



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**

Gestión administrativa escolar tipo Pequeña y Mediana Empresa -  
PYME en instituciones educativas, Lima 2024

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

Maestro en Educación

**AUTOR:**

Podesta Ruiz, Jose Ricardo (orcid.org/0000-0002-1298-5025)

**ASESORES:**

Dr. Padilla Caballero, Jesus Emilio Agustin (orcid.org/0000-0002-9756-8772)

Dra. Poma Garcia, Claudia Rossana (orcid.org/0000-0001-5065-7404)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

**LIMA – PERÚ**

**2024**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, PADILLA CABALLERO JESUS EMILIO AGUSTIN, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión Administrativa Escolar Tipo PYME en Instituciones Educativas, Lima 2024", cuyo autor es PODESTA RUIZ JOSE RICARDO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 11.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 06 de Agosto del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
PADILLA CABALLERO JESUS EMILIO AGUSTIN DNI: 25861074 ORCID: 0000-0002-9756-8772	Firmado electrónicamente por: JPADILLAC12 el 07- 08-2024 08:55:36

Código documento Trilce: TRI - 0852320





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, PODESTA RUIZ JOSE RICARDO estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión Administrativa Escolar Tipo PYME en Instituciones Educativas, Lima 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
JOSE RICARDO PODESTA RUIZ DNI: 09544000 ORCID: 0000-0002-1298-5025	Firmado electrónicamente por: JPODESTA el 06-08- 2024 13:28:51

Código documento Trilce: TRI - 0852321



### **Dedicatoria**

A mi familia por su  
apoyo incondicional para  
lograr mis objetivos  
profesionales, personales.

### **Agradecimiento**

A Dios y a mis asesores por los conocimientos adquiridos para lograr mis metas profesionales.

## Índice de contenidos

	Pg.
Carátula	i
Declaratoria de autenticidad del asesor	ii
Declaratoria de originalidad del autor	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. METODOLOGÍA	12
III. RESULTADOS	18
IV. DISCUSIÓN	34
V. CONCLUSIONES	45
VI. RECOMENDACIONES	47
VII. PROPUESTA	49
REFERENCIAS	51
ANEXOS	

## Índice de tablas

	Pg.
Tabla 1: Matriz de Categorización Apriorística	14

## Índice de figuras

	Pg.
Figura 1: Reclutamiento de la subcategoría gestión de personal.	19
Figura 2: Capacitación de la subcategoría gestión de personal.	20
Figura 3: Evaluación de desempeño de la subcategoría gestión de personal.	22
Figura 4: Planificación de la subcategoría gestión financiera.	24
Figura 5: Control de gastos de la subcategoría gestión financiera.	25
Figura 6: Inversiones de la subcategoría gestión financiera.	27
Figura 7: Diversificación de ingresos de la subcategoría sostenibilidad económica.	29
Figura 8: Eficiencia operativa de la subcategoría sostenibilidad económica.	30
Figura 9: Responsabilidad social de la subcategoría sostenibilidad económica.	31

## Resumen

La gestión administrativa escolar tipo PYME en instituciones educativas de Lima es un tema crucial para mejorar la calidad y accesibilidad de la educación en sectores vulnerables. Esta investigación cualitativa, de tipo básica y diseño fenomenológico-hermenéutico, utilizó entrevistas semiestructuradas a expertos para explorar este fenómeno. Los resultados revelaron que las prácticas de gestión de personal, las estrategias financieras sostenibles y las iniciativas de diversificación de ingresos y responsabilidad social contribuyen significativamente a la eficacia del servicio educativo en contextos desafiantes. Se concluye que la gestión administrativa escolar tipo PYME aporta sustancialmente a la prestación del servicio educativo a los más necesitados mediante un enfoque integral que combina estas prácticas, mejorando la calidad y accesibilidad de la educación. Como recomendación, se propone implementar el programa "Escuela Emprendedora: Transformando la Educación y la Comunidad", que busca crear un ecosistema educativo sostenible a través de microempresas estudiantiles, formación continua y alianzas estratégicas, fortaleciendo así la relación entre la escuela y la comunidad mientras se generan recursos adicionales para la institución.

Palabras clave: Administración educativa, Pequeñas y Medianas Empresas, gestión escolar, innovación educativa, educación urbana.

## Abstract

School Administrative Management in Small and Medium-sized Enterprise (SME) Type Educational Institutions in Lima is a crucial topic for improving the quality and accessibility of education in vulnerable sectors. This qualitative research, of a basic type and phenomenological-hermeneutic design, used semi-structured interviews with experts to explore this phenomenon. The results revealed that personnel management practices, sustainable financial strategies, and income diversification and social responsibility initiatives significantly contribute to the effectiveness of educational services in challenging contexts. It is concluded that SME-type school administrative management substantially contributes to the provision of educational services to the neediest through an integrated approach that combines these practices, improving the quality and accessibility of education. As a recommendation, it is proposed to implement the "Entrepreneurial School: Transforming Education and Community" program, which seeks to create a sustainable educational ecosystem through student micro-enterprises, continuous training, and strategic alliances, thus strengthening the relationship between the school and the community while generating additional resources for the institution.

Keywords: Educational administration, small and medium enterprises, school management, educational innovation, urban education.

## I. INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa en las escuelas enfrenta desafíos significativos a nivel global. Las instituciones de educación (IE), especialmente las de tamaño pequeño o mediano (como las PYME), deben gestionar medios limitados mientras buscan ofrecer una educación de calidad. Además, la creciente demanda de transparencia, rendición de cuentas y eficiencia administrativa complica aún más esta situación. Cabe mencionar que las pandemias de Covid-19 transformó de manera generalizada el propósito del ser humano, llevando a la civilización moderna a un estado similar a sus inicios. En medio de la muerte y la devastación, esta interrupción ha desestabilizado y descompuesto el sistema educativo, generando oportunidades con el fin de cambiar el statu quo.

De acuerdo con (Fullan, 2021) una gestión escolar efectiva requiere un enfoque sistémico y adaptable, en destrezas administrativas flexiblemente y respondan a las oportunidades actuales del entorno educativo. Por otra parte, destacó la relevancia de los impulsores correctos para el éxito del sistema educativo. Estos impulsores incluyen la rendición de cuentas (en lugar de mejoras en capacidades), la calidad grupal (en lugar de la calidad individual), la pedagogía (en lugar de la tecnología) y estrategia sistémica (en lugar de las fragmentadas). Por tanto, para transformar la educación de manera efectiva, es crucial enfocarse en desarrollar capacidades, fomentar la calidad grupal y priorizar la pedagogía sobre la tecnología. Estos impulsores crean un entorno colaborativo que facilita mejoras sostenibles y significativas. En resumen, para lograr una buena gestión educativa en IE tipo PYME, el principal desafío radica en la combinación de recursos limitados y la capacitación especializada en administración. Estas instituciones a menudo enfrentan dificultades financieras que restringen su capacidad para contratar personal administrativo capacitado, implementar tecnologías de gestión eficientes y proporcionar formación continua a sus empleados.

La administración de entidades en la educación más necesitadas, según la UNESCO, debe realizarse a través de procesos administrativos, lo cual es fundamental para asegurar la eficacia del servicio que se brinda y los niveles de productividad del estado. Este enfoque se centra en la responsabilidad social que implica la productividad de aprendizajes, los cuales son los objetivos fundamentales en la

educación. El (IIPE) y (FLACSO) son entidades a nivel nacional y regional en la administración educativa en América Latina y el Caribe. El objeto es que los objetivos sean claros y que se adhieran a la necesidad global. En el antecedente nacional el ME en la administración en entidades educativas se debe desarrollar políticas en la educación, enfocados en descentralizar y las rendiciones de cuenta, influyendo en la gestión administrativa. Las políticas educativas, como bifurcación y rendiciones de cuenta, influyen también en la gestión administrativa. management (Cotrado, 2020)

A nivel regional, en Latinoamérica, la gestión administrativa en IE tipo PYME enfrenta desafíos específicos que afectan su eficiencia y capacidad para proporcionar educación de calidad. Estos problemas se derivan de factores socioeconómicos, políticos y estructurales presentes en la región. Según (Cuenca, 2015) muchas IE tipo PYME operan con presupuestos limitados, lo que restringe su capacidad para invertir en infraestructura, tecnología y personal administrativo capacitado. La falta de financiamiento adecuado afecta directamente la efectividad de la educación que se ofrece y la capacidad de las instituciones para mantenerse actualizadas con las demandas educativas modernas. Además, estas escuelas a menudo carecen de la infraestructura y tecnologías avanzadas necesarias para una gestión administrativa eficiente. La brecha tecnológica limita su capacidad para implementar sistemas modernos que faciliten la administración escolar (Murillo y Román, 2021). Por consiguiente, a nivel nacional, Perú no es la excepción a la problemática que enfrentan las PYMES en los países latinoamericanos, especialmente aquellos en vías de desarrollo. Las IE tipo PYME en Perú deben lidiar con los mismos problemas mencionados a nivel latinoamericano.

Además de carecer de la infraestructura adecuada y tecnologías avanzadas para la gestión administrativa, lo que dificulta la organización y seguimiento de los procesos administrativos (Murillo, 2021). Las disparidades económicas y sociales en el país también afectan negativamente la gestión administrativa de estas instituciones. Las escuelas ubicadas en áreas desfavorecidas enfrentan desafíos adicionales para atraer y retener personal calificado. Además, las brechas entre la escuela pública y privada se amplían, con las instituciones privadas generalmente teniendo más recursos y mejores prácticas administrativas (Murillo y Román, 2021). Estos desafíos estructurales y socioeconómicos representan un obstáculo importante para la

administración de las IE de pequeño y mediano tamaño en Perú. Para abordar estas dificultades de manera efectiva, es necesario tomar en cuenta epistemologías integrales que tenga en cuenta el aumento de la financiación, las creaciones de programa hacia a capacitaciones y la introducción de tecnologías apropiadas para la gestión escolar, con el objetivo de lograr una buena gestión administrativa.

Por lo expuesto, la investigación se justifica de manera filosófica; entendida como, la gestión administrativa tipo PYME en IE se buscará tener información para entender el equilibrio de la eficiencia administrativa con la responsabilidad social, reflejando una filosofía de gestión que prioriza el desarrollo humano integral. La educación, desde esta perspectiva filosófica, se ve como un bien social fundamental que debe ser accesible para todos, especialmente para los sectores más necesitados. Este enfoque está arraigado en la ética del cuidado y la justicia distributiva, donde la educación de calidad es un derecho y un privilegio. Además, teológicamente, la gestión educativa puede interpretarse como una manifestación del compromiso con los valores de equidad y compasión. En muchas tradiciones religiosas, la educación es un instrumento para el desarrollo de los educadores, sino también un medio para servir a la sociedad y actuar como custodio de la justicia social. Implementar prácticas de gestión efectivas en entornos desfavorecidos es una forma de practicar la caridad y la solidaridad, principios fundamentales en muchas doctrinas teológicas. Así también, ontológicamente, este estudio asume que las organizaciones educativas tienen la capacidad y la responsabilidad de influir significativamente con las realidades sociales y económicas de sus comunidades. Las IE tipo PYME son vistas como entidades dinámicas que no solo transmiten conocimiento, sino que también modelan las estructuras sociales al modificar las oportunidades y realidades de sus estudiantes.

Por otra parte, epistemológicamente, la investigación adopta nuevos enfoques fenomenológicos-hermenéuticos para entender las vivencias y percepción de administradores de las IE tipo PYME. Este enfoque sostiene que la realidad de la gestión escolar puede ser mejor comprendida a través de las interpretaciones de aquellos directamente involucrados en el proceso, reconociendo que el conocimiento es subjetivo y contextualmente determinado. Luego, socialmente, el estudio se justifica por la necesidad urgente de mejoras de accesibilidad y de calidad de la

educación en el área económicamente desfavorecida. Enfocarse en las IE tipo PYME es estratégico, ya que estas escuelas a menudo sirven a las comunidades más vulnerables y tienen el potencial de efectuar cambios significativos a nivel local con las prácticas administrativas adecuadas. Finalmente, desde la mirada educativa se justifica como investigación que busca explorar cómo las prácticas administrativas específicas pueden impactar la eficacia del trabajo en la educación, especialmente en términos de equidad y calidad.

Con el objetivo de contribuir a brindar garantía a través de formación de manera integrante y con bases en mejoras a mejora el estudio se ajusta al Objetivo de Desarrollo Sostenible 4: "Educación de calidad". Se analiza en particular cómo las prácticas de gestión administrativa en las instituciones educativas de tipo PYME contribuyen a mejorar los accesos y la calidad de la educación para los alumnos que residen en áreas económicamente desfavorecidas. En este contexto, el estudio plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera la gestión administrativa escolar tipo PYME en IE de Lima impacta la calidad y accesibilidad del servicio educativo ofrecido a los sectores más necesitados? Así se tiene como objetivo general, interpretar cómo la gestión administrativa escolar tipo PYME aporta a la prestación del servicio educativo a los más necesitados; y como objetivos específicos: conocer cómo las prácticas de gestión de personal en las IE tipo PYME aportan en la eficacia del servicio educativo ofrecido a los sectores más necesitados de Lima; comprender las estrategias de gestión financiera adoptadas por las IE tipo PYME en Lima y su aporte en la sustentabilidad del servicio educativo a largo plazo, y analizar cómo las iniciativas de diversificación de ingresos y responsabilidad social en las IE tipo PYME contribuyen a mejorar la calidad y accesibilidades de la formación educativa para los más necesitados.

