes, la forma de pregunta fue abierta, sobre el cual los entrevistados opinaron en forma libre y ampliamente posible.

## **2.5. Procedimiento**

El procedimiento de recolección de datos permitió recoger información de manera independiente y conjunta, orientado a identificar las propiedades o características de la variable estudiada, Hernández & Mendoza (2010) manifiestan que este estudio permitió analizar la literatura respecto de cómo se debe de evaluar la gestión educativa de una institución educativa. El proceso de recolección de datos se realizó mediante una entrevista a los docentes para poder proponer mejoras en la gestión educativa y sus categorías.

La investigación se inició con la revisión de la literatura especializada sobre gestión educativa, para luego proceder a la elaboración de las preguntas que permitieron recolectar la información.

Con relación a las categorías comprendidas en este estudio, Buendía (2017) lo definen como los componentes de una variable de enfoque cualitativo cuando estas son complejas y que según los citados autores fue necesario desglosarlo en sub categorías las mismas que dan paso a las preguntas o ítems, las categorías vienen a ser claros enunciados que posibilitaron la descomposición de un objetivo.

## **2.6. Método de análisis de información.**

Para realizar la encuesta en la Institución Educativa se solicitó una autorización del centro educativo en el cual se coordinó la fecha de la encuesta y se aplicó a los participantes para después efectuar la triangulación de los resultados y validar los resultados alcanzados en el estudio.

(Robert Stake 1994) señala la triangulación ha sido concebida como un proceso en el que desde múltiples perspectivas se clarifican los significados y se verifica la repetibilidad de una observación y una interpretación. Pero reconociendo que ninguna observación o interpretación es perfectamente repetible, la triangulación sirve también para clarificar el significado identificando diferentes maneras a través de las cuales es percibido el fenómeno.

## **2.7. Aspectos éticos**

En el proceso de elaboración del estudio, se tuvo en cuenta los resultados de manera objetiva conforme al principio de veracidad; asimismo, se tuvo en cuenta el respeto de los derechos de autor y de la propiedad intelectual, por las convicciones políticas, responsabilidad social, política, jurídica y ética, etc. García (2015). La presente tesis se realizó con la autorización de cada uno de los docentes entrevistados, a quienes se les explicó la finalidad de la entrevista, el objetivo de la investigación, así como la problemática identificada, a fin de evitar afectaciones al derecho de autor, las buenas costumbres y sobre todo evitar incurrir en tipificaciones como el delito contra la propiedad intelectual (plagio). Cada docente entrevistado ha participado y autorizado el uso de la guía de entrevista bajo el cumplimiento de las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallej

### III Resultados

Habiendo analizado la información recibida a través de la entrevista y aplicado el software Atlas ti versión 8, encontramos esta red de información que tiene como eje principal conocer la calidad de la gestión educativa en la Institución Educativa N°2099 con cuatro dimensiones: a)Institucional, b)Pedagógica. c)Administrativa y d)Comunal.

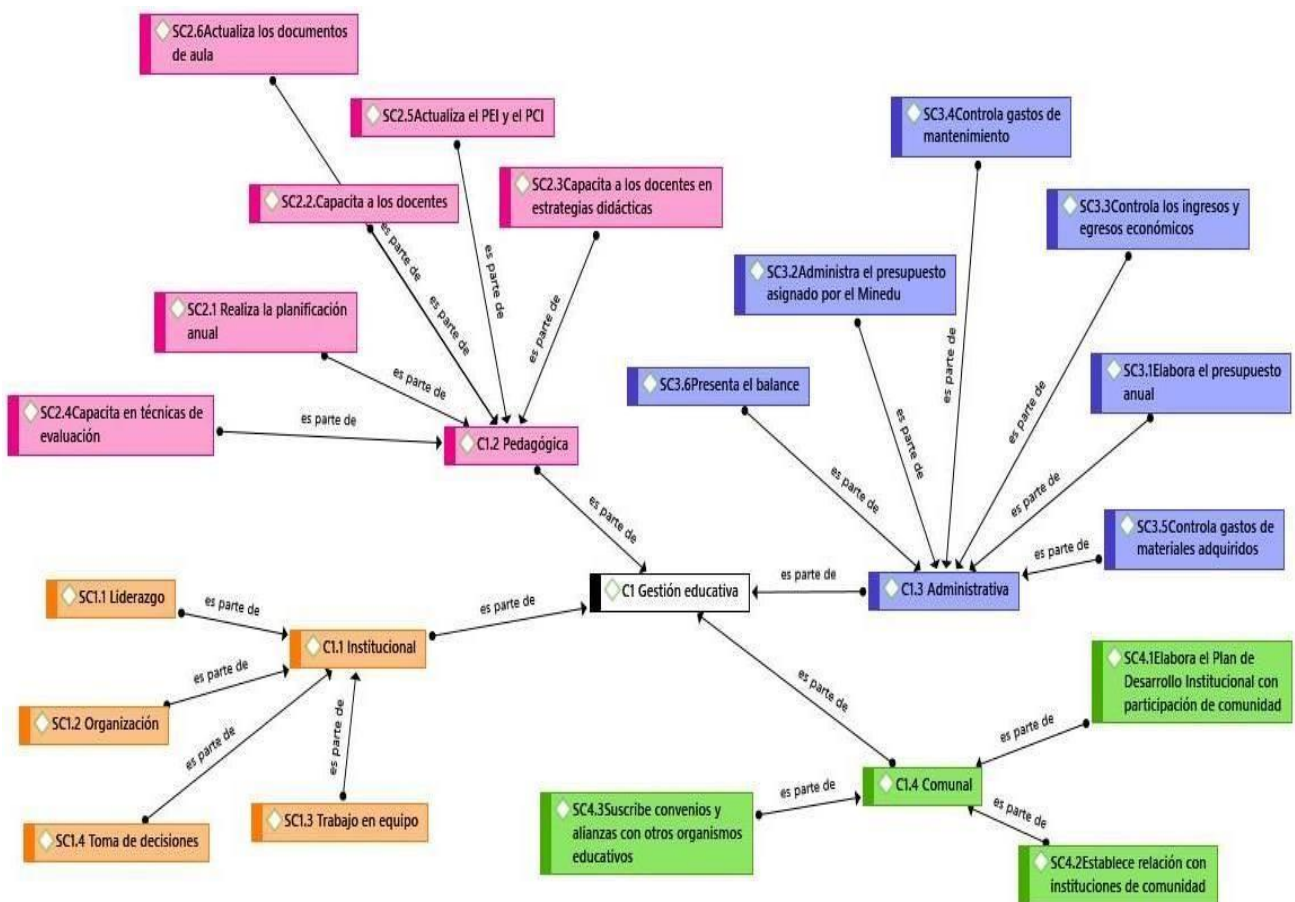


Figura 1:Red semántica.Esquema de categoría, subcategorías e indicadores de la gestión educativa.

#### 3.1. Análisis de la Gestión Educativa.

En la investigación cualitativa, la descripción de los resultados se llevó a cabo mediante el análisis sistemático de los datos de la sub categorías. En la sub categoría Institucional se tomaron en cuenta estos indicadores: Liderazgo, Organización, Trabajo en equipo y

Toma de decisiones, en la sub categoría pedagógica se tomaron en cuenta estos indicadores :realiza la planificación anual, capacitación a los docentes en conocimientos actualizados, capacita a los docentes en estrategias didácticas, capacita en técnicas de evaluación, actualiza el Proyecto Educativo Institucional y el Proyecto Curricular Institucional, actualiza los documentos de aula, en la subcategoría Administrativa se tomaron en cuenta estos indicadores : elabora el presupuesto anual, .administra el presupuesto asignado por el Minedu, controla los ingresos y egresos económicos, controla gastos de mantenimiento, controla gastos de materiales adquiridos, .presenta el balance y en la sub categoría comunal se tomaron en cuenta estos indicadores ;Elabora el Plan de Desarrollo Institucional con participación de la comunidad, suscribe convenios y alianzas con otros organismos. educativos y establece relaciones con instituciones de la comunidad.

### **3.2. Análisis de la gestión institucional**

La gestión institucional debe impulsar el cumplimiento de metas a partir de la planificación educativa, pero en la institución educativa N°2099 no se cumple.

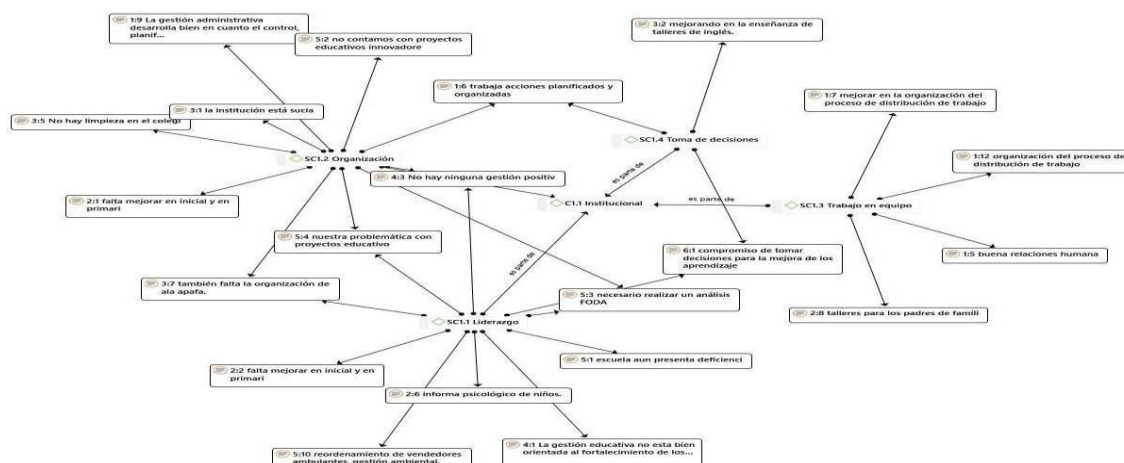
Los docentes en su mayoría indican que falta liderazgo, organización , toma de decisiones y trabajo en equipo estas afirmaciones muestran que la gestión institucional no responde a los objetivos estratégicos de la institución educativa que se encuentra en su PEI, según La Ley General de Educación son objetivos de la gestión educativa lograr una excelente calidad educativa, que conduzcan a la excelencia educativa y desarrollar liderazgos democráticos y que se debe incentivar la autoevaluación, evaluación permanente que garantice el logro de las metas y objetivos establecidos por la Institución Educativa.