Por otra parte, la investigación se engloba en diferentes teorías que dan sustento académico y epistemológico; así se tiene como teoría paradigmática, la Teoría General de Sistemas (TGS) aplicada a la gestión educativa. La TGS, propuesta inicialmente por Ludwig Von Bertalanffy (1968), ofrece un marco conceptual para entender las IE como sistemas complejos e interconectados. En el contexto de la gestión administrativa escolar tipo PYME, la TGS permite analizar cómo los diferentes componentes de la institución (personal, finanzas, procesos administrativos, etc.)

interactúan entre sí y con el entorno para lograr los objetivos educativos. Así también; se precisa que, aplicaciones de la TGS para IE, viabilizan adaptaciones recurrentes según los cambios emergentes. Esta perspectiva es particularmente relevante para las IE tipo PYME en Lima, que deben navegar por desafíos complejos con recursos limitados. La TGS proporciona un marco para entender cómo estas instituciones pueden optimizar sus procesos internos, gestionar eficientemente su recurso y dar respuesta ágilmente a los requerimientos de cambios de los educandos y la comunidad; toda vez que, esta teoría paradigmática alineándose al enfoque sistémico y adaptable mencionado por Fullan (2021), permitiendo una comprensión holística de cómo la gestión administrativa impacta en la calidad y accesibilidad del servicio educativo ofrecido a los sectores más necesitados.

Por otra parte, como teoría general que engloba estudios, basado en las Teorías del Capital Humano, propuesta inicialmente por Gary Becker y Theodore Schultz. Esta teoría postula hacia la formación educativa mediante inversiones en el ser humano que contribuye tanto al crecimiento económico como al desarrollo individual y social. Así se tiene a Becker (1993), quien sostuvo, que la educación y las formaciones, como la inversión más importante en capitales humanos. En el contexto de las IE tipo PYME, la teoría proporciona un marco referencial para entender cómo la gestión administrativa eficiente puede maximizar el retorno de la inversión en educación, tanto para los individuos como para la sociedad en general. En otras palabras, ésta es particularmente relevante porque subraya la importancia de calidad y accesibilidad de la educación; en especial para los sectores más necesitados. Por tanto, se analiza que mejorar la gestión administrativa en IE no solo puede llevar a una mayor eficiencia operativa; sino también, tener un impacto significativo en el desarrollo socioeconómico a largo plazo de las comunidades atendidas.

En adición, como teoría específica, se adopta la Teoría de la Gestión Educativa Estratégica propuesta por Pozner. Esta teoría tiene enfoque en aplicaciones de principios de gestión estratégica al ámbito educativo, con especial énfasis en la mejora continua y la adaptación al contexto. Pozner (2000) definió a la gestión educativa estratégica como una integración horizontal y vertical de procesos teóricos y prácticos en el sistema educativo, destinados a satisfacer los requerimientos sociales. Dicho enfoque es trascendental para lograr estudios de IE tipo PYME en

Lima, ya que proporciona un marco para analizar cómo estas organizaciones pueden optimizar sus recursos limitados para lograr sus objetivos educativos y sociales. Por lo expuesto, la Teoría de la Gestión Educativa Estratégica enfatiza la trascendencia de planificaciones a largo plazo, resoluciones de decisión basada en datos, y la adaptabilidad a las cambiantes necesidades del entorno educativo. Estos elementos son cruciales para las IE tipo PYME que buscan mejorar la calidad y accesibilidad de sus servicios en sectores económicamente desfavorecidos.

Así también, se adiciona las siguientes teorías sustantivas; como, para la subcategoría Reclutamiento en contextos de la GAE tipo PYME se refiere al proceso estratégico de atraer y seleccionar personal docente y administrativo que no solo posea las competencias técnicas necesarias, sino que también demuestre la capacidad y compromiso para atender eficazmente a estudiantes en contextos socioeconómicos desafiantes. Este proceso busca equilibrar las expectativas limitantes mediante el personal especializado con aquellos capaces de adaptarse a las demandas particulares de instituciones educativas que atienden a población vulnerable. El reclutamiento efectivo en este contexto implica identificar candidatos que puedan contribuir significativamente a la misión de mejoras en la calidad y accesibilidad de la educación para los alumnos más necesitados, reconociendo que los benéficos de estas instituciones se logrará mediante una adecuada educación y dedicación de su personal. (Linn, 2023; Mihaljević et al., 2023; Zazon et al., 2023)

Luego, para la subcategoría capacitación; se entiende que, en el contexto de IE tipo PYME al proceso sistemático y estratégico de desarrollo profesional del personal docente y administrativo, diseñado para mejorar sus competencias, conocimientos y habilidades con el fin de optimizar la calidad y accesibilidad del servicio educativo ofrecido a estudiantes de sectores desfavorecidos. Este proceso implica la implementación de métodos de formación efectivos y eficientes en recursos, como el Diseño Universal para el Aprendizaje (UDL), la instrucción basada en computadora (CBI), o el método de enseñanza recíproca (teach-back), que permiten a los educadores adaptar sus prácticas en pedagogía especialmente en la limitación de diversos estudiantes y al contexto socioeconómico desafiante. La capacitación busca no solo mejorar las habilidades técnicas del personal, sino también fomentar una mentalidad inclusiva y adaptativa que responda a los pedidos que cambian según las

expectativas que cambian según el conocimiento que necesitan para lograr su formación y contribuya a la sostenibilidad y mejora continua de la institución. (Campanaro et al., 2023; Chuchalin, 2023; Díez-Gutiérrez & Palomo-Cermeño, 2023; Hromalik et al., 2024; Oye et al., 2023; Sleiman et al., 2023)

También, para la subcategoría evaluación de desempeños, se comprende que para la docencia es un proceso que mide y analiza su rendimiento en su función específica, con el objeto de establecer la fortaleza, área de mejora y proporcionar retroalimentación constructiva. Este proceso se basa en datos y métricas específicas que aseguran su precisión y objetividad, y se aplica tanto a los recursos educativos que se desarrollan y mejoran mediante técnicas de evaluación formativa e investigación-acción, como a los comportamientos de resolución de problemas que se evalúan mediante técnicas automatizadas. Los resultados de desempeños es un instrumento importante para el desarrollo y la mejora continua de los docentes, así como para el impacto y la efectividad de las prácticas educativas, y se enmarca en un modelo sostenible de aprendizaje eficiente (Chuang & Chang, 2024; Lo et al., 2024; Xu, 2024).

Por lo redactado hasta este momento, para la subcategoría gestión de personal en IE tipo PYME; se entiende como un proceso estratégico e integral que abarca el reclutamiento, capacitación y efecto de desempeños de los educandos y administrativos, con el objetivo de atraer, desarrollar y retener talento capaz de atender eficazmente a estudiantes en contextos socioeconómicos desafiantes. Este proceso incluye un reclutamiento enfocado en identificar candidatos comprometidos con la misión institucional, una capacitación sistemática que utiliza métodos eficientes como el Diseño Universal para el Aprendizaje (UDL) para adaptar las prácticas pedagógicas, y una evaluación continua de desempeño basada en datos objetivos que fomenta el desarrollo profesional (Chuang & Chang, 2024; Lo et al., 2024; Xu, 2024). En conjunto, estos elementos buscan crear un equipo educativo competente, motivado y adaptable, capaz de mejorar continuamente la calidad y accesibilidad de la educación ofrecida a poblaciones vulnerables, contribuyendo así a la sostenibilidad y eficacia a largo plazo de estas instituciones en beneficio de las comunidades más necesitadas.

En cuanto, la subcategoría planificación en el contexto de la gestión administrativa escolar tipo PYME se refiere a un proceso sistemático de establecer objetivos financieros, desarrollar políticas, y delinear procedimientos para alcanzar esos objetivos en un marco temporal determinado. Este proceso incluye la creación de un plan presupuestario, incorporación de valores financiero, y la implementación de controles para dar garantía con usos eficientes y efectivos del fondo disponible. La planificación financiera es fundamental para asegurar que el contenido de un plan presupuestario sea jurídicamente adecuado; implicando que el plan cumpla con todas las leyes y regulaciones vigentes, tanto a nivel nacional como local. La gestión de la IE debe estar obligada por ley a preparar planes presupuestarios que cumplan con los requisitos legales establecidos por la comunidad local y el estado. (Horvat et al., 2019; Simegn et al., 2024; Sivakumar & Al Harthy, 2024)

En este mismo sentido, la subcategoría control de gastos en el contexto de la gestión administrativa escolar tipo PYME se refiere a un proceso crítico que toma en cuenta la supervisión y regulación de recurso financiero para asegurar su uso eficiente y efectivo. Este proceso no solo se centra en la reducción de costos, sino también en la optimización del gasto para mejorar la calidad de la educación ofrecida y asegurar la sostenibilidad financiera a largo plazo., mediante el Monitoreo Continuo, Políticas y Procedimientos, Auditorías, Reportes Financieros, Capacitación Financiera. Un control de gastos efectivo puede tener un efecto trascendental en la prevalencia de la educación ofrecida por las instituciones más necesitadas. Las instituciones educativas tipo PYME, con un control de gastos riguroso puede asegurar que los instrumentos económicos se usen eficientemente, beneficiando a los sectores más necesitados. A través de políticas robustas, monitoreo continuo y capacitación adecuada, las instituciones pueden asegurar que sus recursos financieros se utilicen de manera eficiente, mejorando así la calidad de la educación y asegurando su sostenibilidad a largo plazo. (Goehner, 2019; Halásková et al., 2023; Yakubu et al., 2024)

Ahora bien, la subcategoría inversiones en el contexto de la gestión administrativa escolar tipo PYME se refiere a las inversiones financieras educativas se refieren a la asignación de recursos financieros, humanos y materiales en el sector educativo con el objetivo de mejorar la calidad de la enseñanza y ampliar el acceso a la educación.

Estas inversiones financieras pueden incluir desde infraestructura y tecnología hasta informes de capacitación y desarrollo de materiales. La inversión en educación es fundamental para fomentar los desarrollos económicos y sociales de una sociedad. A través de una inversión financiera adecuada, se puede garantizar que las IE reciban una educación de calidad reduciendo así las brechas de desigualdad y promoviendo la equidad. Abordar el tema igualdad de géneros y la gestión del riesgo financiero, así como utilizar tecnologías avanzadas para la evaluación y prevalencias positivas en el conocimiento estudiantil, son pasos cruciales para el desarrollo sostenible del sector educativo. Estas inversiones financieras no solo mejoran las calidades de la educación, sino que también contribuyen al desarrollo social, equidad educativo y económico a largo plazo. (Agarwal et al., 2022; He & Li, 2021; Valle, 2022)

Por lo redactado hasta el momento, para la subcategoría gestión Financiera en la GE es un proceso sistemático para establecer objetivos financieros, desarrollar políticas, y delinear procedimientos para alcanzar objetivos en un marco determinado. La planificación financiera es fundamental para asegurar que el contenido de un plan presupuestario sea jurídicamente adecuado; implicando que el plan cumpla con todas las leyes y regulaciones vigentes, tanto a nivel nacional como local. La gestión de la IE debe estar obligada por ley a preparar planes presupuestarios que cumplan con los requisitos legales establecidos por la comunidad local y el estado. El control de gastos en instituciones educativas es un proceso crítico que implica la supervisión y regulación de los recursos financieros para asegurar su uso eficiente y efectivo. Las instituciones educativas tipo PYME, con un control de gastos riguroso, pueden asegurar que se use eficientemente, beneficiando a los sectores más necesitados. Las inversiones financieras educativas se refieren a la asignación de recurso financiero, humano y material en el sector educativo a través de una inversión financiera adecuada, se puede garantizar que las IE reciban una educación de calidad, reduciendo así las brechas de desigualdad y promoviendo la equidad. (Agarwal et al., 2022; He & Li, 2021; Valle, 2022)

La gestión financiera adecuada y el cumplimiento legal en los planes presupuestarios no solo aseguran la sostenibilidad financiera de las instituciones educativas, sino que también protegen el bien económico de la sociedad y del estado. Por lo tanto, es

esencial implementar prácticas de gestión financiera robustas y asegurar una comunicación efectiva entre todos los involucrados en el proceso presupuestario.