En el indicador liderazgo los entrevistados afirman que la escuela presenta deficiencias porque no existe una gestión positiva, porque falta mejorar las practicas educativas de los docentes y estudiantes, El director, como responsable de la gestión escolar, cumple un papel central al articular, conducir y facilitar una serie de procesos al interior de la escuela. La calidad de las escuelas depende de la calidad del equipo directivo, en tanto sus miembros ejerzan un liderazgo eficaz, que influya en las motivaciones, capacidades y condiciones de trabajo de los docentes, quienes, a su vez, moldearán la práctica pedagógica en las aulas y, por consiguiente, los aprendizajes de los estudiantes. Los directores como líderes de las organizaciones según la teoría de las organizaciones educativas que tiene la finalidad de alcanzar sus objetivos que están plasmados en el Proyecto Educativo Institucional deberían capacitar a los docentes para que ellos puedan cumplir sus funciones de manera eficiente y así poder mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje. La teoría de las organizaciones explica que toda organización para cumplir con su misión y visión deben cumplir con sus documentos rectores organizacionales, según el marco del buen desempeño el director en su dominio de gestión para la mejora de los aprendizajes tiene el deber elevar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes orientando a los docentes en los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes realizando como líder un acompañamiento sistemático del proceso de enseñanza que realizan los maestros.

En cuanto la organización manifiesta que no existe APAFA y que falta distribución del trabajo, porque falta limpieza en la institución educativa., porque el personal de servicio no cumple con su función y se afirma que existe falta de respeto a la autoridad. La institución educativa cuenta con su Reglamento interno donde están las funciones del director, docentes, personal administrativo y de servicio no se cumple. En estos

resultados se puede apreciar que no se cumple con la teoría de la burocracia porque se deben cumplir con las normas y reglamentos del Ministerio de Educación.

En el indicador toma de decisiones se afirma que la gestión educativa no está bien orientada al fortalecimiento de la mejora de los aprendizajes, se afirma que las autoridades son indiferentes en sacar adelante a la institución, que se debería de realizar una análisis del FODA para conocer la problemas de la institución y dar soluciones con proyectos innovadores para mejorar la problemática educativa y alcanzar los objetivos institucionales, todas estas afirmaciones concluye en que no se está teniendo en cuenta el PEI a la hora de la toma de decisiones, por estas razones se puede concluir que no cumplen los dominios propuestos por el Ministerio de Educación que debe conocer y cumplir los directores según el Marco del del Buen Desempeño Directivo, como líder de la institución no se aprecia la organización de la escuela, acompañamiento pedagógico, promoción de la estilo de vida saludable y manejo de riesgo, también no hay compromiso en la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes ,tampoco en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.



**Figura 2.** Esquema de categoría, subcategorías e indicadores de la gestión institución

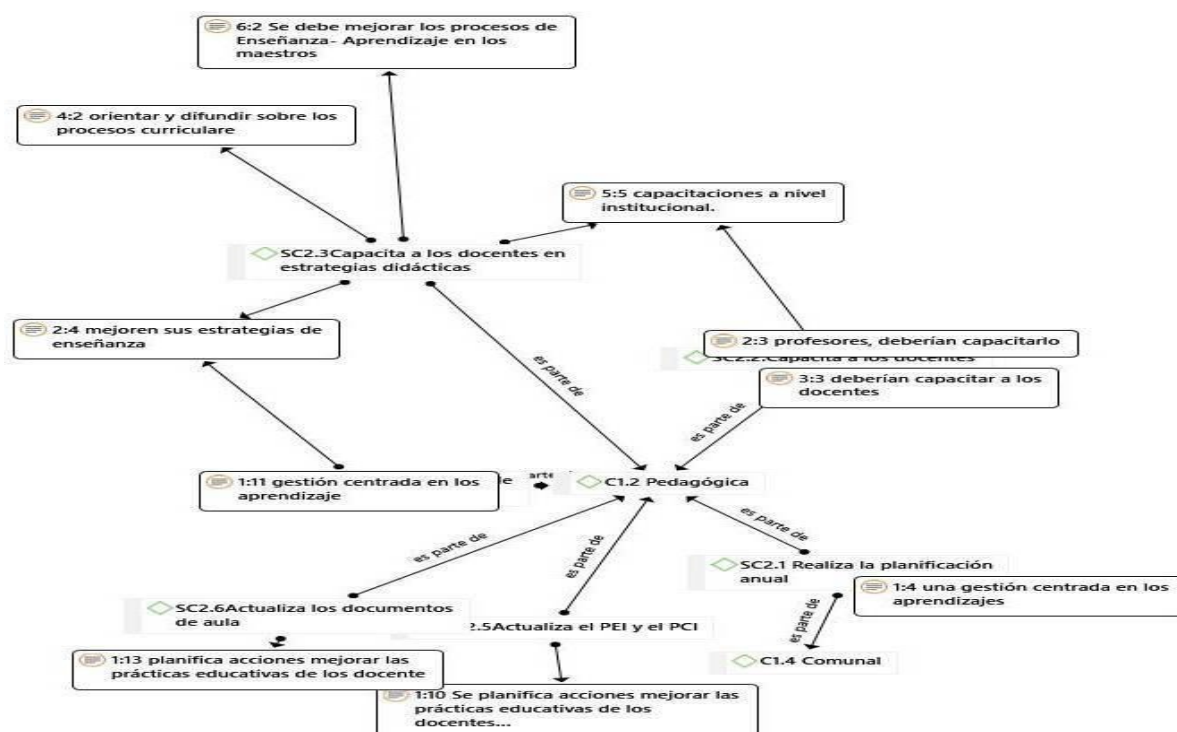
### **3.3. Análisis de la gestión pedagógica**

Se puede observar en la triangulación que la Institución en la subcategoría pedagógica según afirma el entrevistado que el director no se preocupa en capacitar a los maestros en estrategias didácticas para que mejoren sus estrategias de enseñanza. El director como líder debe identificar las necesidades de desarrollo de su equipo de docentes, a partir de un reconocimiento tanto de las fortalezas como de las debilidades desde su práctica, propiciando espacios de reflexión, formación y capacitación dentro de la institución educativa, con la finalidad de mejorar su desempeño en relación con su práctica pedagógica diaria. Según el Marco de Buen Desempeño Directivo. Se sostiene que la institución educativa no planifica acciones para mejorar las prácticas educativas de los docentes. El director no estimula las iniciativas de los docentes relacionados con innovaciones e investigaciones pedagógicas impulsando la implementación y sistematización de las mismas. Su función según el marco del buen desempeño directivo es reforzar y apoyar las iniciativas de los docentes, favoreciendo las condiciones para la implementación de proyectos de innovación e investigación centrados en los aprendizajes, y propiciar la sistematización de las experiencias de mejora y de innovación pedagógica desarrolladas.

En cuanto a mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje en los maestros se afirma que la gestión no está centrada en los aprendizajes, aunque los directivos entrevistados afirman que se planifica acciones para mejorar las prácticas educativas, pero en la realidad no se cumple. El director como parte de una red educativa tiene el deber elevar la calidad profesional de los docentes y propiciar la formación de comunidades académicas para la capacitación de los maestros, según ley 28044. según el reglamento de educación el director tiene como función asegurar mecanismos para garantizar la



calidad del servicio educativo, el clima institucional favorable para el aprendizaje, también según el marco del Buen Desempeño directivo el director debe monitorear y orientar a los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica diaria, considerando los aprendizajes que deben lograr los estudiantes al finalizar cada grado.



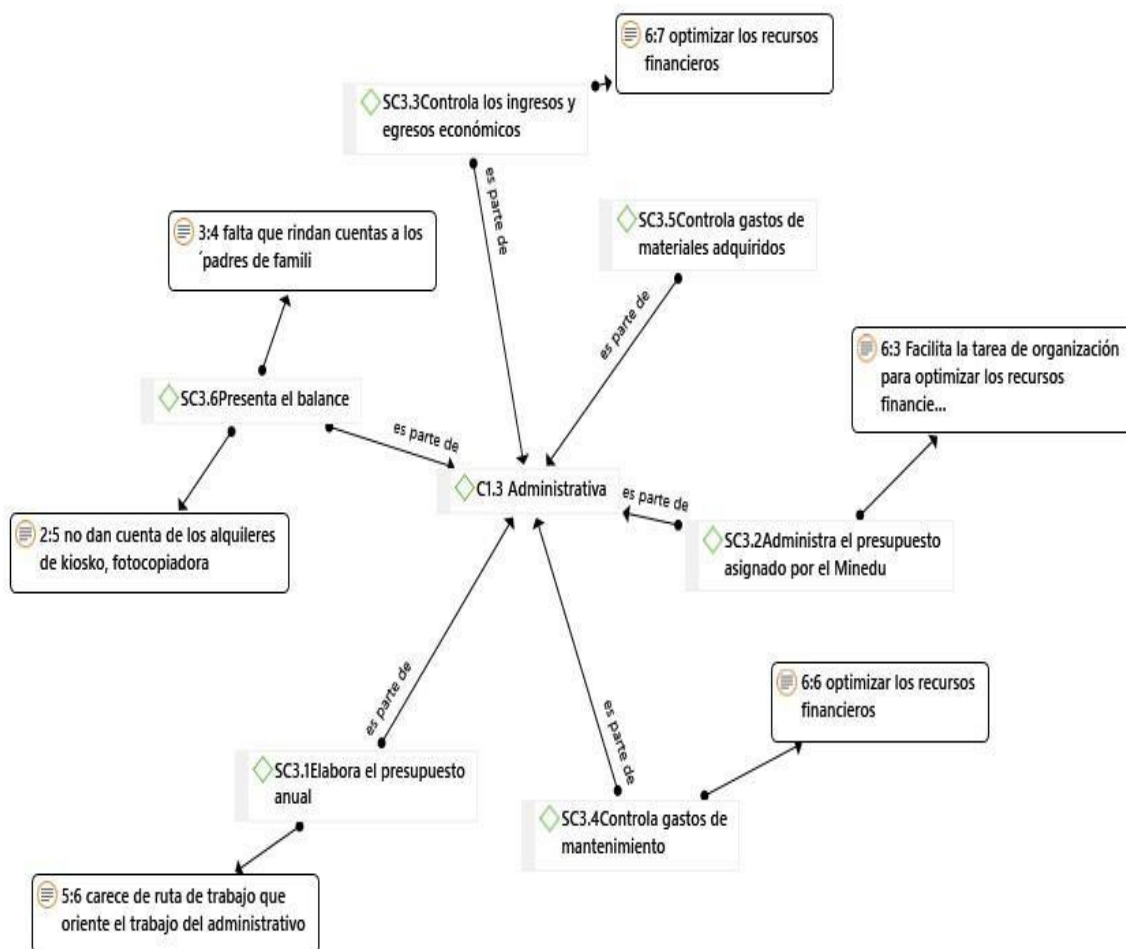
**Figura 3.** Esquema de categoría, subcategorías e indicadores de la gestión pedagógica.