Considerando, la subcategoría diversificación de ingresos en el contexto de la gestión administrativa escolar tipo PYME se refiere a la estrategia de ampliar bases financieras más allá de las tradicionales, como las matrículas y cuotas escolares, para incluir una variedad de ingresos adicionales. Estas fuentes pueden incluir sostenibilidad económica como donaciones, subvenciones, actividades comerciales, programas de extensión, alianzas con el sector privado, eventos de recaudación de fondos, entre otros. La diversificación de ingresos busca fortalecer la estabilidad financiera y asegurar la sostenibilidad económica a largo plazo de las instituciones educativas. La diversificación de ingresos es esencial para mejorar la calidad y accesibilidad de la educación, especialmente en comunidades desfavorecidas. Al diversificar sus fuentes de financiamiento, las instituciones educativas pueden reducir la dependencia de una única fuente de ingresos, lo que mitiga riesgos financieros y permite una mejor gestión de los recursos. Además, proporciona la flexibilidad necesaria para invertir en infraestructura, tecnologías educativas, programas de desarrollo de los menos privilegiados. (Abbas et al., 2024; Chapupu et al., 2024; Wahab et al., 2024),

Con ello, la subcategoría eficiencia operativa en el contexto de la gestión administrativa escolar tipo PYME se refiere a la capacidad de estas instituciones para optimizar sus recursos y procesos con el fin de lograr sus objetivos educativos de manera sostenible a largo plazo. Este concepto abarca la mejora continua de las actividades administrativas y académicas, minimizando los costos y maximizando el rendimiento y la calidad del servicio educativo ofrecido. La eficiencia operativa es esencial para la sostenibilidad económica de las instituciones educativas, ya que permite una mejor gestión de los fondos y recursos disponibles. Una gestión eficiente no solo mejora la calidad del servicio educativo, sino que también garantiza el uso responsable y óptimo de los recursos, asegurando y mejora hacia los más necesitado para dar continuidad y expansión de los servicios educativos a largo plazo. (Cantele et al., 2016; Eleas et al., 2024; Kehinde et al., 2022)

Como parte de la teoría, la subcategoría responsabilidad social en el contexto de la gestión administrativa escolar tipo PYME se refiere a la implicación de la integración de prácticas y políticas que benefician a la comunidad y al entorno, mientras se asegure el camino financiero a través del tiempo de la institución. Este enfoque reconoce que las IE no solo deben centrarse en proporcionar una educación de calidad, sino también en la operacionalización bajo bases éticas y responsabilidades, para aportar benéficos a la comunidad más necesitada. Las organizaciones prefieren el término responsabilidad social corporativa (RSC) sobre el de ciudadanía corporativa, debido a las implicaciones de este último como actores sociales y políticos. En el contexto educativo, especialmente en instituciones tipo PYME en Lima, la responsabilidad social se manifiesta a través de diversas iniciativas que buscan mejorar la calidad y accesibilidad de la educación para las comunidades desfavorecidas. (Aguilar & Fong, 2019; Eiró-Gomes & Raposo, 2020; Farnicka, 2022)

En tanto, por lo redactado hasta este momento, para la subcategoría Sostenibilidad económica el contexto de la gestión administrativa escolar tipo PYME se refiere a la garantía a la estabilidad y capacidad de ofrecer una educación de calidad a largo plazo. En la diversificación de Ingresos las instituciones educativas deben buscar fuentes de financiación más allá de las tradicionales. La eficiencia Operativa se logra la sostenibilidad económica en las instituciones más necesitadas para otorgar medios y procedimientos óptimos. Las responsabilidades Sociales en las instituciones educativas no solo deben enfocarse en la calidad de la educación, sino también en operar de manera ética y responsable mediante la integración de prácticas que benefician a la comunidad menos privilegiada y al entorno, al tiempo que se asegura la viabilidad financiera a largo plazo. (Aguilar & Fong, 2019; Eiró-Gomes & Raposo, 2020; Farnicka, 2022)

La sostenibilidad económica en instituciones educativas requiere una combinación de diversificación de ingresos, eficiencia operativa y responsabilidad social para asegurar su continuidad y contribuir al bienestar de la sociedad más necesitada.

## II. METODOLOGÍA

Según el Manual Oslo de [OCDE] (2018), el tipo de investigación fue básico, también conocido como investigación pura o fundamental. Sin buscar una aplicación práctica inmediata, se llevó a cabo esta investigación con el propósito de adquirir nuevos conocimientos y profundizar en la comprensión de los principios fundamentales que guían un fenómeno específico. Por el contrario, el enfoque cualitativo es el fundamento de la investigación. Para establecer y análisis de percepciones, vivencias con significado de cada uno de los integrantes con relación al problema planteado, se basa en la recolección y el análisis de datos no numéricos. El propósito del diseño fenomenológico-hermenéutico dentro del enfoque cualitativo fue comprender e interpretar. Así mismo, se utilizó un diseño no experimental de nivel exploratorio, lo que significa que se enfocará en examinar un tema poco estudiado o novedoso, con el fin de obtener visiones generales del mismo y fundar base de un futuro en investigación profunda. En este caso, se buscó interpretar cómo la gestión administrativa escolar tipo PYME aporta a la prestación del servicio educativo a los sectores más necesitados.

El enfoque de investigación cualitativa en la gestión administrativa en instituciones educativas; filósofos trascendentales como Alfred Schütz, Edgar Morín, Paulo Freire, Edmund Husserl y Martin Heidegger han tenido un impacto en el enfoque de investigación cualitativa en la gestión administrativa de las instituciones educativas. Un entendimiento profundo de cómo las personas interpretan sus propias experiencias para desarrollar comportamientos particulares y cómo las interacciones humanas con su entorno han sido aportadas por estos pensadores. Gracias a su contribución, nuestra investigación se enriquece con un enfoque interpretativo; nos lleva hacia el diseño fenomenológico y la esencia hermenéutica; esto nos permitirá estudiar y comprender la necesidad de dar significado a las experiencias que cada persona vive en su ambiente físico y biológico. En este contexto, se reconoce que la verdad absoluta no existe, ya que todo está influenciado por la subjetividad inherente a cada persona.

Además, en el estudio se consideró como categorías base “Gestión Administrativa Escolar tipo PYME” entendiendo ésta como las prácticas y procesos administrativos implementados en instituciones educativas de pequeña y mediana escala, con el

objetivo de gestionar adecuadamente los recursos humanos, financieros y operativos para brindar un servicio educativo de calidad, particularmente enfocado en atender a las comunidades de bajos recursos económicos. Esta categoría comprende subcategorías como la gestión de personal, gestión financiera y sostenibilidad económica. Luego, gestión de personal; comprendida como, las estrategias y orientadas a reclutar, capacitar y evaluar el desempeño de las acciones del personal docente, con el fin de asegurar que tengan competencia y habilidad necesaria para brindar una educación efectiva a los estudiantes provenientes de sectores desfavorecidos. También, gestión financiera; la cual engloba los procesos de planificación, control de gastos e inversiones relacionados con la administración de recurso económico de las instituciones educativas, con el objetivo de garantizar la sustentabilidad financiera a largo plazo y así poder continuar ofreciendo servicios educativos de calidad a las comunidades. de bajos ingresos; y sostenibilidad económica; entendida como, las iniciativas y estrategias implementadas por la institución educativa para diversificar sus fuentes de ingresos, optimizar su eficiencia operativa y promover acciones de responsabilidades sociales, con un enfoque de fortalecer su viabilidad financiera y ampliar el acceso a la educación para los sectores más. necesitados.

**Tabla 1:**

**Matriz de Categorización Apriorística**

categoria	Subcategorías primarias	Subcategorías secundarias	Reactivos/preguntas	Ítems	
Gestión Administrativa Escolar tipo PYME	Gestión Personal de	Reclutamiento	¿Cómo describiría el proceso de reclutamiento en su institución y como este impacta en la calidad del personal docente y su adaptación a las necesidades de los estudiantes más necesitados?	1	
		Capacitación	¿Cómo influyen las actividades de capacitación que se ofrecen a los docentes en su capacidad para atender efectivamente a los estudiantes en un contexto socioeconómico desfavorecido?	2	
		Evaluación de Desempeño	¿Considera Ud. que las evaluaciones de desempeño ayudan a mejorar la enseñanza en su institución, especialmente para los estudiantes de sectores vulnerables?	3	
	Estrategias de Gestión Financiera	Control de Gastos	Planificación	¿Cómo contribuye la planificación financiera en su escuela a sostener y mejorar los servicios educativos ofrecidos a las poblaciones desfavorecidas?	4
			Inversiones	Desde su perspectiva, ¿cuál es el impacto del control de gastos en la calidad de la educación que se proporciona a los estudiantes necesitados?	5
		Sostenibilidad Económica		¿Podría explicar cómo las decisiones sobre inversiones afectan la capacidad de su institución para expandir o mejorar sus servicios educativos a largo plazo?	6
				¿De qué maneras considera que la diversificación de ingresos ha ayudado a su escuela a mejorar o expandir sus servicios educativos para alcanzar a comunidades desfavorecidas?	7
				¿Puede compartir algún ejemplo de cómo la eficiencia operativa ha sido crucial para mantener o aumentar la calidad educativa en su institución?	8
		Diversificación de ingresos y responsabilidad social.	Eficiencia Operativa		
Responsabilidad Social	¿De qué manera las iniciativas de responsabilidad social en su escuela contribuyen a mejorar el acceso y la calidad de la educación para los estudiantes menos privilegiados?		9		

**Fuente:** Investigador

Así también, la población de objetos para estudios integrado por 7 expertos y la muestra estará compuesta por 4 expertos, representativa para estudios cualitativos se respalda en la teoría del muestreo teórico propuesta por Glaser y Strauss (1967). Según esta teoría, en la investigación cualitativa, el muestreo se realizó de manera intencionada y progresiva, seleccionando casos o participantes que puedan aportar información relevante y enriquecer la comprensión del fenómeno estudiado (Martínez-Salgado, 2012). La investigación cualitativa, la selección de la muestra es crucial para la credibilidad y profundidad del estudio. El muestreo intencionado permite al investigador seleccionar individuos que proporcionen conocimientos ricos y variados sobre el fenómeno que se estudia" (Creswell, 2013, p. 155).

En la investigación el objetivo no es lograr representatividad estadística, sino comprender significados y experiencias más profundas. Por tanto, el énfasis está en seleccionar participantes que hayan vivido experiencias relevantes para la pregunta de investigación” (Merriam & Tisdell, 2015, p. 98). La investigación se centra en el análisis de la gestión administrativa escolar tipo PYME en instituciones educativas de Lima en el año 2024. Este estudio cualitativo pone especial énfasis en la selección de la muestra, ya que es crucial para la credibilidad y profundidad del estudio. Se usó el muestreo intencionado que permite al investigador seleccionar individuos que proporcionen conocimientos ricos y variados sobre el fenómeno que se estudia.

El objetivo de la investigación no es lograr representatividad estadística, sino comprender significados y experiencias más profundas. En este sentido, se destaca que "el énfasis está en seleccionar 4 expertos que hayan vivido experiencias relevantes para la pregunta de investigación.

Por otra parte, se utilizó la Técnica Cualitativa para examinar y comprender el contenido de documentos relevantes al tema de investigación. Esta técnica permite a los investigadores obtener una comprensión profunda del contexto y del fenómeno estudiado a través de la revisión y análisis de diversos tipos de documentos. Según (Bowen, 2009), esta técnica implica la identificación, selección, evaluación y síntesis de datos contenidos en documentos. En este estudio, particularmente a la Gestión Administrativa Escolar Tipo PYME en Instituciones Educativas de Lima. Así mismo, se aplicó la entrevista como herramienta fundamental en el enfoque cualitativo para recopilar información detallada y profunda sobre las experiencias, percepciones y significados que las personas asignan a sus realidades. Según (Kvale, 2009), la entrevista cualitativa se emplea para explorar en profundidad los temas de interés del investigador, permitiendo obtener una comprensión rica y matizada del fenómeno estudiado.

En consecuencia, se elaboró un guion con preguntas principales y sub preguntas, basadas en las categorías de la investigación. Estas preguntas serán abiertas, claras y centradas en las experiencias y perspectivas del entrevistado. La técnica instrumento gestión administrativa educativa con las construcciones de conocimientos, en cooperación coordinación y motivación, a través de la reflexión, métodos culturales utilizando el intercambio, que contribuye al análisis y

procesamiento de ideas y observaciones para lograr la comprensión y el análisis matricial por contenido, triangulación de investigadores. Y por supuesto, la capacidad de comprar las valoraciones de cada participante individual en el estudio y su análisis de la idea se registra en herramientas como: diarios de campo y registros in situ, y tableros de referencia, dependiendo de la parte del análisis que se realice a lo largo.

Adicionalmente, el método de análisis de datos fue " Gestión Administrativa Escolar Tipo PYME en Instituciones Educativas de Lima", se comprende como "El análisis de contenido es un método de investigación con objetivos claros para describir de forma precisa, sistemática y cuantitativa el contenido de la comunicación". Así también, la teoría de Bureson (1952) afirma que el análisis de contenido es un método de investigación para descripciones objetivas, sistemáticas y cuantitativas de la naturaleza de la comunicación. Para el desarrollo del análisis de datos de este proceso investigativo, se llevó a cabo la recolección de datos a través de entrevistas Semiestructuradas, las mismas que se realizarán en profundidad al personal que cumplen funciones de directores, administradores, docentes y otros stakeholders clave de las instituciones educativas tipo PYME ubicadas en la ciudad de Lima Metropolitana. Además, se empleará en el análisis de contenido el método hermenéutico, con la finalidad de revisar las teorías citadas en las bases teóricas de las categorías y subcategorías de estudio; asimismo, documentos institucionales como planes estratégicos, manuales administrativos, informes financieros, etc.

La teoría fundamentada proporciona un enfoque sistemático para la recolección y análisis de datos cualitativos, permitiendo la generación de teorías que emergen directamente del contexto del estudio" (Glaser y Strauss, 1967). El método de análisis de datos será mediante la construcción del conocimiento de la Gestión administrativa educativa con enfoque en la colaboración, armonía y dinamismo, enfocado en reflexología, proceso en metodología para lograr el análisis y tratamiento de las ideas a través de una matriz de análisis de contenido, para permitir la contratación de pensamientos de los integrantes, resultados registrada en herramientas como: diarios de campos y registros anecdótico in situ, con marcos referencias teóricas, en bases a la categoría de análisis de dato del investigador.

Así también, esta investigación se basa en el principio ético del respeto a la propiedad intelectual. Se incluyen documentos de acreditación obtenidos de diversas

instituciones educativas Pyme los cuales son evaluados en el trabajo de campo para realizar investigaciones. Se tomó el consentimiento informado de los participantes. Asimismo, se mantuvo la confidencialidad de las instituciones colaboradoras de acuerdo con las recomendaciones teóricas y lineamientos de ética en investigación de la UCV. Los principios de integridad científica involucrados en el desarrollo de la investigación, incluidos los procedimientos de aprobación y consentimiento y otros criterios de evaluación, se establecen en las pautas de ética de la investigación de la UCV.

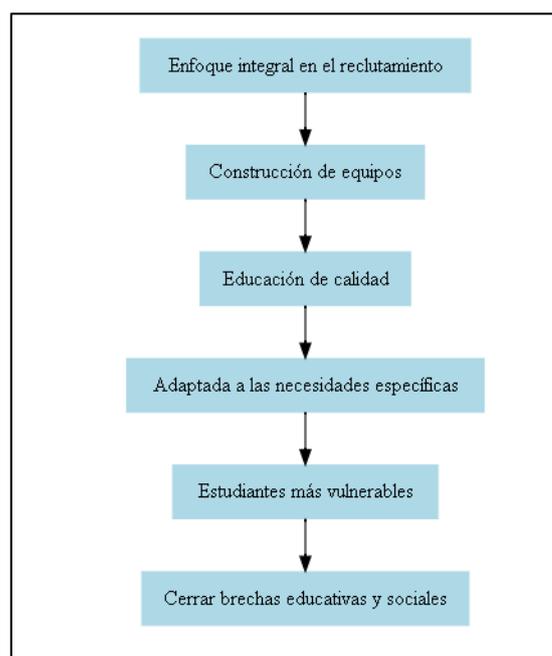
En los apéndices se incluyen los documentos de consentimiento obtenidos de instituciones y organizaciones para realizar investigaciones, así como los documentos que demuestren el consentimiento informado de los participantes. Sin embargo, para mantener la confidencialidad de las cooperativas, estos documentos no se publican en la base de datos. Es importante precisar que para el estudio "Gestión Administrativa Escolar Tipo PYME en Instituciones Educativas, Lima 2024", una investigación de tipo descriptivo explorativo, solo se obtuvo el consentimiento informado previo contacto con el experto, y este fue verificado en la grabación de las entrevistas. (Glaser y Strauss, 1967).

El principio ético se aplicó en este tipo de investigación mediante: La Autonomía, Beneficencia y Justicia. La Autonomía o respeto por cada persona que se refiere a la educación para que se determine en cuál actividad de investigación van a participar y en cuáles no. Se requiere del entendimiento para lo que se solicita, para un juicio razonado y que sea libre de influencias coercitivas. Para ello, se planteó un proceso del consentimiento informado y se incorpora dos enfoques éticos: las personas en el entorno educativo deben ser tratados como autónomos para una mayor protección. Se consideró que los sujetos vulnerables en el desarrollo de las investigaciones se tienen que considerar las desigualdades existentes en el entorno educativo, de modo que se pueda evitar la imposición de dicho ejercicio.

### III. RESULTADOS

Para la subcategoría *reclutamiento*, mediante el análisis y la triangulación de la información proporcionada por los expertos, la teoría sustantiva y la percepción crítica del investigador revela una convergencia significativa en torno al proceso de reclutamiento en instituciones educativas tipo PYME que atienden a poblaciones vulnerables, destacándose como un proceso estratégico y estructurado que va más allá de simplemente llenar vacantes. El proceso de reclutamiento en instituciones educativas tipo PYME que atienden a estudiantes vulnerables tiene un impacto significativo en la calidad del personal docente y su adaptación a las necesidades de los estudiantes más necesitados. Según los expertos entrevistados, este proceso implica una cuidadosa selección que va más allá de las competencias técnicas, buscando candidatos con sensibilidad social y compromiso con la misión institucional. EXPO1 enfatiza la importancia de una "adecuada organización" en el proceso, que incluye una publicación precisa de vacantes, selección cuidadosa de hojas de vida, entrevistas estructuradas y evaluaciones psicológicas. EXPO2 resalta la importancia de la planificación anticipada y la evaluación de requisitos indispensables, mientras que EXPO3 subraya la necesidad de alinear el perfil del docente con la propuesta pedagógica específica de la institución. EXPO4 describe un proceso de reclutamiento que incluye proyecciones educativas, clases modelo y entrevistas personales. Estas perspectivas se alinean con la teoría sustantiva que describe el reclutamiento como un proceso estratégico crucial para atraer personal con las competencias necesarias para atender eficazmente a estudiantes en contextos socioeconómicos desafiantes (Linn, 2023; Mihaljević et al., 2023; Zazon et al., 2023). La apreciación personal resalta la importancia de un enfoque equilibrado que valore tanto las competencias técnicas como las habilidades blandas, reconociendo el impacto directo del personal en la calidad educativa y el desarrollo de los estudiantes vulnerables. En resumen, el enfoque integral en el reclutamiento es fundamental para construir equipos capaces de ofrecer una educación de calidad adaptada a las necesidades específicas de los estudiantes más vulnerables, contribuyendo así a cerrar las brechas educativas y sociales existentes.

**Figura 1: Reclutamiento de la subcategoría gestión de personal.**

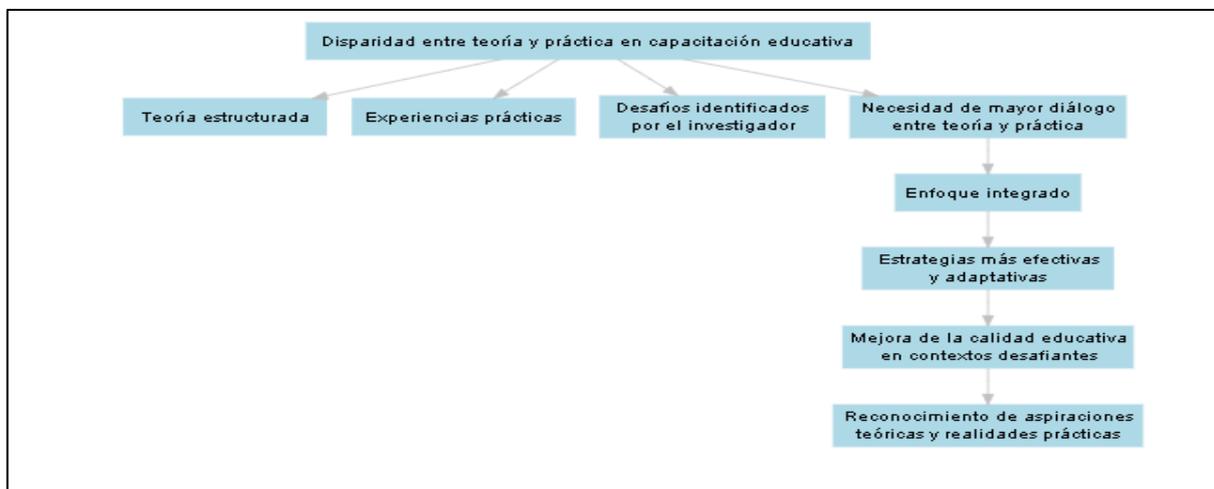


**Fuente: Atlas Ti, procesado por los investigadores Podestá y Padilla 2024**

Así también para *capacitación*, en el análisis y la triangulación se logra consensos generales sobre la trascendencia crucial de la capacitación docente en contextos educativos desafiantes, particularmente en entornos socioeconómicos desfavorecidos. La capacitación docente juega un papel crucial en la atención efectiva a estudiantes en contextos socioeconómicos desfavorecidos, como lo señalan diversos expertos y estudios. Los expertos entrevistados coinciden en que las capacitaciones son fundamentales para mejorar la calidad del trabajo docente y brindar herramientas para atender las diversas necesidades de los estudiantes (EXPO1, EXPO3, EXPO4). Esto se alinea con la teoría que enfatiza la importancia de implementar programas de desarrollo profesional enfocados en mejorar las competencias del personal para atender efectivamente a estudiantes en contextos desafiantes (Campanaro et al., 2023; Chuchalin, 2023; Díez-Gutiérrez & Palomo-Cermeño, 2023; Hromalik et al., 2024; Oye et al., 2023; Sleiman et al., 2023). La UNESCO y otras organizaciones internacionales también respaldan la importancia de la gestión administrativa eficaz y la capacitación docente para garantizar una educación de calidad en entornos con mayores necesidades educativas (Peralta Tapia et al., 2023). Sin embargo, es importante considerar los desafíos en la implementación de estos programas, como la limitación de recursos o la resistencia

al cambio, lo que requiere un enfoque estratégico y flexible por parte de la gestión administrativa (COTRADO, 2020). En la apreciación personal, la gestión administrativa escolar tipo PYME con capacitación representa un enfoque valioso para mejorar la calidad educativa en contextos desafiantes, siempre que se adapte a las necesidades específicas de cada institución y se implemente de manera estratégica. En resumen, la disparidad entre la teoría estructurada y las experiencias prácticas, junto con los desafíos identificados por el investigador, sugiere la necesidad de un mayor diálogo entre la teoría y la práctica en el diseño e implementación de programas de capacitación. Tal enfoque integrado podría conducir a estrategias más efectivas y adaptativas para mejorar la calidad educativa en contextos desafiantes, reconociendo tanto las aspiraciones teóricas como las realidades prácticas del terreno educativo.

**Figura 2: Capacitación de la subcategoría gestión de personal.**

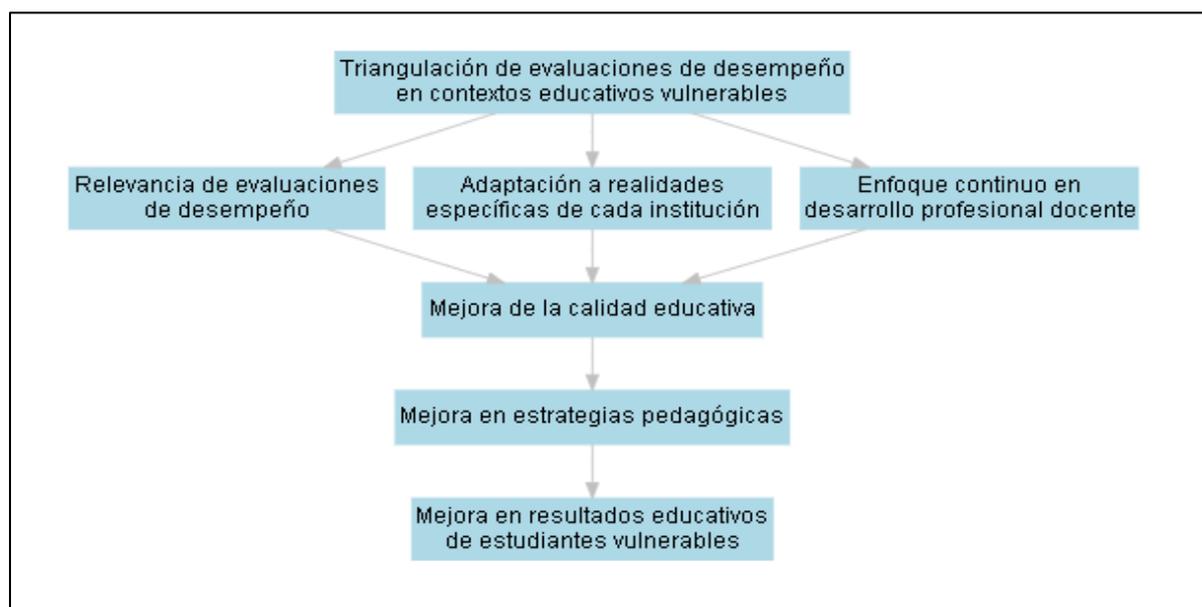


**Fuente: Atlas Ti, procesado por los investigadores Podestá y Padilla 2024**

Además, para la *evaluación de desempeño*, analizando y triangulando la información proporcionada entre los expertos, la teoría y los antecedentes, junto con la percepción crítica del investigador, revela un consenso sobre la importancia de las evaluaciones de desempeño en la mejora de la enseñanza, especialmente para estudiantes de sectores vulnerables. Los expertos entrevistados (EXPO1, EXPO3, EXPO4) coinciden en que estas evaluaciones son cruciales para identificar fortalezas y áreas de mejora en las estrategias de enseñanza, permitiendo así una adaptación más efectiva a las necesidades de los estudiantes. Esta perspectiva se alinea con la teoría sustantiva que destaca la relevancia de la gestión administrativa escolar tipo PYME

con evaluación de desempeño, especialmente en la optimización de la enseñanza para estudiantes de sectores vulnerables (Chuang & Chang, 2024; Lo et al., 2024; Xu, 2024). Los antecedentes internacionales, como los señalados por la UNESCO, refuerzan esta idea al enfatizar la importancia de una gestión administrativa eficaz para dar garantía la calidad educativa en entornos con mayores necesidades (Peralta Tapia et al., 2023). A nivel nacional, el Ministerio de Educación peruano subraya la importancia de políticas educativas enfocadas en la descentralización y rendiciones de cuenta (COTRADO, 2020), lo cual relacionan con implementaciones de evaluaciones de desempeño efectivas. Sin embargo, la apreciación personal del investigador advierte que, aunque este enfoque tiene un potencial significativo, su implementación efectiva requiere una adaptación cuidadosa a las realidades específicas de cada institución educativa y un compromiso continuo con la mejora y el desarrollo profesional. Esta visión crítica complementa las perspectivas de los expertos, como EXPO2, quien resalta la evolución de las evaluaciones hacia un enfoque más formativo y participativo, sugiriendo que la implementación de estas prácticas debe ser flexible y sensible al contexto educativo actual. En resumen, esta triangulación subraya la relevancia de las evaluaciones de desempeño como herramienta para mejorar la calidad educativa, especialmente en contextos vulnerables, al tiempo que resalta la necesidad de adaptar estas evaluaciones a las realidades específicas de cada institución y mantener un enfoque continuo en el desarrollo profesional de los docentes, lo cual podría conducir a una mejora significativa en las estrategias pedagógicas y, consecuentemente, en los resultados educativos de los estudiantes en situación de vulnerabilidad.

**Figura 3: Evaluación de desempeño de la subcategoría gestión de personal.**



**Fuente: Atlas Ti, procesado por los investigadores Podestá y Padilla 2024**

Así también, el primer objetivo específico “Conocer cómo las prácticas de gestión de personal en las instituciones educativas tipo PYME aportan en la eficacia del servicio educativo ofrecido a los sectores más necesitados de Lima”, se aborda de manera de manera integral en el contexto educación con limitaciones. Las prácticas Gestión de personal en las instituciones educativas tipo PYME aportan en la eficacia del servicio educativo ofrecido a los sectores más necesitados, se caracteriza por su impacto en la eficacia del servicio educativo para sectores vulnerables en Lima desarrolla un enfoque hacia la importancia crucial. Los expertos entrevistados (EXPO1, EXPO2, EXPO3, EXPO4) coinciden en que procesos clave como el reclutamiento, capacitaciones y evaluaciones de desempeño son fundamentales para mejorar la calidad educativa en contextos desafiantes. Esta perspectiva se alinea con la teoría sustantiva que enfatiza las necesidades de estrategia de gestión de personal enfocadas en la contratación, retención y desarrollo continuo de docentes capacitados para atender las necesidades específicas de estudiantes vulnerables (Linn, 2023; Mihaljević et al., 2023; Zazon et al., 2023).