### 3.4. Análisis de la gestión administrativo

En la triangulación de la subcategoría de la gestión administrativa afirma el entrevistado que no se elabora el presupuesto anual .La planificación es un proceso fundamental de la gestión administrativa, implica ante todo previsión, parte del diagnóstico de necesidades, misión, visión, objetivos, fijación de metas y previsión de recursos y responden al contexto de la institución para la cual se planifica, en consideración a ello, se definen los cursos de acción y se seleccionan los medios para llevar acabo las acciones que permiten lograr los objetivos, se sostiene que falta gestionar los recursos

financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados, no se cumple con la teoría burocrática porque no se respetan las normas emanadas por el Ministerio de Educación que indica en su artículo 126 que debe haber transparencia en la gestión educativa y también se sostiene “que se carece de una ruta de trabajo que oriente el trabajo administrativo” y “que se deberían de optimizar los recursos financieros” ,se sostiene “que se deben controlar gastos de materiales adquiridos que es asignado por el Minedu” y “los ingresos propios de la institución”, no se cumple con la Ley General de Educación N°28044 que en su artículo 89 y 90 dice que los órganos correspondientes efectuaran la evaluación de los gastos y de los ingresos en función de los objetivos y metas logradas por la institución educativa. La evaluación será previa, concurrente y posterior para garantizar el manejo transparente de los recursos y que la eficiencia en el gasto implica elaborar, ejecutar y evaluar el proyecto Educativo Institucional, el plan anual y el presupuesto funcional, también sostiene el entrevistado “Que no se dan cuenta de los alquileres de kioscos, fotocopiadoras”, y afirman “Que debería presentarse el balance porque no se rinden cuentas a los padres de familia”. Los manejos de los recursos deben ser transparentarse a fin de que sea concordante con el del Proyecto Educativo Institucional, la teoría burocrática nos habla que existen normas y reglamentos que se deben respetar y como indica la Ley General de Educación en su artículo 129 que las gestiones educativas desarrollan sus acciones en el marco de ética pública, la lucha contra la corrupción y que el personal directivo debe cumplir con la transparencia, rendición de cuentas y ética

pública. En enfoque burocrático indica que se aplica sanciones por no cumplir las normas con procesos administrativos. para todos los responsables.

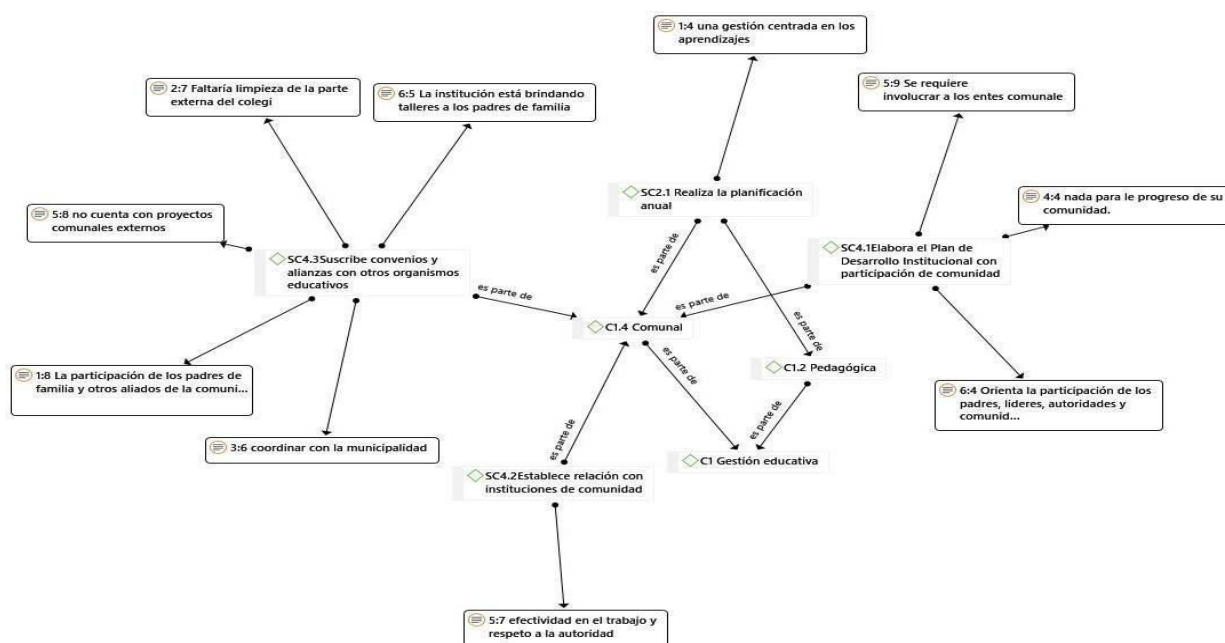


**Figura 4.** Esquema de categoría, subcategorías e indicadores de la gestión administrativa.

### 3.4-. Análisis de la gestión comunal.

En la subcategoría comunal el entrevistado sostiene “que no se cuenta con proyectos comunales externos” y sostiene el entrevistado que a pesar que se está brindando talleres a los padres de familia no se ve progreso en la comunidad y que podemos apreciar que pocos padres asisten e estos talleres. El Marco del Buen Desempeño Directivo indica que el director debe promover la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, se

debería contar con proyectos comunales elaborados por los padres de familia para mejorar la imagen de la institución educativa, también el entrevistado sostiene “que se debe coordinar con la municipalidad porque falta limpieza en la parte externa del colegio”- La ley de Educación en su artículo 128 indica que la función de la institución educativa es celebrar convenios de cooperación que contribuyan a mejorar la calidad del servicio, sostiene el entrevistado “que se requiere involucrar a los entes comunales en la Elaboración del Plan de Desarrollo Institucional”. El Marco del Buen Desempeño Directivo indica que el director diseña de manera participativa los instrumentos de gestión con la participación de la comunidad educativa también se sostiene que “falta efectividad en el trabajo” y “respeto a la autoridad por parte de los padres de familia y personal de servicio, según el Marco del Desempeño Directivo indica que el director debe manejar estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el consenso y la negociación asumiendo una actitud asertiva y empática.



**Figura 5.** Esquema de categoría, subcategorías e indicadores de la gestión comunal.

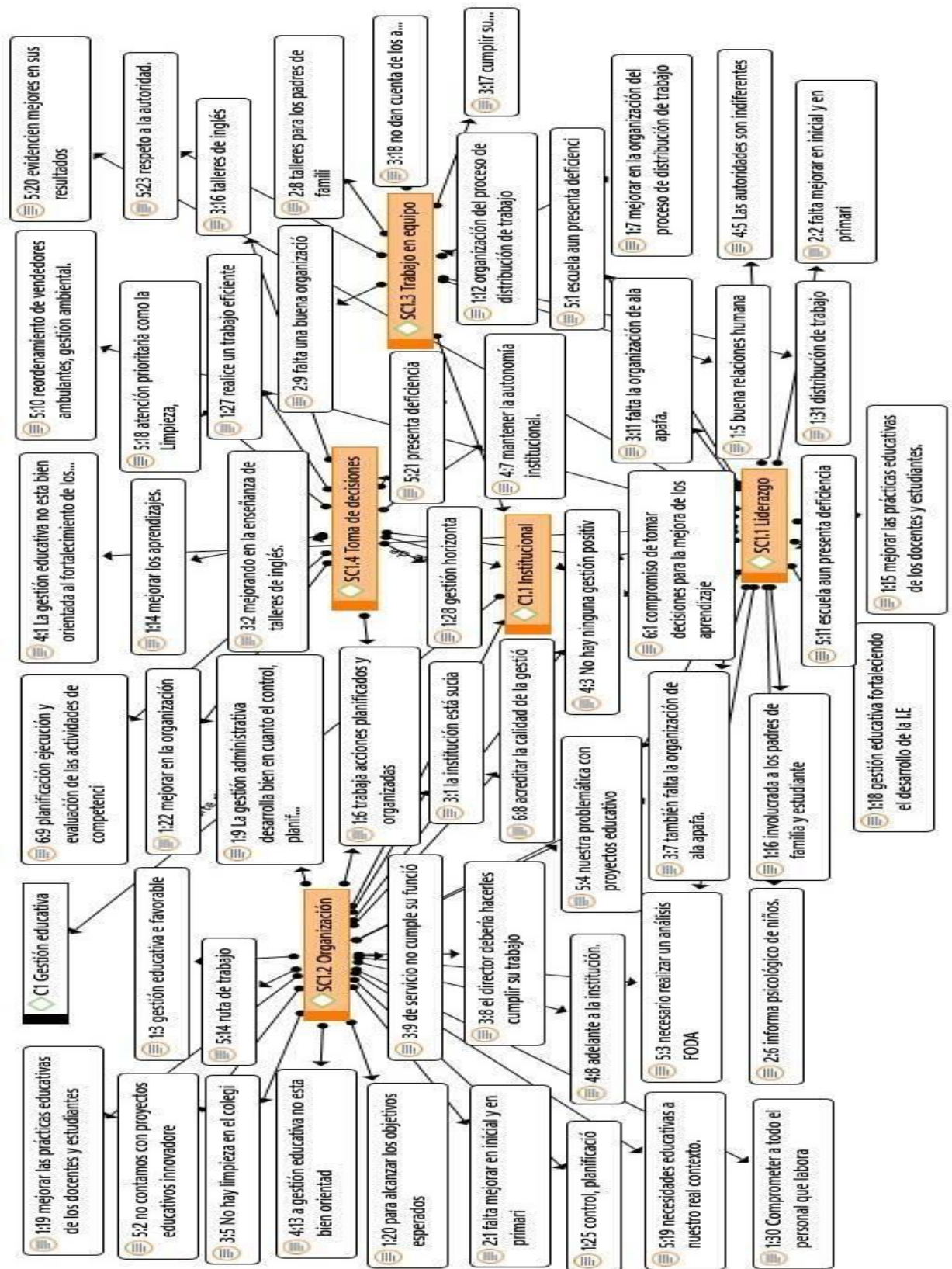


Figura 6. Resultado AtalsTI 8. Red de la gestión educativa en la I.E. Rosa Merino

#### **IV Discusión**

Los resultados de la investigación reportan que en la Institución Educativa N° 2099 “Rosa Merino”, del distrito del Rímac, jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 2, la gestión educativa en general es deficiente. Esto evidencia que las subcategorías identificadas en la investigación cualitativa: institucional, pedagógica, administrativa y comunal, no se gestionan de manera óptima, por parte del equipo directivo.

Estos resultados van contra todo pronóstico de que la institución educativa en la actualidad, con todos los avances científicos y tecnológicos, con el soporte de teorías organizacionales, de manejo de recursos humanos, del desarrollo del talento humano, entre otros beneficios, no se concibe que se sigan reportando casos, como el presente, de que la gestión educativa viene atravesando por una crisis.

Las teorías organizacionales dan cuenta de la importancia y necesidad de realizar adecuadas gestiones en las organizaciones para que éstas funcionen bien y logren sus propósitos. La Teoría Funcionalista concibe de que, en una organización, sus elementos o sub sistemas deben funcionar de manera sincronizada a fin de que la organización en su conjunto, también funcione bien. Si algún o algunos sub sistemas o áreas no funcionan bien, éstos van a afectar a toda la organización. Así, si la gestión institucional funciona mal en una institución educativa, entonces la organización en su conjunto va a funcionar también mal, pese a que otros subsistemas funcionen bien.