Los antecedentes internacionales, como los de la UNESCO, respaldan la importancia de una gestión administrativa eficaz para garantizar la calidad educativa en entornos con mayores necesidades (Peralta Tapia et al., 2023), mientras que, a nivel nacional, el ME peruano subraya la relevancia de políticas educativas descentralizadas y de

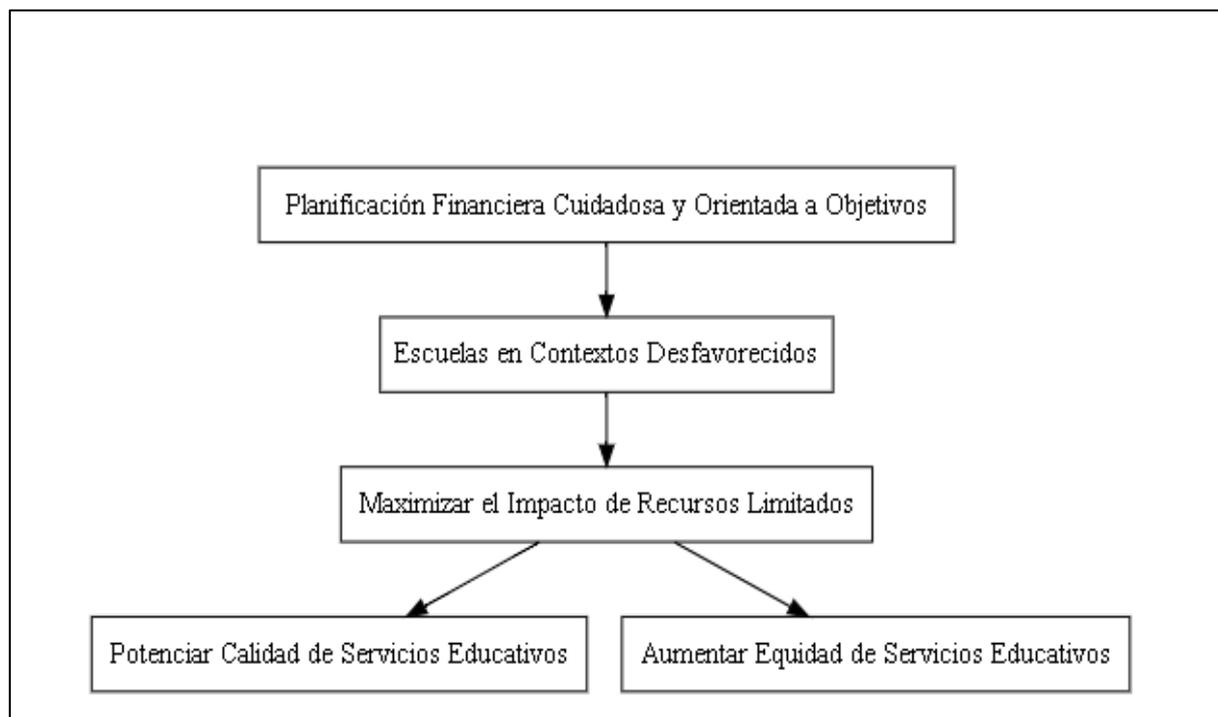
rendición de cuentas (COTRADO, 2020). La teoría y la práctica convergen en la importancia de implementar programas de desarrollo profesional y evaluaciones de desempeño adaptadas al contexto (Campanaro et al., 2023; Chuchalin, 2023; Chuang & Chang, 2024; Díez-Gutiérrez & Palomo-Cermeño, 2023; Hromalik et al., 2024; Lo et al., 2024; Oye et al., 2023; Sleiman et al., 2023; Xu, 2024). Sin embargo, la apreciación personal del investigador advierte sobre la necesidad de adaptar cuidadosamente estas prácticas a las realidades específicas de cada institución, reconociendo desafíos como la limitación de recursos y la resistencia al cambio. En síntesis, las prácticas de gestión de personal en instituciones educativas tipo PYME, cuando se implementan de manera estratégica y adaptativa, tienen el potencial de mejorar significativamente la eficacia del servicio educativo ofrecido a los sectores más necesitados de Lima, contribuyendo así a cerrar las brechas educativas y sociales existentes.

Adicionalmente, para la *planificación*, analizando y triangulando la información entre los expertos, la teoría sustantiva y la percepción crítica del investigador revelan una convergencia significativa en cuanto a la importancia de la planificación financiera en la gestión administrativa escolar, especialmente en el contexto de instituciones educativas que atienden a poblaciones desfavorecidas. La planificación financiera en las escuelas que atienden a poblaciones desfavorecidas contribuye de manera significativa a sostener y mejorar los servicios educativos ofrecidos, según se desprende de la triangulación entre las perspectivas de los expertos, la teoría y los antecedentes. Como señala el EXPO1, la planificación financiera permite proyectar recursos a mediano y largo plazo, tomar decisiones informadas sobre inversiones prioritarias, e identificar gastos innecesarios para redirigir fondos hacia la mejora de la calidad educativa. El EXPO2 destaca la importancia de reinvertir un porcentaje en el mantenimiento y actualización de infraestructura y equipos.

Por su parte, el EXPO3 enfatiza que una planificación previa es crucial para atender las necesidades sin afectar la sostenibilidad institucional, especialmente en escuelas pequeñas con recursos limitados. El EXPO4 resalta la necesidad de establecer objetivos realistas y usar eficientemente los recursos para brindar una educación de calidad. Desde la perspectiva teórica, (Horvat et al., 2019; Simegn et al., 2024; Sivakumar & Al Harthy, 2024) señalan que la gestión administrativa escolar tipo PYME con planificación implica crear planes presupuestarios que cumplan regulaciones y

optimicen recursos limitados. Los antecedentes mencionados por Peralta Tapia et al. (2023) y COTRADO (2020) subrayan la importancia de una gestión administrativa eficaz que responda a las necesidades locales y garantice procesos educativos pertinentes. En resumen, la convergencia de perspectivas sugiere que una planificación financiera cuidadosa y orientada a objetivos permite a las escuelas en contextos desfavorecidos maximizar el impacto de sus recursos limitados, potenciando así la calidad y equidad de los servicios educativos ofrecidos.

**Figura 4: Planificación de la subcategoría gestión financiera.**

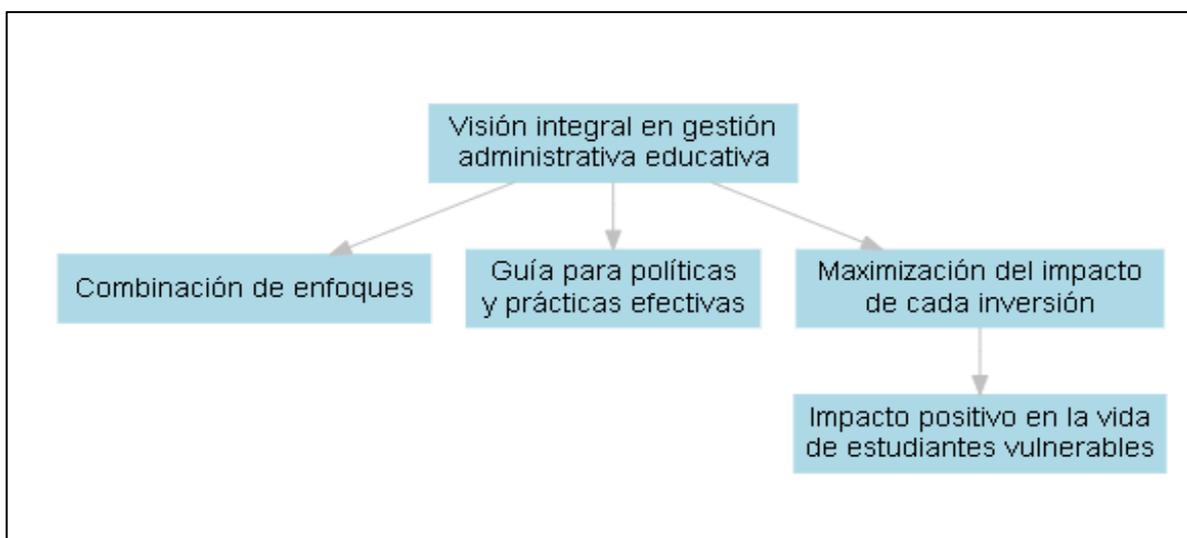


**Fuente: Atlas Ti, procesado por los investigadores Podestá y Padilla 2024**

Por otra parte, *control de gastos*, el análisis y la triangulación de información entre expertos, teoría y la percepción crítica del investigador sobre el control de gastos en instituciones educativas enfoca teoría significativa en la necesidad de una gestión de control de gastos rigurosa y bien planificada para mejorar la calidad educativa, especialmente en contextos vulnerables. La gestión administrativa escolar tipo PYME con control de gastos en instituciones que atienden a poblaciones necesitadas requiere un enfoque equilibrado para optimizar recursos sin comprometer la calidad educativa. Los expertos consultados coinciden en la importancia de priorizar gastos que mejoren directamente la experiencia educativa, como tecnología en las aulas (EXPO1) y becas para estudiantes con dificultades económicas (EXPO2). Asimismo, destacan la necesidad de planificaciones financiera cuidadosa (EXPO3) y una

asignación presupuestaria estructurada (EXPO4) para cubrir todas las necesidades educativas. La teoría sustenta que enfoques simples reducción de costos, buscando maximizar la eficiencia y efectividad del gasto mediante estrategias como monitoreo continuo, políticas claras y capacitación del personal (Goehner, 2019; Halásková et al., 2023; Yakubu et al., 2024). Desde perspectivas críticas, es fundamental que el control de gastos se implemente de manera que potencie, en lugar de obstaculizar, la calidad educativa. Esto implica dirigir los recursos hacia áreas de mayor impacto en el aprendizaje y desarrollo estudiantil, fomentando una cultura de responsabilidad fiscal que empodere a educadores y administradores con conocimientos financieros para tomar decisiones más informadas y eficientes. En última instancia, una gestión administrativa escolar tipo PYME con control de gastos efectivo puede ser un factor clave para mejorar la calidad educativa en instituciones que atienden a poblaciones necesitadas, optimizando el uso de recursos limitados para maximizar el impacto positivo en la vida de los estudiantes más vulnerables. En resumen, esta combinación de enfoques proporciona una visión integral que puede guiar políticas y prácticas efectivas en la gestión administrativa de instituciones educativas, asegurando que cada inversión tenga el máximo impacto positivo en la vida de estudiantes más vulnerables.

**Figura 5: Control de gastos de la subcategoría gestión financiera.**

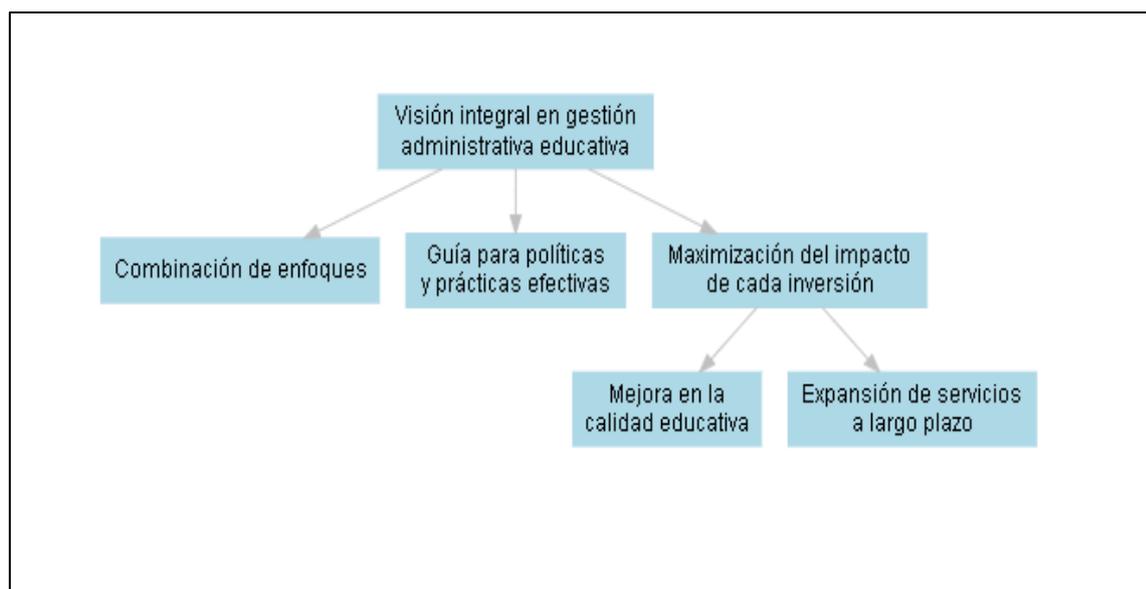


**Fuente: Atlas Ti, procesado por los investigadores Podestá y Padilla 2024**

Adicionalmente, *inversiones*, en el análisis y triangulación de información entre los expertos, teorías y la percepción crítica del investigador sobre las inversiones en instituciones educativas revela una convergencia significativa en la necesidad de una

gestión financiera rigurosa y bien planificada para mejorar la calidad educativa y expandir los servicios a largo plazo. La triangulación de la información, la teoría y los antecedentes se considera una compleja interacción entre las decisiones de inversión y capacidades de IE para mejorar y expandir sus servicios, especialmente en contextos de escasos recursos. EXPO1 y EXPO2 enfatizan la importancia de la inversión estratégica en áreas clave como la tecnología y la formación docente, lo cual se alinean con las perspectivas de Agarwal et al. (2022) sobre la incorporación de tecnologías avanzadas para mejorar la calidad educativa. Sin embargo, EXPO3 destaca los desafíos financieros que enfrentan las instituciones pequeñas y medianas, particularmente en términos de morosidad y limitaciones para grandes inversiones en infraestructura, lo que se relaciona con la necesidad de optimización de recursos mencionada por He & Li (2021). EXPO4 subraya la importancia de una planificación cuidadosa para las inversiones, un aspecto que se refleja en el enfoque de gestión administrativa tipo PYME descrito por Valle (2022). Estos puntos de vista se alinean con el antecedente de la UNESCO, que enfatiza la importancia de procesos administrativos eficaces para garantizar la calidad del servicio educativo (Peralta Tapia et al., 2023). Las teorías sustantivas refuerzan estos conceptos, destacando la necesidad de una asignación estratégica de recursos y la consideración de aspectos como la equidad y el desarrollo sostenible. COTRADO (2020) añade la dimensión de la descentralización y la rendición de cuentas como factores influyentes en la gestión administrativa educativa. La percepción crítica del investigador subraya la relevancia de este enfoque en el contexto actual de desafíos financieros y operativos, sugiriendo que la aplicación de principios de gestión PYME puede optimizar recursos limitados y mejorar la calidad educativa, aunque reconoce que su implementación exitosa requerirá un cambio significativo en las prácticas tradicionales de gestión escolar. En resumen, esta combinación de enfoques proporciona una visión integral que puede guiar políticas y prácticas efectivas en la gestión administrativa de instituciones educativas, asegurando que cada inversión tenga el máximo impacto positivo en la calidad educativa y la expansión de servicios a largo plazo.