Levin (2016) corrobora lo hallado, en el sentido que, para él, la gestión educativa a nivel de Perú es la más deficiente en Latinoamérica, denotándose una diferencia significativa y abismal entre la gestión educativa rural y la urbana, con

resultados también abismales en cuanto al logro de capacidades y competencias de los estudiantes, el cual es un claro indicador de aprovechamiento y resultante de las políticas gestoras de las organizaciones educativas. Helffer (2016), pese a mostrar cierto optimismo en el sentido que el Perú está alcanzando algunos logros significativos, es realista cuando considera que en el país aún subsisten deficiencias en cuanto a la gestión educativa, cuyos indicadores tienen que ver con la calidad, la equidad, la eficiencia y eficacia y la práctica pedagógica. Esta corroboración permite coincidir que el tema de la gestión educativa no se está desarrollando bien en la Institución Educativa N° 2099 “Rosa Merino” del distrito del Rímac y, como tal, no se puede conformar que sea un caso aislado, sino una manifestación de lo que está ocurriendo a nivel nacional.

En esa misma línea, la de una buena gestión educativa, Palomino (2016) sostiene que la gestión en la institución educativa recae principalmente en los equipos directivos, quienes son o deben ser, auténticos líderes para sus organizaciones, convertirlas en centros de aprendizaje modernos e innovadores. No obstante, considera que son los órganos superiores, en este caso el Ministerio de Educación y las UGEL, los encargados del fortalecimiento de sus directivos, dotándoles de las herramientas adecuadas y el desarrollo de sus capacidades de liderazgo, para que trabajen en bien de sus colegios.

Resultados a nivel de subcategorías de la gestión educativa, tampoco son alentadores. En cuanto a la gestión institucional es también deficiente, por parte del equipo directivo que dirige la organización educativa y en donde están involucrados, como actores educativos, los docentes, estudiantes, los padres de familia y la comunidad de la zona. No se evidencia el cumplimiento óptimo de una adecuada gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, tampoco la orientación de los procesos pedagógicos para el logro de capacidades y competencias de

los estudiantes que debe realizar el equipo directivo, lo que demuestra que la organización a nivel institucional viene evidenciándose deficiencias en la gestión, en el liderazgo, en la vinculación de los padres de familia para con la institución educativa, en el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional, en la gestión de riesgos, entre otros aspectos que involucran una adecuada gestión institucional.

Estos resultados se contradicen con lo que debe ser una organización funcional desde la perspectiva institucional. El manejo de la institución educativa, desde la gestión institucional, debe abarcar aspectos que involucren el buen funcionamiento, tales como los dominios del Marco del Buen Desempeño Directivo que emana el Ministerio de Educación, entre otros documentos rectores y orientadores. Según la teoría de la Burocracia, es importante el cumplimiento de las normas y procedimientos para el logro de objetivos y metas, en este caso educativos. Asimismo, la teoría de las organizaciones explica que toda organización, para el cumplimiento de la misión y el logro de la visión, debe cumplir con sus documentos rectores organizacionales, en este caso el Proyecto Educativo Institucional, que constituye el documento de gestión importante y fundamental para una buena gestión institucional.

Lo hallado también es contrario a lo que Moreno (2017) encontró en su investigación efectuada en Cuba, en el sentido que la gestión educativa constituye un factor preponderante en el desarrollo institucional de las organizaciones primarias de Sierra Morena. Eso indica que, al realizar una buena gestión educativa, que se traduce en una gestión institucional, va a contribuir al desarrollo de una buena gestión a nivel institucional con el conjunto de actividades pedagógicas que tienen su impacto en el aprendizaje de los estudiantes. En tanto, Uribe (2019) también reportó que realizar una buena gestión institucional en la organización educativa va a tener buenos resultados en



la calidad de la educación que se brinda a los estudiantes. En el proceso de la gestión debe prevalecer la planificación estratégica unificada, en donde intervienen los aliados de la organización. Estas afirmaciones coinciden en que la gestión pedagógica en la I.E. N° 2099 “Rosa Merino” tampoco está bien. La concepción actual de la definición de una gestión directiva para el fortalecimiento de la acción pedagógica no se está cumpliendo a cabalidad; lo que indica que se sigue con la concepción tradicional, en el sentido que el equipo directivo no está centrando su liderazgo a lo pedagógico, sino a lo administrativo. Esto se evidencia con las respuestas de los entrevistados en el sentido que las planificaciones de las acciones para mejorar las prácticas pedagógicas son escasas; también hay ausencia de programas de capacitación para los docentes, los cuales deben ser continuos para fortalecer a los docentes para la realización de una óptima praxis pedagógica con sus estudiantes.

Estos resultados son contrarios a lo que realmente debe ser en materia de gestión pedagógica. La Ley General de Educación N° 28044 es claro y contundente al precisar que los directores tienen como una función principal elevar la calidad profesional de los docentes y fomentar la conformación de comunidades académicas, en un continuo desarrollo de programas de capacitación. En este marco, es el Ministerio de Educación el ente encargado de evaluar el desempeño de los directivos y, sobre todo, capacitar a sus directivos para que, a su vez, capaciten y/o fomenten la capacitación profesional a sus docentes.

Las investigaciones efectuadas por Farro (2015) y La Rosa (2017) contradicen estos resultados, en el sentido que ambos sostienen que en las últimas décadas del siglo XX ha habido gran preocupación por mejorar los aprendizajes de los estudiantes en la medida que se mejore la calidad de la enseñanza, pero que no se han demostrado la

efectividad de estos programas. Demo (2008) al sostener que en los primeros años del siglo XXI se centró la atención en la formación de los docentes, mediante capacitaciones continuas en el uso de estrategias didácticas, tampoco hay evidencias de que se haya elevado la calidad de la educación. Así, la deficiente gestión educativa reportada en la investigación en el colegio “Rosa Merino” es contraria a lo que Alvarado (2008) sostiene que la gestión educativa sigue un proceso mediante el cual el equipo directivo (directivos y jerárquicos) determinan funciones que deben seguir, como es el caso de la planificación, que debe vincularse a los objetivos de la institución, a los problemas diagnosticados, a las acciones y proyectos a desarrollarse en un determinado contexto. En este caso, la teoría difiere de la realidad, es decir, de la práctica.

A esto se suma lo que reportó Carrasco (2015) en el sentido que la gestión pedagógica constituye un eje principal en el proceso de formación de los estudiantes, porque está directamente vinculado al desempeño de los docentes, quienes ponen o deben poner énfasis en las actividades pedagógicas para que los estudiantes desarrollen sus capacidades y competencias necesarias para desempeñarse en los ámbitos: académico, personal y social.

En lo que concierne a la gestión administrativa, los resultados de la investigación tampoco son alentadores en la I.E. N° 2099 “Rosa Merino” del distrito del Rímac. La entrevista en profundidad realizada a la muestra de investigación arroja que el colegio carece de una ruta de trabajo que guíe el trabajo administrativo en la organización educativa, en donde se precise y cumpla la elaboración del presupuesto anual, la optimización de los recursos financieros, el control y la transparencia de los ingresos económicos por captación de recursos propios, entre otros.

Estos resultados también son contradictorios con lo que establece la Ley General de Educación N° 28044, que en sus artículos 89 y 90 precisa que la institución educativa, como órgano descentralizado del Ministerio de Educación, debe efectuar la evaluación de sus gastos y de sus ingresos en concordancia con los objetivos y metas institucionales. El manejo de los fondos debe transparentarse a fin de que sea concordante con la ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional.

El mismo Ministerio de Educación (2018), sostiene que la gestión administrativa debe conducir al buen manejo de los recursos humanos y materiales, así como los financieros. Las acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y evaluación de la información en cuanto a los demás integrantes de la institución educativa; por lo tanto, el cumplimiento de la normatividad y el control de las funciones, se deben dar con la finalidad de ayudar en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Estos resultados son contradictorios con lo hallado por Mendivil (2015), quien reportó que los directivos que realizan un buen desempeño administrativo va a conducir al fortalecimiento de los aprendizajes de los estudiantes, en la medida que se mejore el desempeño profesional de los docentes, debido a que este aspecto último tiene relación directa con una buena gestión educativa. Sánchez (2016) en su investigación efectuada en Colombia reportó que cuando el equipo directivo ejerce una buena gestión educativa administrativa, esto se va a evidenciar en el crecimiento profesional de sus docentes. Igualmente, Fernández (2015) en un estudio realizado en Chile concluye que la darse una buena gestión educativa esto se va a reflejar en el desempeño docente, quienes se convierten en personas fuertemente competitivas en sus acciones laborales.

En lo que concierne a la gestión comunal, los resultados de la investigación reportan que presenta deficiencias. Los entrevistados refieren que la institución educativa no está vinculando de manera significativa a los padres de familia para con el colegio, no se cuenta con proyectos comunales externos y que, pese a la existencia de talleres dirigidos a los padres de familia no se aprecia avances en la institución educativa en cuanto a la participación masiva de padres en reuniones, actividades, entre otros, que tienden a fortalecer el servicio educativo que se brinda. Se reporta que la gestión comunal, aspecto importante para el buen funcionamiento de la institución educativa para obtener buenos resultados en la formación de los estudiantes, en este colegio no se da de manera óptima.

Estos resultados también son contrarios a lo que la normatividad vigente promueve, como es el caso de la Ley General de Educación N° 28044 que considera a los padres de familia y a la comunidad en general, como actores activos e importantes para la consolidación de la institución educativa en el cumplimiento de su función matriz: formar buenos educandos para el presente y futuro.

Son además contradictorios estos resultados con otras investigaciones, por ejemplo, el estudio efectuado por Uribe (2019), quien halló que, al realizar una buena gestión comunal por parte del equipo directivo, se logró el trabajo colaborativo de toda la comunidad educativa, así como la unificación de ésta para el desarrollo de la planeación estratégica, lográndose finalmente la integración y empoderamiento de la comunidad en general en la institución educativa. Del mismo modo, Martinic (2002) sostiene la necesidad de vincular a los padres de familia y comunidad a la institución educativa, como actores educativos directos, lo que va a favorecer al fortalecimiento de los resultados. Estos resultados coinciden con lo hallado en la gestión comunal de la

institución Rosa Merino N °2099.porque no se evidencia la participación de los padres de familia y por eso no existe una buena gestión educativa.

Primera: Los resultados de la investigación cualitativa reportan que la gestión educativa en la Institución Educativa N° 2099 “Rosa Merino” del distrito del Rímac, perteneciente a la Unidad de Gestión Educativa Local N° 02, se realiza de manera deficiente por parte del equipo directivo encargada de la conducción del colegio en las sub categorías de gestión institucional, gestión pedagógica, gestión administrativa y gestión comunal. Según lo hallado como resultante de las entrevistas en profundidad a la muestra de estudio, la institución educativa está lejos de mostrar una óptima gestión educativa.

Segunda: De los resultados de la investigación se desprende que la gestión institucional, como componente de la gestión educativa, también presenta deficiencias, lo que indica que no se está gestionando bien el colegio a nivel institucional en cuanto a liderazgo, organización, trabajo en equipo y toma de decisiones adecuadas que vayan a llevar adelante a la institución educativa en el logro de la misión y en la búsqueda de la misión institucional.

Tercera: Los resultados de la investigación también reportan deficiencias en la gestión pedagógica en la Institución Educativa N° 2099 “Rosa Merino” del distrito del Rímac. Esta deficiencia en la gestión se evidencia en el manejo limitado de la planificación anual de trabajo organizacional, la falta de un programa continuo de capacitación a los docentes en general para dotarles de las estrategias didácticas y herramientas para una buena enseñanza, que puedan revertirse en

la calidad de educación que se brinda a los estudiantes para el logro de sus capacidades y competencias en las diversas áreas, así como las limitaciones en la actualización y ejecución del Proyecto Educativo Institucional y el Proyecto Curricular Institucional, entre otros documentos de gestión.

Cuarta: Según se ha podido demostrar, la gestión administrativa se realiza de manera deficiente en la Institución Educativa N° 2099 “Rosa Merino” del distrito del Rímac. Esto se manifiesta en las deficiencias en cuanto a la elaboración del presupuesto anual del colegio, la administración del presupuesto asignado por el Ministerio de Educación para la ejecución de arreglos de mantenimiento, el control de ingresos y egresos económicos, la transparencia en dar los balances económicos, entre otros.

Quinta: Finalmente, la gestión comunal, aspecto importante en la institución educativa, por la importancia de vincular de manera activa y mayoritaria a los padres de familia y comunidad a la institución educativa, tampoco se realiza de manera óptima la gestión de la misma. Esto se evidencia en las deficiencias que se tiene al elaborar el plan de desarrollo de la institución con participación de la comunidad, establecer mecanismos de relación con instituciones de la comunidad, la suscripción y aplicación de convenios y alianzas con diferentes organismos educativos y sociales, entre otros.

## VI. RECOMENDACIONES

Primera: La gestión educativa resulta más eficiente cuando los directores acceden a los estudios de post grado en los que se perfeccionan, actualizan en los elementos conceptuales y procedimentales de gestión educativa para estar más preparados y calificados académicamente.

Segundo: A la Dirección Regional de Educación desarrollar talleres de fortalecimiento de competencias en gestión escolar para mejorar la calidad del servicio educativo.

Tercero: Al Director de La Institución Educativa Rosa Merino N° 2099 del Rímac aplicar en sus actividades de gestión escolar la subcategoría de gestión de manera eficiente y cumplir las dimensiones del desempeño directivo para mejorar la calidad del servicio

Cuarto: Contribuir a la mejora de la gestión institucional con una buena gestión pedagógica, promoviendo capacitación a sus docentes, en lo administrativo utilizar los recursos de manera transparente, en lo comunal promover actividades culturales, deportivas para favorecer un clima escolar saludable a la institución educativa.



## Referencias

- Alejandro U (2019): Revista de la Facultad de Contaduría y Ciencias administrativas / Diagnóstico De Gestión Institucional: Un Estudio de Caso En Educación Básica.  
<http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4413>
- Alvarado, A. (2005). Dirigiendo escuelas. Lima: Estrella.
- Alvarado, O. (2008). Gestión y gerencia de centros educativos. Lima: San Marcos. Aravá, P. (2015). Organización y gestión educativa. Buenos Aires: Universo.
- Bonilla, J. (2016). Investigación Educativa. Madrid: Kapeluzs.
- Buendía, L. (2017). Modelos de análisis de la investigación educativa. Madrid: Alfar. Bunge, Mario. (2015). Ciencia y Desarrollo. Buenos Aires: Aries.
- Carrasco, V. (2015). Teoría y práctica en gestión educativa. México: Geomex. Casasús, J. (2015). Problemas de la Gestión en América Latina: La tensión entre los paradigmas de tipo A y tipo B. Santiago: Unesco
- Castrejón, D. (2005). Ética en la administración educativa. Barcelona: Paidea. Cervantes, R. (2017). Cambios en la concepción educacional. Lima: Amauta.
- Cerrate (2017). Tesis: “Efecto de la gestión educativa en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje de la I.E. de primaria “Hermilio Valdizán de Huánuco”. Universidad de San Martín de Porras
- Chiavenato, I. (2010). Teoría de la administración. México: Editorial Mc Graw-Hill. Chiroque, S. (2014). Gestión descentralizada en la educación: progresos y compromisos. Lima: PUC.
- Demo, P. (2008). Ideología y desarrollo educativo. La Habana: Antillas. Díaz, E. (2015). Realidad de la calidad educativa en el Perú. Lima: Amauta. García, P. (2015). Metodología de la investigación. México: Trillas.
- Farro, F. (2015). Administración y gestión educativa. Lima: PUC.

- Fassio, H. (2016). Introducción a la metodología a la investigación educativa. Nueva York: Mc Graw-Hill.
- Gómez, R. (2015). La investigación educativa. Claves teóricas. México: Quetzal. González, G. (2017). Organización y gestión de centros escolares. Madrid: Pearson Education.
- Guadamuz, L. (2016). Hacia una administración de contingencia. México: Paidea. Hernández et. al. (2010). Metodología de la investigación. México: Mc Graw-Hill. Herrera (2015) Tesis: “La gestión educativa asociada con el desempeño docente de la Institución Educativa N° 1226 de Vitarte, Ugel 06 de Ate” Universidad Peruana Unión Helffer, G. (2016). Exigimos calidad. Lima: Amauta.
- Julca. (2018). Tesis: “La gestión educativa y el desarrollo de las habilidades blandas en los estudiantes de Educación Primaria de Cúcuta” Colombia
- Kerlinger, F. (2010). Investigación científica. New York: Mc Graw-Hill.
- Koontz O’Donnel, F. (2005). Administración estratégica. Nueva York: McGraw-Hill. La Rosa, A. (2003). Planeación estratégica y gestión educativa. México: Trillas.
- Levin, L. (2016). Políticas de gestión educativa. México: Troquel.
- Madera, P. (2016). La administración educativa como proceso. México: Trillas
- Martinic, S. (2002). Gestión efectiva para mejorar los aprendizajes, Revista de Educación, Ministerio de Educación N° 292, Chile, pp. 27-28. <https://scielo.conicyt.cl › pdf › estped › art08>
- Mendivil, (2015) Tesis “Gestión educativa y su relación con el desempeño docente en las escuelas rurales de Michoacán”, México.
- Merlino, O. (2014). Experiencias en investigación educativa. Madrid: Gránica.

- Ministerio de Educación. (2018). Normas para el año lectivo 2018. Lima: Dirección Nacional de Educación Básica Regular.
- Ministerio de Educación. Ley General de Educación N°28044
- Ministerio de Educación (2014). Marco del buen desempeño directivo. Peru.
- Moreno, (2017) Tesis: “La gestión educativa como factor de desarrollo institucional en las Escuelas Primarias de Sierra Morena” Cuba
- OCDE (2017). Informe del desarrollo educativo mundial. Bélgica: Union Pacific Oyarce, O. (2015). La atmósfera de las escuelas. Madrid: Santillana.
- Palomino, J. (2016). Docencia, formación y perspectivas. Lima: San Marcos.
- Pérez, P. (2013). Metodología de la investigación educativa. Material básico. Buenos Aires: Sudamericana.
- Peters, O. (2014). Roles y funciones en gestión en la escuela. México: Trillas. Raczynski, D. (2001). Evaluación: una herramienta para mejorar, Ministerio de Educación, Revista de Educación, N° 290, Chile, pp. 9-12.
- Robbins, S. (2015), Administración. México: Prentice Hall.
- Rocha (2017). Tesis: “Evaluación de las acciones de gestión educativa en la Institución Educativa de Primaria N° 50528 Calango, Mala”. Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Rodríguez, C. L. (2009). Gestión pedagógica de instituciones. México: Astra Ediciones.
- Rodríguez (2018). Tesis: “Relación entre gestión educativa y desempeño docente en las Instituciones Educativas de Primaria de Bolognesi, Ancash”. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

- Sánchez, (2016). Tesis “Aporte de la gestión educativa en el desarrollo profesional de los docentes de las instituciones educativas de primaria de Ambato” Colombia.
- Stoner, J. (2018). Administración educativa para un mundo globalizado. Madrid: Océano.
- Tébar, T. (2003). Trabajo del docente. La Habana: Caribe. Titone, M. (2000). Evaluación educativa. México: Troquel. Tizot, P. (2017). El arte de gerenciar escuelas. México: Eneas.
- UNESCO (2014). Planeamiento de la educación. Desafíos de la educación, Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. Buenos Aires: Unesco.

# ANEXOS

## PROPUESTA PARA CAPACITAR EN GESTIÓN EDUCATIVA A DIRECTIVOS DE LA I.E. ROSA MERINO.

### PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta para capacitar en gestión educativa a los directivos de la I.E. Rosa Merino N° 2099.

En la propuesta se tomará en cuenta como estudio previo que diagnostique las deficiencias, carencias e insuficiencias más frecuentes de gestión educativa en las que incurren con frecuencia los directores.

Para ello, se busca el punto de interacción entre los objetivos de la propuesta con los del PEI de la I.E., en lo que se conoce como el desarrollo institucional.

El modelo teórico de la propuesta para incrementar la calidad de la gestión educativa en sus cuatro sub categorías: Institucional, administrativa, comunal y pedagógica en lo relativo al desempeño del director para mejorar la calidad educativa. Es preciso señalar que esta propuesta canalizará su acción reflexiva y decisoria por la práctica de un conjunto de actividades que se asociarán con la gestión educativa, cuya aplicación en forma secuencial y graduada fortalecerá muy significativamente la gestión educativa del director como líder de la institución educativa.

La internalización reflexiva a través de un ciclo de capacitación, constituye un instrumento indispensable para el desarrollo profesional del director, por ser el medio de formación, información, conocimiento e integración profesional, social y cultural más eficaz, además constituye una vía para consolidar los conocimientos adquiridos a la fecha, en la etapa de formación inicial o continua que han contribuido a lograr posiciones a mejorar.

A. La propuesta para capacitar en gestión educativa a directores y subdirectores de las I.E. Rosa Merino N 2099 de primaria del Rímac para ayudará a desarrollar las competencias modernas e innovadoras sobre los temas de gestión educativa, sobre la base de la reflexión y desarrollo de sus competencias, el liderazgo, la comunicación dialógica y la práctica de valores en un mundo globalizado y extremadamente tecnologizado.

En el sustento pedagógico de la propuesta para el director de educación primaria aparecen dos responsabilidades ineludibles: estar actualizado en los conocimientos avanzados y estar calificado para transmitirlos. El director como líder está sometido a conocer los continuos cambios y transformaciones que se dan al interior de las ciencias de la educación, como el surgimiento de nuevas teorías, paradigmas, metodologías didácticas que se van modernizando gracias el fuerte impacto de las TICs, a la ampliación del campo educativo asociado a otras ciencias, lo que producirá interés por lograr nuevos horizontes en su desarrollo personal y profesional. La función del director debe ser perfeccionarse, actualizarse, capacitarse y superarse permanentemente para poder demostrar a sus docentes su calidad profesional. Debe por otro lado, ser un líder pedagógico que permita las condiciones necesarias para gestionar los programas de enseñanza y aprendizaje y ser un investigador acucioso en su especialidad.