**Figura 6: Inversiones de la subcategoría gestión financiera.**



**Fuente: Atlas Ti, procesado por los investigadores Podestá y Padilla 2024**

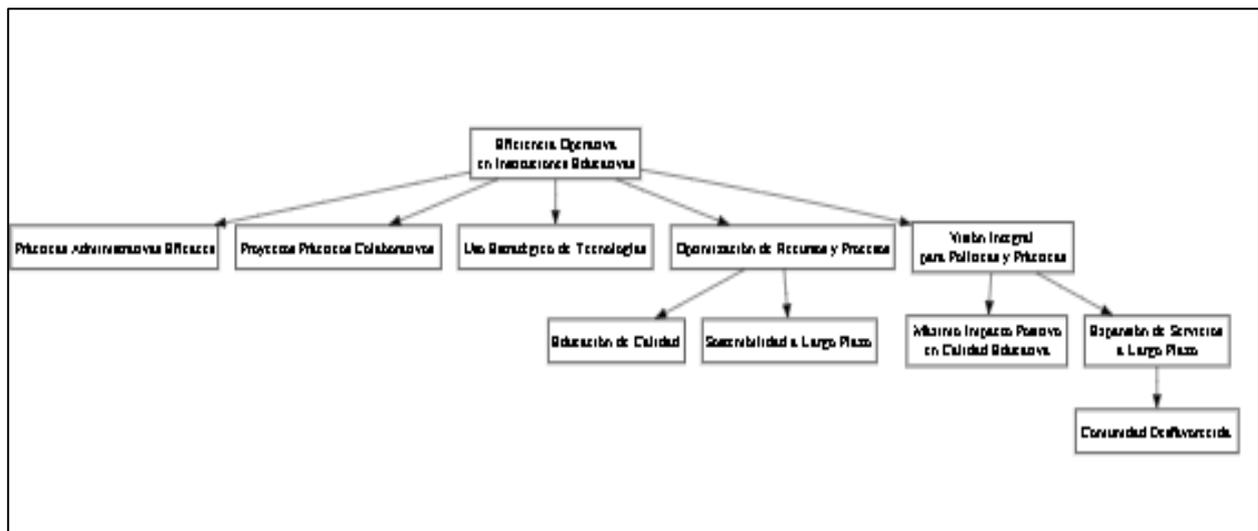
Así también, el objetivo específico “Comprender las estrategias de gestión financiera adoptadas por las instituciones educativas tipo PYME en Lima y su aporte en la sustentabilidad del servicio educativo a largo plazo”, se aborda de manera integral en el contexto educación vulnerable. Las prácticas Gestión de personal en las instituciones educativas tipo PYME aporta una comprensión en las estrategias de gestión financiera adoptadas por las instituciones educativas tipo PYME en Lima y su aporte en la sustentabilidad del servicio educativo a largo plazo revela un enfoque multifacético que integra planificación meticulosa, control riguroso de gastos e inversiones estratégicas. Como señalan Horvat et al. (2019) y Simegn et al. (2024), la gestión administrativa escolar tipo PYME requiere una planificación financiera que optimice recursos limitados y cumpla con las regulaciones, lo cual se alinea con la visión de EXPO1 sobre la proyección de recursos a mediano y largo plazo. El control de gastos, según Goehner (2019) y Halásková et al. (2023), va más allá de la simple reducción de costos, buscando maximizar la eficiencia y efectividad del gasto, un enfoque respaldado por EXPO2 y EXPO3 quienes enfatizan la trascendencia de reinvertir en infraestructura y atender necesidades sin comprometer la sostenibilidad. En cuanto a las inversiones, Agarwal et al. (2022) destacan la importancia de incorporar tecnologías avanzadas, lo cual se refleja en las recomendaciones de EXPO1 y EXPO2 sobre inversiones estratégicas en tecnología y formación docente. Sin embargo, como advierte EXPO3, las instituciones pequeñas y medianas enfrentan

desafíos financieros significativos, lo que subraya la necesidad de una gestión financiera cuidadosa y estratégica. La teoría sustantiva refuerza estos conceptos, enfatizando la importancia de una distribución socialmente óptima de los recursos y la integración de tecnologías educativas para alcanzar una economía del conocimiento educativo. Esta convergencia de perspectivas sugiere que las estrategias de gestión financiera adoptadas por las instituciones educativas tipo PYME en Lima, cuando se implementan de manera efectiva, pueden contribuir significativamente a la sustentabilidad del servicio educativo a largo plazo, mejorando la calidad educativa y expandiendo los servicios, especialmente en contextos de recursos limitados y poblaciones vulnerables.

En tal sentido, *diversificación de ingresos*, el análisis y la triangulación de información entre los expertos, la teoría y la percepción crítica del investigador sobre la diversificación de ingresos en instituciones educativas revela una convergencia significativa en la necesidad de una diversificación de ingresos de manera innovadora y diversa para mejorar la calidad educativa y expandir los servicios, especialmente en comunidades desfavorecidas. La diversificación de ingresos en instituciones educativas ha demostrado ser una estrategia efectiva para mejorar y expandir los servicios educativos, especialmente en comunidades desfavorecidas. Según la UNESCO, la gestión administrativa eficaz es crucial para garantizar la calidad educativa y la productividad, especialmente en instituciones con mayores necesidades (Peralta Tapia et al., 2023). Los expertos entrevistados coinciden en que la diversificación de ingresos permite reinvertir en la formación docente, infraestructura y tecnología educativa (EXPO2, EXPO3). La teoría sustantiva respalda esto, señalando que este modelo de gestión fortalece la estabilidad financiera y mejora la calidad y accesibilidad de la educación (Abbas et al., 2024; Chapupu et al., 2024; Wahab et al., 2024). Sin embargo, EXPO1 advierte sobre los desafíos como la alta tasa de morosidad. EXPO3 destaca la importancia de los ingresos indirectos, como el alquiler de espacios, para diversificar las fuentes de financiamiento. EXPO4 enfatiza la necesidad de un enfoque estratégico basado en el análisis FODA. Desde mi perspectiva crítica, la diversificación de ingresos puede fomentar una mayor conexión entre la escuela y la comunidad, aunque requiere habilidades significativas de gestión y planificación. En general, este enfoque ofrece un camino prometedor para mejorar la sostenibilidad financiera y la calidad educativa en escuelas que

atienden a comunidades desfavorecidas, permitiéndoles enfrentar desafíos financieros y proporcionar una educación de calidad a todos los estudiantes, independientemente de su contexto socioeconómico. En resumen, esta combinación de enfoques proporciona una visión integral que puede guiar políticas y prácticas efectivas en la gestión administrativa de instituciones educativas, asegurando que cada inversión tenga el máximo impacto positivo en la calidad educativa y la expansión de servicios a largo plazo, especialmente en comunidades desfavorecidas.

**Figura 7: Diversificación de ingresos de la subcategoría sostenibilidad económica.**

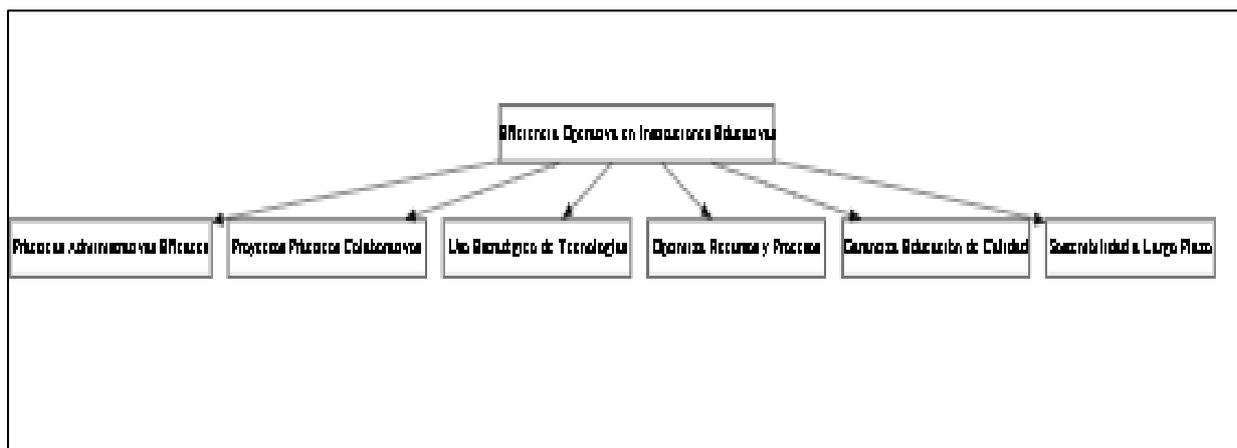


**Fuente: Atlas Ti, procesado por los investigadores Podestá y Padilla 2024**

Además, *eficiencia operativa*, el análisis de la eficiencia operativa en las instituciones educativas es esencial para mantener y aumentar la calidad educativa a través de la optimización de recursos y procesos. La eficiencia operativa emerge como un factor crucial para mantener y mejorar la calidad educativa en instituciones tipo PYME, según lo evidenciado por las respuestas de expertos y la teoría sustantiva. Los expertos destacan prácticas específicas que han resultado efectivas: EXPO1 enfatiza la importancia de reportes diarios y feedback constante a través de encuestas de satisfacción, mientras que EXPO2 describe proyectos innovadores que involucra a toda la comunidad educativa, lo cual se alinea con la recomendación de la UNESCO sobre la importancia de la participación y atenciones a las diversidades mencionada por Peralta Tapia et al. (2023). EXPO3 resalta la sistematización de aprendizajes y desempeños para identificar fortalezas y debilidades, y EXPO4 subraya la relevancia del trabajo cooperativo y colaborativo, aspectos que se relacionan con la optimización de recursos y procesos mencionados en la teoría sustantiva. Esta teoría, respaldada

por Cantele et al. (2016), Eleas et al. (2024), y Kehinde et al. (2022), enfatiza la importancia de la gestión eficiente de recursos, la implementación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC), y la eliminación de procesos redundantes para mejorar la calidad educativa. La apreciación personal del investigador concuerda con estos puntos, destacando cómo la eficiencia operativa permite optimizar recursos, reducir costos y mejorar la asignación de fondos, lo que se traduce en una mejora significativa del servicio educativo. Este enfoque se alinea con las políticas de descentralización y rendición de cuentas mencionadas por COTRADO (2020) en el contexto nacional. La triangulación de estas perspectivas revela un consenso sobre la importancia de la eficiencia operativa en la gestión administrativa escolar, no solo para optimizar recursos, sino también para adaptar las prácticas educativas a las necesidades específicas de cada institución y su comunidad, lo que en última instancia contribuye a una educación de mayor calidad y más accesible. En resumen, la eficiencia operativa en instituciones educativas se logra mediante una combinación de prácticas administrativas eficaces, proyectos prácticos colaborativos y el uso estratégico de tecnologías, lo que no solo optimiza los recursos y procesos, sino que también garantiza una educación de calidad y sostenible a largo plazo.