B. Plan general de la Propuesta

1) Datos generales

Nombre del programa: PROPUESTA PARA CAPACITAR EN GESTION  
EDUCATIVA Y PEDAGOGICA

- Institución auspiciadora: Institución Educativa N° 2099 Rosa Merino del Rímac
- Equipo responsable:
- Investigadora: Mag. Jessica Jaqueline Ramos Cuba
  - Colaboradores: Dirección Regional de Educación
- Población beneficiaria: 3 directivos y 35 docentes de educación primaria de las I.E Rosa Merino del Rímac.

- Duración: Fecha de inicio: 18 de marzo del 2020
- Fecha de término: 26 de marzo del 2020
- Lugar: Institución Educativa N° 2099 Rosa Merino del Rímac.
- Número de horas: 16 horas (lunes a viernes)
- Horario: 8:00 a.m- 10:00 am

## 2) Diagnóstico

### Diagnóstico distrital

El distrito del Rímac tiene una población de 700,178 habitantes según datos del INEI (2015). Estos pobladores son en su mayoría provenientes de mismo Lima, con una migración muy pequeña del interior del país.

El nivel económico de los habitantes corresponde a la clase media B, C y D, donde el 43% desempeñan diferentes profesiones y 53% realizan actividades comerciales en industrias de alimentos, comercio formal, textiles y calzados. El 98% de las familias tiene televisor de color, el 72% posee una computadora en casa. El 65% cuenta con teléfono fijo y el 73% utiliza los servicios de internet en casa. El acceso se basa principalmente por las avenidas y calles por donde se llega en transporte particular y urbano: microbuses y combis.



El 72% de la población tiene casa propia y el 28% vive en vivienda alquilada. El 96% de las viviendas cuenta con servicios de agua potable, desagüe, servicios de recolección de basura, alumbrado público. Los centros de atención médica de servicio a la población son los Hospitales de EsSalud y del MINSA, cuenta además con clínicas particulares y centros de salud en diversas locaciones. La I.E. N° 2009 Rosa Merino es una institución de tradición educativa a nivel del distrito.

### Diagnóstico social

El tema social en el distrito del Rímac, está muy relacionado con la vida y la salud de los niños, adolescentes y adultos en general, por los datos estadísticos que revelan la presencia cada vez más creciente de hogares disfuncionales, divorcios y el clima de inseguridad ciudadana que se traduce en delitos de robo, peleas, bullying, acoso, amenazas, tanto a los adultos varones y mujeres y en el orden creciente contra los niños.

La problemática de la agresividad y estrés en el distrito del Rímac, también es compleja porque los niveles de agresividad física, verbal, psicológica y sexual es alto como consecuencia de factores personales y ambientales. Con relación al estrés escolar, también tiene una fuerte presencia en los estudiantes de la I.E. Roda Merino

### 3) Objetivos de la Propuesta

#### 3.1. Objetivo general

Capacitar a los participantes en los elementos conceptuales y metodológicos de gestión educativa y pedagógica.

#### 3.2. Objetivos específicos

- a) Desarrollar el nivel de conocimientos sobre gestión educativa en los directivos

- b) Brindar pautas modernas e innovadoras para el mejor desempeño directivo en las I.E. Rosa Merino N 2099

#### 4) Justificación de la Propuesta

Existe una importante relación entre la gestión del director, su liderazgo y la gestión pedagógica, lo que el docente enseña y lo que el estudiante aprende como acción complementaria e interdependiente, en este proceso son importantes las motivaciones del director hacia la labor académico-formativa que desarrollan los docentes. Partiendo de que el director y el docente tienen que conocer con precisión qué es lo que enseña, tiene necesariamente que saber cómo lo enseña y con qué lo enseña, para luego saber cuánto han aprendido sus estudiantes, de modo que la ecuación es simple, a mejor gestión educativa, obviamente los docentes mejorarán su desempeño.

#### 5) Metas

La Propuesta pretende alcanzar las siguientes metas:

- a) Beneficiar a 3 directivos y a 35 docentes de educación primaria de las I.E. Rosa Merino N 2099
- b) Beneficiar indirectamente a 850 estudiantes de educación primaria.
- c) Beneficiar indirectamente a la comunidad educativa de las I.E.

#### 6) Metodología

La Propuesta a desarrollarse estará a cargo de especialistas universitarios calificados en Gestión y Desempeño docente quienes desarrollarán 8 conferencias con el apoyo de las TICs, hojas de trabajo y una ficha de evaluación.

a) Motivación:

Esta fase tiene la finalidad sensibilizar a los participantes a fin de romper el hielo y crear un ambiente de confianza; esta fase ayuda a estimular los sentidos y sirve para presentar el tema a tratar.

Existen diversas técnicas de animación, dinámicas que se utilizarán como técnicas de motivación:

- Corporal
- Intelectual
- Intereses
- Videos

Tiempo aproximado para la motivación: 15 minutos.

b) Reflexión:

Este paso permite conocer, saber qué tanto conocen los participantes sobre el tema, posibilitará recoger los saberes previos de los participantes, para analizarlos y contrastar los con los saberes nuevos o nuevos conocimientos.

El tiempo aproximado es de 15 minutos.

c) Exposición y argumentación:

Permitirá vivenciar los conocimientos teóricos, poniendo en práctica lo aprendido en forma personal y grupal.

- A partir de la práctica (vivencias propias) se pueden deducir mensajes fuerza o acciones a ser complementadas.
- El intercambio de experiencias personales o grupales permitirán reforzar los conocimientos adquiridos por los participantes durante la exposición.

- En este momento se utilizarán las técnicas de reflexión y discusión.

Tiempo aproximado: 80 minutos

d) Evaluación:

La evaluación permitirá verificar, reafirmar y retroalimentar lo aprendido, esto puede hacerse mediante técnicas de evaluación utilizando preguntas, dinámicas, conclusiones, etc.

El tiempo aproximado: 10 minutos.

7) Contenidos de la Propuesta:

7.1. Contenidos de Gestión Educativa.

7.2. Contenidos en gestión pedagógica:

SEMANA	TEMA
SESIÓN 1	Gestión y administración pedagógica, comunal y administrativa
SESIÓN 2	Gerencia educativa
SESIÓN 3	Liderazgo
SESIÓN 4	Planificación estratégica
SESIÓN 5	Comunicación eficaz
SESIÓN 6	Dominio de la estrategia innovadoras
SESIÓN 7	Aplicación del movie maker (TIC )
SESIÓN 8	procesos didácticos en las áreas curriculares

8) Material didáctico a emplear

- Diapositivas
- Videos
- Hojas de lectura

9) Evaluación de la Propuesta

El desarrollo de la Propuesta será supervisado y evaluado permanentemente por la docente investigadora a fin de conocer el nivel de logro de los objetivos. Al término del Programa se elaborará un informe señalando los logros y deficiencias obtenidos.

## MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN DE DATOS

**Tabla 1**

Categorización de la gestión educativa

Sub categorías de la gestión educativa	INDICADORES
SC1Institucional	SC1.1 Liderazgo SC1.2 Organización SC1.3 Trabajo en equipo. SC1.4Toma de decisiones
SC2, Pedagógico	SC2.1 Realiza la planificación anual SC2.2. Capacita a los docentes en conocimientos actualizados SC2.3Capacita a los docentes estrategias didácticas. SC2.4Capacita en técnicas de evaluación SC2.5Actualiza el PEI y el PCI SC2.6Actualiza los documentos de aula
SC3.Administrativa	SC3.1Elabora el presupuesto anual SC3.2. Administra el presupuesto asignado por el Minedu SC3.3. Controla los ingresos y egresos económicos SC3.4. Controla gastos de mantenimiento SC3.5. Controla gastos de materiales adquiridos SC3.6. Presenta el balance
SC4.Comunal	SC4.1Elabora el Plan de Desarrollo Institucional con participación de la comunidad SC4.2Establece relación con instituciones de comunidad SC4.3. Suscribe convenios y alianzas con otros organismos educativa

Universidad Cesar Vallejo

Guía de entrevista

Sexo: M x F\_ Edad 45 Cargo Director

1 ¿En su opinión como es la gestión educativa en la Institución Rosa Merino N° 2099? ¿Por qué?

Tenemos el compromiso de tomar decisiones para la mejora de los aprendizajes Queremos acreditar la calidad de la gestión en nuestra institución educativa.

2 ¿En su opinión como es la gestión pedagógica en la Institución Rosa Merino N° 2099? ¿Por qué?

Son los procesos de planificación ejecución y evaluación de las actividades de competencias. Se debe mejorar los procesos de Enseñanza- Aprendizaje en los maestros, para ello estamos coordinando para que se capacite a los docentes.

3 ¿En su opinión como es la gestión administrativa en la Institución Rosa Merino N° 2099? ¿Por qué?

Facilita la tarea de organización para optimizar los recursos financieros, humanos, documentales, materiales, etc. Facilitar alcanzar sus fines.

4 ¿En su opinión como es la gestión comunal en la Institución Rosa Merino N°2099? ¿Por qué?

Orienta la participación de los padres, líderes, autoridades y comunidad para el logro colectivo. Mejora permanentemente tanto interna y externamente.

La institución está brindando talleres a los padres de familia.

Universidad Cesar Vallejo

Guía de entrevista

Sexo: M \_F x Edad 54 Cargo Docente

1. ¿En su opinión como es la gestión educativa en la Institución Rosa Merino N° 2099 ¿Por qué?

En gestión educativa nuestra escuela aun presenta deficiencia; no contamos con proyectos educativos innovadores porque no se motiva y que prioricen las necesidades educativas a nuestro real contexto.

2. ¿En su opinión como es la gestión pedagógica en la Institución Rosa Merino N° 2099 ¿Por qué?

Se hace necesario realizar un análisis FODA que priorice la atención a nuestra problemática con proyectos educativos que evidencien mejores en sus resultados. No sé promueve o genera capacitaciones a nivel institucional.

3. ¿En su opinión como es la gestión administrativa en la Institución Rosa Merino N° 2099? ¿Por qué?

Se carece de ruta de trabajo que oriente el trabajo del administrativo y se monitoree el cumplimiento del mismo porque se observa deficiencias en información oportuna, efectividad en el trabajo y respeto a la autoridad.

4. ¿En su opinión como es la gestión comunal en la Institución Rosa Merino N°2099? ¿Por qué?

Nuestra IE no cuenta con proyectos comunales externos. Se requiere involucrar a los entes comunales en la atención prioritaria como la Limpieza, reordenamiento de vendedores ambulantes, gestión ambiental.



Universidad Cesar Vallejo

Guía de entrevista

Sexo: M \_F x Edad 60 Cargo Docente

1. ¿En su opinión como es la gestión educativa en la Institución Rosa Merino N° 2099 ¿Por qué?

La gestión educativa no está bien orientada al fortalecimiento de los proyectos educativos que ayude a mantener la autonomía institucional.

2. ¿En su opinión como es la gestión pedagógica en la Institución Rosa Merino N° 2099 ¿Por qué?

Las autoridades son indiferentes en cuanto a la aplicación de orientar y difundir sobre los procesos curriculares y uso de materiales educativos.

3. ¿En su opinión como es la gestión administrativa en la Institución Rosa Merino N° 2099? ¿Por qué?

No hay ninguna gestión positiva ni responsabilidad para sacar adelante a la institución.

4. ¿En su opinión como es la gestión comunal en la Institución Rosa Merino N°2099? ¿Por qué?

Los talleres que brinda la institución educativa a los padres no les ayuda en nada para el progreso de su comunidad.

Universidad Cesar Vallejo

Guía de entrevista

Sexo: M \_F x Edad 36 Cargo Madre

1. ¿En su opinión como es la gestión educativa en la Institución Rosa Merino N° 2099 ¿Por qué?

No me gusta porque la institución está sucia, el personal de servicio no cumple su función, el director debería hacerles cumplir su trabajo, pero está mejorando en la enseñanza de talleres de inglés.

2. ¿En su opinión como es la gestión pedagógica en la Institución Rosa Merino N° 2099 ¿Por qué?

Mejora poco a poco, pero deberían capacitar a los docentes continuamente para que los niños mejoren en su aprendizaje.

3. ¿En su opinión como es la gestión administrativa en la Institución Rosa Merino N° 2099? ¿Por qué?

En realidad, no dan cuenta de los alquileres de quiosco, fotocopiadora, falta que rindan cuentas a los padres de familia de los ingresos que tiene el colegio, también falta la organización de ala APAFA.

4. ¿En su opinión como es la gestión comunal en la Institución Rosa Merino N°2099? ¿Por qué?

No hay limpieza en el colegio en los baños de niños y niñas y a las afueras del colegio, deberían coordinar con la municipalidad para el recojo de basura.

Universidad Cesar Vallejo

Guía de entrevista

Sexo: M \_F X Edad 40 Cargo Madre

1. ¿En su opinión como es la gestión educativa en la Institución Rosa Merino N° 2099 ¿Por qué?

Mejorando poco a poco, pero falta mejorar en inicial y en primaria falta una buena organización en la institución.

2. ¿En su opinión como es la gestión pedagógica en la Institución Rosa Merino N° 2099 ¿Por qué?

Mejorando poco a poco en los profesores, deberían capacitarlos para que mejoren sus estrategias de enseñanza.

3. ¿En su opinión como es la gestión administrativa en la Institución Rosa Merino N° 2099? ¿Por qué?

En realidad, no dan cuenta de los alquileres de quiosco, fotocopidora y alquileres de otros juegos. Y al matricular a los niños están exigiendo un informe psicológico de niños.

4. ¿En su opinión como es la gestión comunal en la Institución Rosa Merino N°2099? ¿Por qué?

Faltaría limpieza de la parte externa del colegio y en los baños de niños y niñas., pero están mejorando en cuanto a se están realizando talleres para los padres de familia.

Universidad Cesar Vallejo

Guía de entrevista

Sexo: M \_F X Edad 40 Cargo Madre

1. ¿En su opinión como es la gestión educativa en la Institución Rosa Merino N° 2099 ¿Por qué?

Mejorando poco a poco, pero falta mejorar en inicial y en primaria falta una buena organización en la institución.

2. ¿En su opinión como es la gestión pedagógica en la Institución Rosa Merino N° 2099 ¿Por qué?

Mejorando poco a poco en los profesores, deberían capacitarlos para que mejoren sus estrategias de enseñanza.

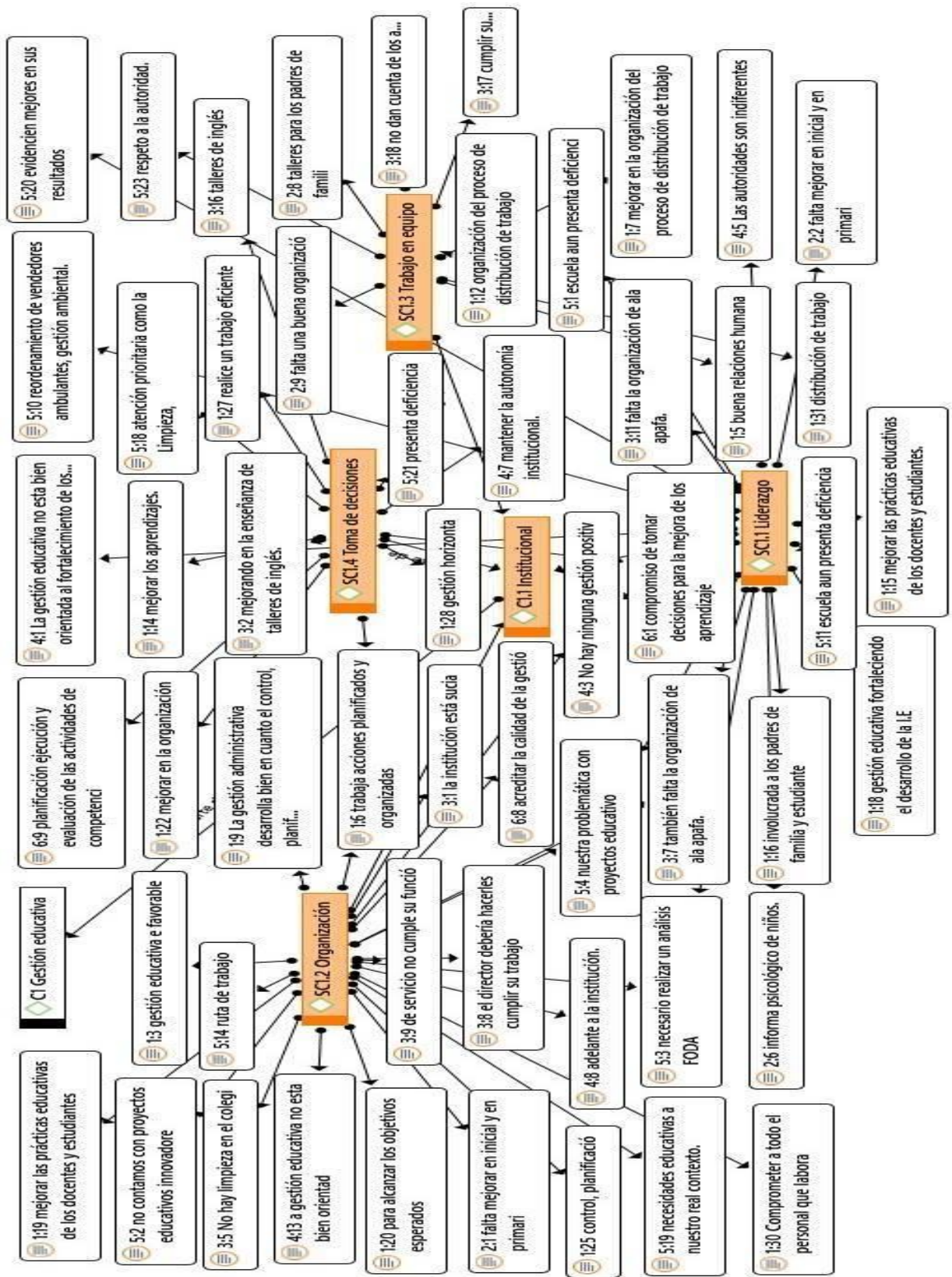
3. ¿En su opinión como es la gestión administrativa en la Institución Rosa Merino N° 2099? ¿Por qué?

En realidad, no dan cuenta de los alquileres de quiosco, fotocopiadora y alquileres de otros juegos. Y al matricular a los niños están exigiendo un informe psicológico de niños.

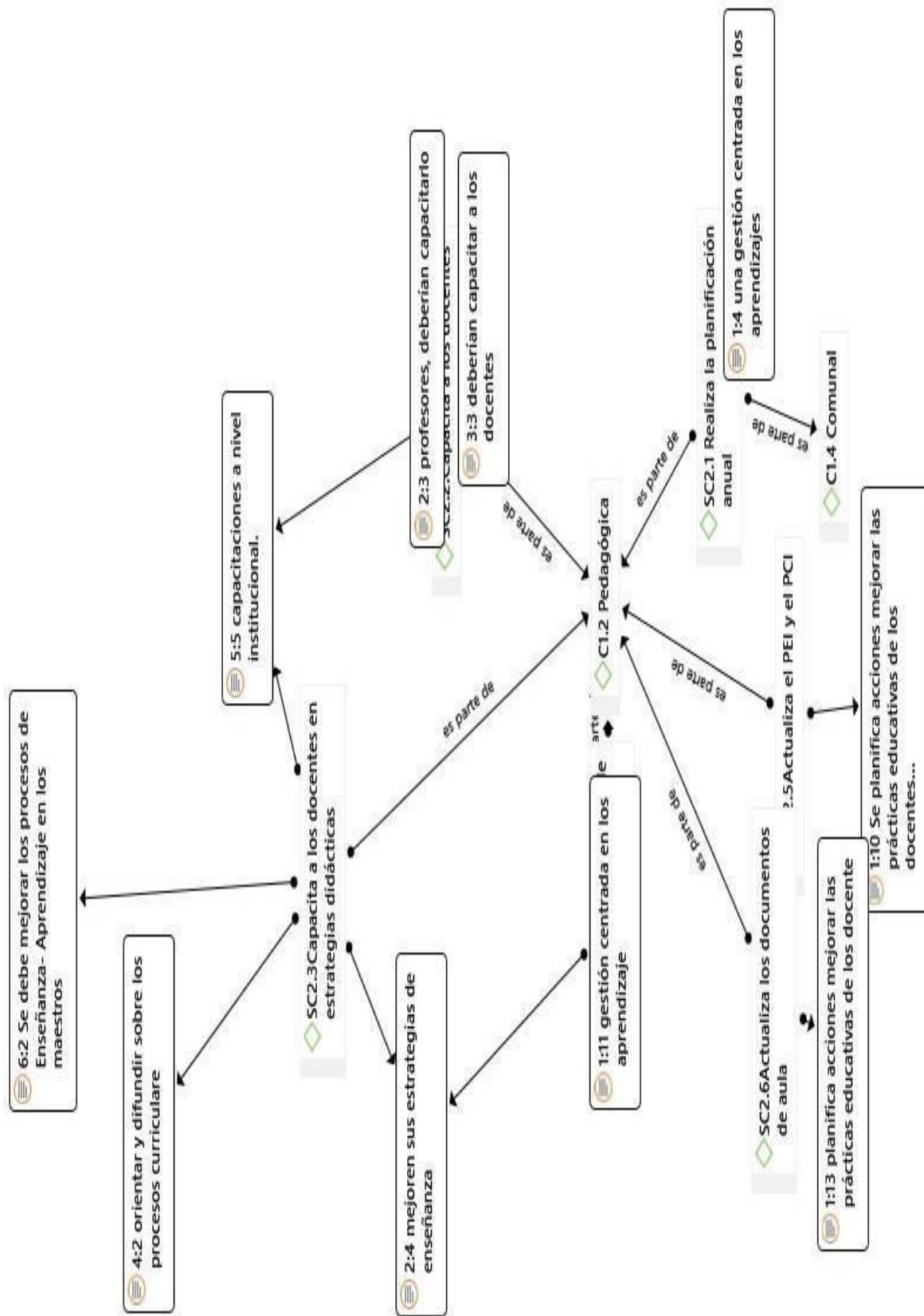
4. ¿En su opinión como es la gestión comunal en la Institución Rosa Merino N°2099? ¿Por qué?