**Figura 8: Eficiencia operativa de la subcategoría sostenibilidad económica.**

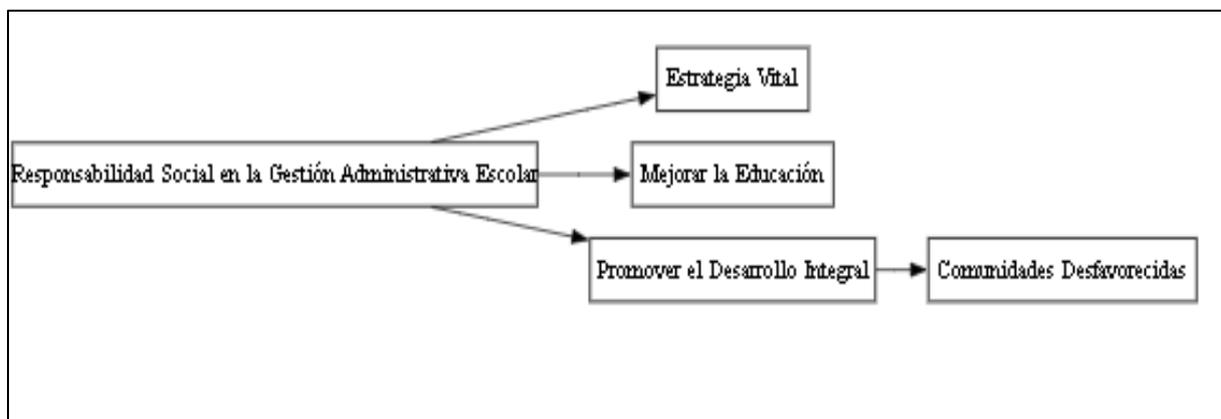


**Fuente: Atlas Ti, procesado por los investigadores Podestá y Padilla 2024**

Por otra parte, *responsabilidad social*, el análisis y la triangulación de la información entre los expertos, la teoría sustantiva y la percepción crítica del investigador revela una comprensión integral sobre cómo las iniciativas de responsabilidad social en las instituciones educativas pueden mejorar el acceso y la calidad de la educación para estudiantes menos privilegiados. La responsabilidad social en las instituciones educativas tipo PYME de Lima juega un papel fundamental en la mejora de accesos

y calidades en la educación para los estudiantes menos privilegiados. Analizando las perspectivas de los expertos entrevistados y contrastándolas con la teoría y los antecedentes, se observa que estas instituciones implementan diversas iniciativas para abordar esta problemática. Los expertos mencionan programa de beca para estudiante de bajo recurso con habilidades demostradas (EXPO1), campañas de recolección y donación de bienes para comunidades necesitadas (EXPO2), becas obligatorias por normativa en casos de pérdida del apoderado (EXPO3), y enfoques en desarrollos integrales y la autoestima de los jóvenes (EXPO4). Estas acciones se alinean con lo planteado por Aguilar y Fong (2019) y Eiró-Gomes y Raposo (2020) sobre la importancia de la responsabilidad social corporativa en el ámbito educativo. La teoría sustantiva refuerza este enfoque, destacando iniciativas como becas, capacitación docente y mejora de infraestructuras en áreas desfavorecidas. Los antecedentes, como las políticas de la UNESCO y el ME peruano, respaldan la necesidad de una gestión administrativa eficaz y orientada a la responsabilidad social (Peralta Tapia et al., 2023; Contrado, 2020). En mi apreciación personal, estas iniciativas no solo amplían accesos a una educación de calidad, sino que también fomentan valores ciudadanos, promueven la inclusión social y contribuyen a la construcción de un futuro más equitativo y sostenible, alineándose con lo propuesto por Farnicka (2022) sobre el comportamiento ético y la responsabilidad social desde una perspectiva psicológica moderna. Así, en resumen, la responsabilidad social en la gestión administrativa escolar es una estrategia vital para mejoras de la educación y promover el desarrollo integral de las comunidades desfavorecidas.

**Figura 9: Responsabilidad social de la subcategoría sostenibilidad económica.**



**Fuente: Atlas Ti, procesado por los investigadores Podestá y Padilla 2024**

Adicionalmente, el objetivo específico “Analizar cómo las iniciativas de diversificación de ingresos y responsabilidad social en las instituciones educativas tipo PYME contribuyen a mejorar la calidad y accesibilidad de la educación para los más necesitados.”, se aborda de manera integral en el contexto educativo vulnerable. Las prácticas Gestión de personal en las instituciones educativas tipo PYME aportan en la eficacia del servicio educativo ofrecido a los sectores más necesitados, se caracteriza por la diversificación de ingresos y la responsabilidad social en instituciones educativas tipo PYME en Lima emergen como estrategias cruciales para mejorar la calidad y accesibilidad de la educación para los más necesitados, según el análisis de la perspectiva de experto, teorías sustantivas y percepciones críticas de investigadores. La diversificación de ingresos, respaldada por la UNESCO y expertos como EXPO2 y EXPO3, permite reinvertir en formación docente, infraestructura y tecnología educativa, fortaleciendo la estabilidad financiera y mejorando la calidad educativa (Peralta Tapia et al., 2023; Abbas et al., 2024; Chapupu et al., 2024; Wahab et al., 2024). EXPO1 advierte sobre desafíos como la alta morosidad, mientras EXPO3 destaca la importancia de ingresos indirectos.

Así también, la eficiencia operativa, crucial según los expertos y la teoría sustantiva, se logra mediante prácticas como reportes diarios (EXPO1), proyectos innovadores (EXPO2), sistematización de aprendizajes (EXPO3) y trabajo cooperativo (EXPO4), alineándose con las recomendaciones de la UNESCO y estudios de Cantele et al. (2016), Eleas et al. (2024), y Kehinde et al. (2022). En cuanto a la responsabilidad social, las instituciones implementan programas de becas (EXPO1, EXPO3), campañas de donación (EXPO2) y enfoques de desarrollo integral (EXPO4), en consonancia con lo planteado por Aguilar y Fong (2019) y Eiró-Gomes y Raposo (2020). Estas iniciativas no solo amplían el acceso a una educación de calidad, sino que también fomentan valores ciudadanos y promueven la inclusión social, alineándose con las políticas de la UNESCO y el ME peruano (Peralta Tapia et al., 2023; COTRADO, 2020) y con la perspectiva de Farnicka (2022) sobre el comportamiento ético y la responsabilidad social. En síntesis, la combinación de diversificación de ingresos, eficiencia operativa y responsabilidad social en la gestión administrativa escolar ofrece un camino prometedor para mejorar la sostenibilidad financiera, la calidad educativa y accesos a la educación en comunidades desfavorecidas, aunque requiere habilidades significativas de gestión y planificación

para enfrentar los desafíos financieros y proporcionar una educación de calidad a todos los estudiantes, independientemente de su contexto socioeconómico.

Finalmente, para el objetivo general de la investigación “Interpretar cómo la gestión administrativa escolar tipo PYME aporta a la prestación del servicio educativo a los más necesitados”, se obtuvo que, los desafíos y oportunidades educativas en instituciones vulnerables se centran en tres áreas clave: Gestión de Personal, Gestión Financiera, Sostenibilidad Económica con el objetivo de lograr una educación de calidad. Gestión de personal en las instituciones educativas tipo PYME revela que la gestión administrativa escolar tipo PYME contribuye significativamente a la prestación del servicio educativo a los más necesitados mediante tres aspectos fundamentales: la gestión eficaz del personal, las estrategias de gestión financiera y la diversificación de ingresos combinada con la responsabilidad social (EXPO1, EXPO2, EXPO3, EXPO4).

En cuanto a la gestión del personal, se enfatiza la importancia del reclutamiento, capacitación y evaluación de desempeño para mejorar la calidad educativa en contextos desafiantes (Linn, 2023; Mihaljević et al., 2023; Zazon et al., 2023), mientras que las estrategias de gestión financiera se centran en la planificación meticulosa, el control riguroso de gastos y las inversiones estratégicas para garantizar la sustentabilidad a largo plazo (Horvat et al., 2019; Simegn et al., 2024; Goehner, 2019; Halásková et al., 2023). Por último, la diversificación de ingresos y la responsabilidad social emergen como estrategias cruciales para mejorar la calidad y accesibilidad de la educación, permitiendo invertir en formación docente, infraestructura y tecnología educativa (Peralta Tapia et al., 2023; Abbas et al., 2024; Chapupu et al., 2024; Wahab et al., 2024), al tiempo que se implementan programas de becas y enfoques de desarrollo integral (Aguilar y Fong, 2019; Eiró-Gomes y Raposo, 2020). Esta gestión integral, aunque desafiante, ofrece un camino prometedor para mejorar la sostenibilidad financiera, la calidad educativa y accesos a la educación en comunidades desfavorecidas, alineándose con las políticas de la UNESCO y el ME peruano (Peralta Tapia et al., 2023; COTRADO, 2020) y contribuyendo así a cerrar las brechas educativas y sociales existentes.

#### IV. DISCUSIÓN

Se encontró que, en la primera categoría reclutamiento se fundamenta en criterios, existen coincidencias entre los autores que la principal función en el proceso de reclutamiento en instituciones educativas tipo PYME que atienden a poblaciones vulnerables emerge como un componente crítico y estratégico que trasciende la mera ocupación de vacantes revela una convergencia entre las perspectivas prácticas de los expertos entrevistados y las teorías académicas recientes. Este proceso se presenta como un desafío multifacético que trasciende la mera contratación, convirtiéndose en un elemento estratégico crucial para el éxito institucional y el impacto educativo en comunidades desafiantes. La importancia de una selección cuidadosa y estructurada, enfatizada por los expertos, se alinea con la visión de Linn (2023), quien subraya la necesidad de estrategias de reclutamiento innovadoras en contextos desafiantes. Esta perspectiva se complementa con el enfoque de Mihaljević et al. (2023), quienes argumentan la importancia de considerar la equidad y la no discriminación en proceso de selecciones de personales, aspecto particularmente relevante en instituciones que atienden a poblaciones vulnerables. Además, la búsqueda de un equilibrio entre competencias técnicas y habilidades blandas, mencionada por los expertos y respaldada por la apreciación personal, encuentra eco en el estudio de Zazon et al. (2023), que explora métodos avanzados para evaluar funciones ejecutivas en la contratación de personal de alto nivel. Este enfoque integral sugiere que el reclutamiento en estas instituciones debe ir más allá de las calificaciones académicas tradicionales, buscando candidatos con una combinación única de habilidades técnicas, sensibilidad social y adaptabilidad. La discusión subraya las necesidades de enfoques holísticos en el reclutamiento, que no solo considere las competencias profesionales, sino también la capacidad de los candidatos para contribuir significativamente a la misión social de estas instituciones educativas, promoviendo así una educación de calidad y equitativa para los estudiantes más vulnerables. Se comprobó que el proceso de reclutamiento en estas instituciones educativas se revela como un elemento estratégico que va más allá de un simple reclutamiento; que busca equilibrar las competencias técnicas con las habilidades blandas, adaptarse a las necesidades específicas de cada institución, y responder al contexto de vulnerabilidad de los estudiantes.

Se encontró que en la segunda categoría la capacitación reflexiona sobre la discusión científica en la capacitación docente en contextos educativos desafiantes revelando convergencias significativas entre perspectiva de experto, las teorías sustantivas y percepciones críticas del investigador. Lo cual explica la importancia fundamental de la capacitación docente, especialmente en entornos socioeconómicos desfavorecidos. La discusión sobre la influencia de las actividades de capacitación en la efectividad docente para atender a estudiantes en contextos socioeconómicos desfavorecidos revela una convergencia entre las perspectivas de los expertos entrevistados y la literatura científica. Los expertos (EXPO1, EXPO3, EXPO4) enfatizan la importancia de las capacitaciones para mejorar la calidad del trabajo docente y brindar herramientas para atender las diversas necesidades estudiantiles, lo cual se alinea con hallazgo de Hromalik et al. (2024) y Campanaro et al. (2023), quienes subrayan la efectividad de métodos de formación como el (UDL) y la instrucción basada en computadora (CBI) en contextos educativos desafiantes. Esta perspectiva es respaldada por organizaciones internacionales como la UNESCO, que destaca la importancia de una gestión administrativa eficaz y la capacitación docente para garantizar una educación de calidad en entornos con mayores necesidades educativas (Peralta Tapia et al., 2023). Sin embargo, son cruciales considerar los desafíos en la implementación de estos programas, como señala COTRADO (2020), quien advierte sobre las limitaciones de recursos y la posible resistencia al cambio. La experiencia histórica, como la relatada por Chuchalin (2023) sobre la escuela profesional del Convento de San Nicolás de Lebeydn, demuestra que las instituciones educativas han enfrentado desafíos similares en el pasado, adaptando sus prácticas a las necesidades específicas de su contexto. En este sentido, la gestión administrativa escolar tipo PYME con capacitación emerge como un enfoque prometedor para mejorar la calidad educativa en contextos desafiantes, siempre que se implemente de manera estratégica y se adapte continuamente a las necesidades cambiantes de cada institución y su entorno socioeconómico. Se precisa que el componente complejidad inherente a la capacitación docente en contextos educativos desafiantes es efectivo con la integración de las aspiraciones teóricas con las realidades prácticas del terreno educativo.

Se encontró en la tercera categoría tiene un pensamiento crítico es sensible al contexto científico sobre las evaluaciones de desempeño en el contexto educativo, particularmente en entornos de vulnerabilidad, muestra la significación entre cada uno de experto, teorías sustantivas y percepciones críticas de investigadores. Esta teoría sustantiva y de los expertos coinciden en que las evaluaciones de desempeño son cruciales para identificar fortalezas, áreas de mejora y proporcionar retroalimentación constructiva (Chuang & Chang, 2024; Lo et al., 2024; Xu, 2024). Este consenso es compatible con el potencial de las evaluaciones para impulsar desarrollos profesionales de los docentes y, por ende, mejorar la calidad de la enseñanza. Un aspecto clave destacado tanto por los expertos como por la teoría es la necesidad de adaptar las estrategias pedagógicas a las necesidades específicas de los estudiantes en contextos vulnerables. La teoría sustantiva afirma que este enfoque permite una adaptación más precisa de las estrategias pedagógicas a la necesidad específica de esta población (Chuang & Chang, 2024; Lo et al., 2024; Xu, 2024). Esta adaptabilidad es crucial para abordar eficazmente los desafíos únicos que enfrentan los estudiantes en situaciones de vulnerabilidad, siendo importante en la evaluación continua y el acompañamiento, enfatizada por los expertos, encuentra respaldo en la teoría sustantiva que subraya la contribución al desarrollo profesional continuo de los docentes y a la mejora de las prácticas educativas (Chuang & Chang, 2024; Lo et al., 2024; Xu, 2024). Este enfoque continuo es esencial para mantener la relevancia y efectividad de las prácticas docentes en un entorno educativo en constante evolución. La percepción crítica del investigador añade una capa adicional de complejidad al análisis, destacando la necesidad de una implementación cuidadosamente adaptada a cada contexto institucional, esta perspectiva subraya importancias que se consideran realidades específicas de cada institución educativa al diseñar e implementar sistemas de evaluación de desempeño.