Faltaría limpieza de la parte externa del colegio y en los baños de niños y niñas., pero están mejorando en cuanto a se están realizando talleres para los padres de familia.

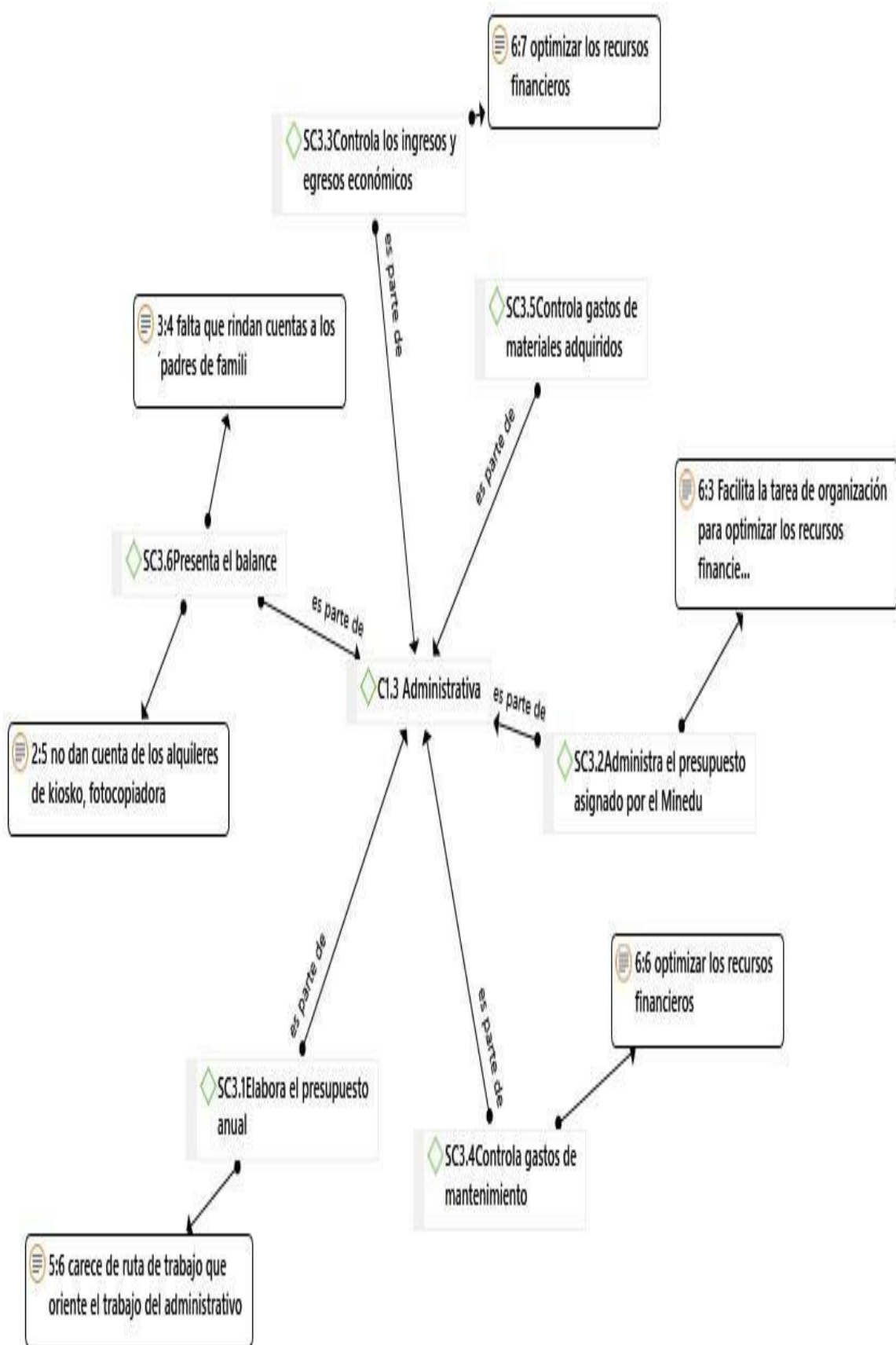


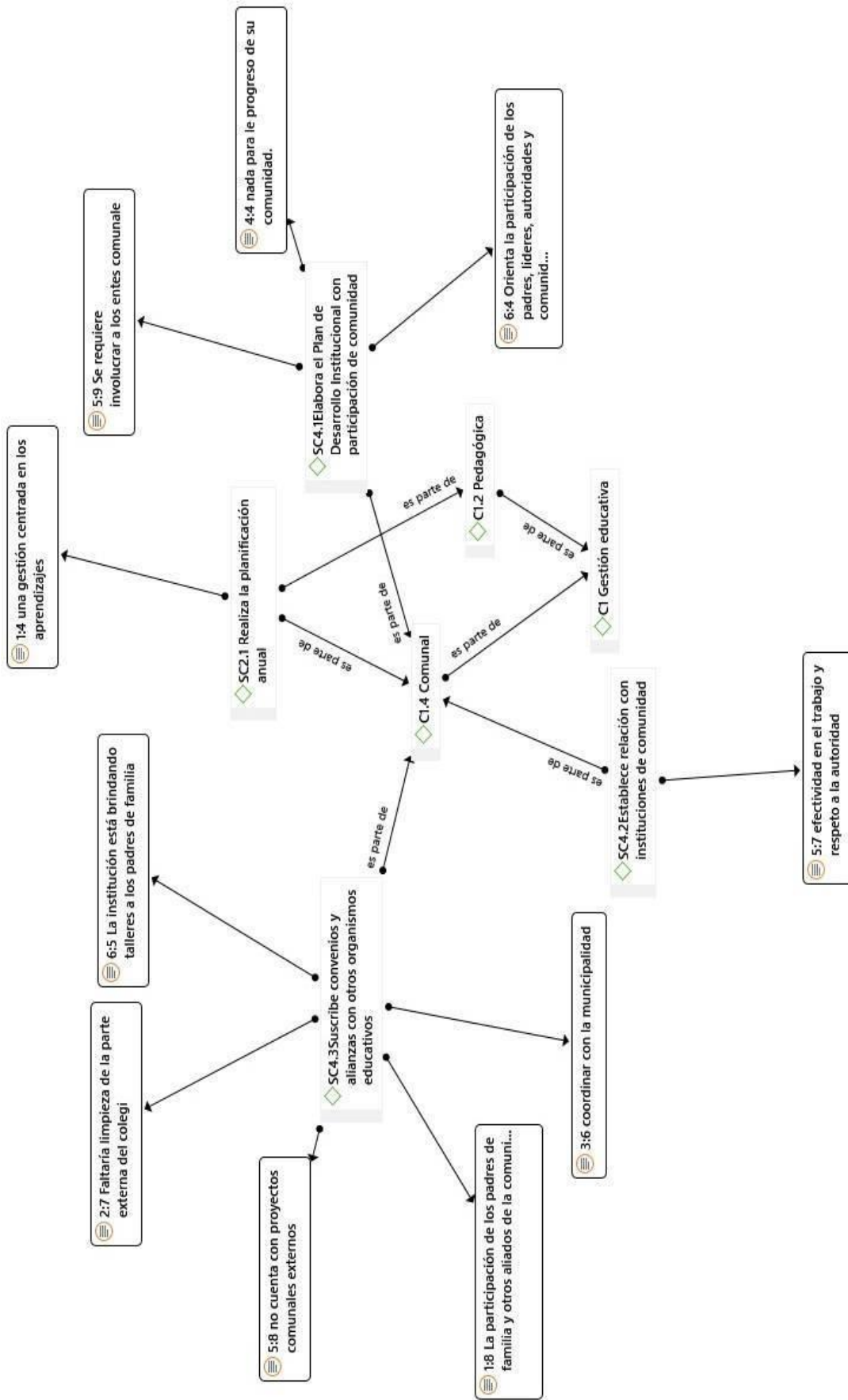














RESOLUCIÓN JEFATURAL N° 0845 – 2020–UCV–L–EPG

Los Olivos, 14 de febrero de 2020

**VISTO:**

El expediente presentado por RAMOS CUBA JESSICA JACQUELINE solicitando autorización para sustentar su Tesis Doctoral titulada: ANÁLISIS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 2099 ROSA MERINO DEL RÍMAC, 2019; y

**CONSIDERANDO:**

Que el(los) magister(es) RAMOS CUBA JESSICA JACQUELINE, ha(n) cumplido con todos los requisitos académicos y administrativos necesarios para sustentar su Tesis y poder optar el Grado de Doctora en Administración de la Educación;

Que, el proceso para optar el Grado de Doctora está normado en los artículos del 22° al 32° del Reglamento para la Elaboración y Sustentación de Tesis de la Escuela de Posgrado;

Que, en su artículo 30° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo que a la letra dice: "Para efectos de la sustentación de Tesis para Grado de Maestro o Doctor se designará un jurado de tres miembros, nombrados por la Escuela de Posgrado o el Director Académico de la Filial en coordinación con el Jefe de la Unidad de Posgrado; uno de los miembros del jurado necesariamente deberá pertenecer al área relacionada con el tema de la Tesis";

Que, estando a lo expuesto y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

**SE RESUELVE:**

**Art. 1°.-** AUTORIZAR, la sustentación de la Tesis Doctoral titulada: ANÁLISIS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 2099 ROSA MERINO DEL RÍMAC, 2019; presentada por RAMOS CUBA JESSICA JACQUELINE.

**Art. 2°.-** DESIGNAR, como miembros jurados para la sustentación de la Tesis Doctoral a los docentes:  
Presidente : Dr. Arturo Melgar Begazo  
Secretario : Dr. Abner Chávez Leandro  
Vocal (Asesor de la tesis) : Dra. Irma Milagros Carhuanchu Mendoza

**Art. 3°.-** SEÑALAR, como lugar, día y hora de sustentación, los siguientes:  
Lugar : Posgrado  
Día : 18 de febrero de 2020  
Hora : 12:30 m.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Jefe  
Escuela de Posgrado – Campus Lima Norte

Cc: Jurados, Interesado, Archivo.

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.