Lo encontrado en la cuarta categoría es concordante en la discusión científica sobre la planificación financiera en la gestión administrativa escolar, particularmente en instituciones que atienden a poblaciones desfavorecidas, se subraya la importancia fundamental de la planificación financiera como herramienta para mejorar la calidad educativa y reducir las desigualdades. La planificación financiera en instituciones educativas que atienden a poblaciones desfavorecidas juega un papel crucial en la sostenibilidad y mejora de los servicios educativos. Este enfoque, como lo describen

Horvat et al. (2019), implica un proceso sistemático de establecimiento de objetivos financieros y desarrollo de políticas para escuelas de tamaño pequeño o mediano, lo cual se alinea con las observaciones de los expertos entrevistados. La importancia de establecer objetivos realistas y utilizar eficientemente los recursos limitados, mencionada por el EXPO4, se refleja en la necesidad de crear planes presupuestarios que cumplan con las regulaciones y optimicen los recursos disponibles. Esta perspectiva se complementa con la visión de Simegn et al. (2024), quienes, aunque se enfocan en un contexto de salud, resaltan la importancia de la planificación y el conocimiento en la gestión de recursos en entornos con limitaciones. Además, la reinversión en infraestructura y equipamiento, señalada por el EXPO2, se alinea con la idea de Sivakumar y Al Harthy (2024) sobre la importancia de integrar tecnologías avanzadas en la educación, lo que requiere una planificación financiera cuidadosa. Este enfoque holístico de la planificación financiera no solo busca mantener la operatividad de las instituciones, sino también mejorar continuamente la calidad educativa, como sugiere el EXPO1, lo que es particularmente crucial en contextos de recursos limitados y poblaciones desfavorecidas. Estas perspectivas subrayan que una gestión administrativa y financiera eficaz, basada en una planificación cuidadosa y orientada a objetivos, es fundamental para que las escuelas en contextos desafiantes puedan maximizar el impacto de sus recursos limitados y proporcionar servicios educativos de calidad.

En la quinta categoría concuerda con la discusión científica sobre el control de gastos en instituciones educativas, particularmente en contextos vulnerables. Este análisis integrado subraya la importancia fundamental del control de gastos riguroso y bien planificado para mejorar la calidad educativa. La gestión administrativa escolar tipo PYME con control de gastos en instituciones educativas que atienden a poblaciones necesitadas presenta desafíos y oportunidades significativas. Los expertos consultados y la literatura científica coinciden en la importancia de un enfoque equilibrado que optimice los recursos sin comprometer la calidad educativa. Mientras que EXPO1 y EXPO2 enfatizan la priorización de gastos en tecnología y becas respectivamente, EXPO3 y EXPO4 subrayan las necesidades de planificaciones financieras cuidadosas y una asignación presupuestaria estructurada. Estas perspectivas están alineadas en hallazgos de Halásková et al. (2023), quienes demuestran que diferentes categorías de gasto gubernamental tienen efectos

variados en la efectividad del gobierno y la calidad regulatoria, dependiendo del nivel económico del país. Además, Yakubu et al. (2024) sugieren que factores como el crecimiento económico, las urbanizaciones y las industrializaciones influyen significativamente en el gasto en salud, lo que podría extrapolarse al contexto educativo. Por otro lado, Goehner (2019) advierte sobre los riesgos de renunciar al control de las adquisiciones, subrayando la importancia de mantener un control riguroso sobre los gastos. Estos hallazgos subrayan la complejidad de implementar un control de gastos efectivo en entornos educativos, especialmente en aquellos que atienden a poblaciones vulnerables. La clave parece residir en un enfoque holístico que no solo busque reducir costos, sino que también maximice la eficiencia y efectividad del gasto, alineando las decisiones financieras con los objetivos educativos a largo plazo. Este enfoque requiere un equilibrio delicado entre la prudencia fiscal y la inversión estratégica en áreas que impactan directamente en la calidad educativa, como la tecnología, el desarrollo docente y el apoyo estudiantil.

En la sexta categoría inversiones bajo la discusión científica en instituciones educativas. Este análisis integrado subraya la importancia fundamental de una gestión administrativa escolar tipo PYME con enfoque en inversiones en instituciones educativas que atienden a poblaciones necesitadas presenta desafíos y oportunidades significativas. Los expertos consultados y la literatura científica coinciden en la importancia de un enfoque equilibrado que optimice los recursos sin comprometer la calidad educativa. Mientras que EXPO1 y EXPO2 enfatizan la priorización de inversiones en tecnología y capacitación docente respectivamente, EXPO3 subraya los desafíos financieros, particularmente la morosidad, que limitan la capacidad de inversión. Estas perspectivas se alinean con los hallazgos de Agarwal et al. (2022), quienes destacan la importancia de incorporar tecnologías avanzadas para mejorar la calidad educativa. La visión de EXPO4 sobre la necesidad de una planificación cuidadosa se refleja en el enfoque de gestión administrativa tipo PYME descrito por Valle (2022). Estos puntos de vista se enmarcan en el contexto más amplio descrito por la UNESCO, que enfatiza la importancia de procesos administrativos eficaces para garantizar la calidad del servicio educativo (Peralta Tapia et al., 2023). Además, He & Li (2021) subrayan la necesidad de optimizar recursos, lo que se relaciona directamente con los desafíos mencionados por EXPO3. La perspectiva de COTRADO (2020) sobre la descentralización y la rendición de

cuentas añade una dimensión adicional a considerar en la toma de decisiones sobre inversiones. Estos hallazgos subrayan la complejidad de implementar una estrategia de inversión efectiva en entornos educativos, especialmente en aquellos que atienden a poblaciones vulnerables. La clave parece residir en un enfoque holístico que no solo busque maximizar el retorno financiero, sino que también considere el impacto social y educativo a largo plazo, alineando las decisiones de inversión con los objetivos educativos y las necesidades específicas de la comunidad atendida. Este enfoque requiere un equilibrio delicado entre la prudencia fiscal y la inversión estratégica en áreas que impactan directamente en la calidad educativa, como la tecnología, el desarrollo docente y la infraestructura, siempre teniendo en cuenta las limitaciones y desafíos únicos que enfrentan las instituciones educativas tipo PYME en contextos de recursos limitados.

En la séptima categoría la diversificación de ingresos en instituciones educativas, con el análisis integrado subraya la importancia fundamental de una gestión basada en la diversificación de los ingresos para mejorar la calidad educativa y expandir los servicios, especialmente en comunidades desfavorecidas. La diversificación de ingresos en instituciones educativas emerge como una estrategia crucial para mejorar la calidad y accesibilidad de la educación, especialmente en entornos de bajos recursos. Este enfoque se alinea con las recomendaciones de la UNESCO sobre la importancia de una gestión administrativa eficaz para garantizar la calidad educativa (Peralta-Tapia et al., 2023). Los hallazgos de Chapupu et al. (2024) sobre el aprendizaje autorregulado durante la pandemia de COVID-19 en entornos de bajos ingresos resaltan la necesidad de estrategias flexibles y adaptables en la educación, lo que podría facilitarse mediante una diversificación de ingresos bien gestionada.

Esta perspectiva se ve reforzada por el estudio de Abbas et al. (2024), que subraya los desafíos y oportunidades del e-learning en países de ingresos medios-bajos, sugiriendo que la diversificación de ingresos podría ser crucial para superar las barreras tecnológicas y de recursos. Además, la investigación de Wahab et al. (2024) sobre la relación entre los ingresos parentales y la alfabetización financiera de los estudiantes indica la importancia de considerar el contexto socioeconómico en las estrategias educativas, lo que respalda aún más la necesidad de diversificar los ingresos para atender a comunidades desfavorecidas. Sin embargo, es importante reconocer que la implementación de estas estrategias conlleva desafíos significativos,

como la necesidad de desarrollar nuevas capacidades de gestión y la posibilidad de enfrentar resistencias culturales o institucionales. A pesar de estos retos, la evidencia sugiere que la diversificación de ingresos, cuando se implementa de manera estratégica y ética, puede ser un factor clave para mejorar la resiliencia financiera y la calidad educativa en entornos de recursos limitados.

La octava categoría en la discusión científica sobre la eficiencia operativa en instituciones educativas; análisis integrado subraya la importancia de la eficiencia operativa en la gestión administrativa escolar tipo PYME que emerge como un factor crítico para mantener y mejorar la calidad educativa, según lo evidenciado por las perspectivas de experto y teorías sustantivas. Esta visión se alinea con las recomendaciones de la UNESCO sobre la importancia de una gestión administrativa eficaz para garantizar la calidad en el servicio educativo, especialmente en instituciones con mayores necesidades (Peralta-Tapia et al., 2023). Los expertos entrevistados destacan prácticas específicas que han resultado efectivas, como los reportes diarios y el feedback constante a través de encuestas de satisfacción, lo que refleja la importancia de la participación y la atención a la diversidad mencionada por Peralta-Tapia et al. (2023).

La implementación de proyectos innovadores que involucran a toda la comunidad educativa y la sistematización de aprendizajes y desempeños para identificar fortalezas y debilidades son estrategias que se alinean con la optimización de recursos y procesos señalada por Cantele et al. (2016), Eleas et al. (2024), y Kehinde et al. (2022). Estos autores enfatizan la importancia de la gestión eficiente de recursos, la implementación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC), y la eliminación de procesos redundantes para mejorar la calidad educativa. Además, el enfoque en el trabajo cooperativo y colaborativo mencionado por los expertos se relaciona con las políticas de descentralización y rendición de cuentas destacadas por COTRADO (2020) en el contexto nacional peruano. La triangulación de estas perspectivas revela un consenso sobre la importancia de la eficiencia operativa en la gestión administrativa escolar, no solo para optimizar recursos, sino también para adaptar las prácticas educativas a las necesidades específicas de cada institución y su comunidad, lo que en última instancia contribuye a una educación de mayor calidad y más accesible, especialmente en entornos con recursos limitados.

En la novena categoría en la discusión científica sobre la responsabilidad social en instituciones educativas con iniciativas implementadas por estas instituciones, como los programas de becas, campañas de donación y enfoque en el desarrollo integral de los estudiantes, reflejan un compromiso con la mejora del acceso y la calidad educativa para los menos privilegiados. Estas acciones se alinean con los hallazgos de Aguilar y Fong (2019), quienes destacan el impacto positivo de prácticas de responsabilidades sociales empresariales en el éxito competitivo y la innovación. Sin embargo, es importante señalar que, como sugieren Eiró-Gomes y Raposo (2020), el papel de los profesionales de relaciones públicas en la responsabilidad social corporativa puede no estar siendo plenamente aprovechado a nivel estratégico en estas instituciones. La perspectiva de Farnicka (2022) sobre el comportamiento ético y la responsabilidad social desde un enfoque psicológico moderno ofrece un marco interesante para evaluar el impacto a largo plazo de estas iniciativas en el desarrollo personal y social de los estudiantes. Además, las políticas educativas mencionadas por Peralta Tapia et al. (2023) y Cotrado (2020) subrayan la importancia de una gestión administrativa eficaz y orientada a la responsabilidad social, lo que plantea la cuestión de cómo las instituciones educativas tipo PYME pueden equilibrar las demandas de eficiencia operativa con sus objetivos de impacto social. En este contexto, surge la necesidad de investigar más a fondo cómo estas instituciones pueden optimizar sus estrategias de responsabilidad social para maximizar su impacto en la comunidad educativa, considerando tanto las limitaciones de recursos propias de las PYME como las crecientes expectativas sociales en el ámbito educativo.

La discusión sobre las prácticas de gestión de personal en instituciones educativas tipo PYME y su impacto en la eficacia del servicio educativo para sectores vulnerables en Lima revela una convergencia significativa entre la teoría y la práctica. Los hallazgos subrayan la importancia crucial de procesos clave como el reclutamiento, la capacitación y la evaluación de desempeño para mejorar la calidad educativa en contextos desafiantes (Linn, 2023; Mihaljević et al., 2023; Zazon et al., 2023). Esta concordancia se ve reforzada por estudios de programas de desarrollo profesional adaptados y evaluaciones de desempeño contextualizadas (Campanaro et al., 2023; Chuchalin, 2023; Chuang & Chang, 2024; Díez-Gutiérrez & Palomo-Cermeño, 2023; Hromalik et al., 2024; Lo et al., 2024; Oye et al., 2023; Sleiman et al., 2023; Xu, 2024).

Sin embargo, es importante notar que la implementación efectiva de estas prácticas enfrenta desafíos significativos, como la limitación de recursos y la resistencia al cambio, lo que subraya la necesidad de un enfoque adaptativo y flexible en la gestión administrativa escolar (COTRADO, 2020). Este aspecto se alinea con las recomendaciones de organismos internacionales como la UNESCO, que enfatizan la importancia de una gestión administrativa eficaz para garantizar la calidad educativa en entornos con mayores necesidades (Peralta Tapia et al., 2023). La discusión también resalta la importancia de considerar las realidades específicas de cada institución al implementar estas prácticas, lo que sugiere que un enfoque único puede no ser efectivo en todos los contextos. En este sentido, la integración de perspectivas teóricas con experiencias prácticas, como las proporcionadas por los expertos entrevistados, ofrece un marco más completo para abordar los desafíos educativos en sectores vulnerables. En resumen, los conocimientos teóricos y prácticos podrían conducir a estrategias más efectivas y adaptativas para mejorar la calidad educativa en contextos desafiantes, reconociendo tanto las aspiraciones teóricas como las realidades prácticas del terreno educativo en Lima y, potencialmente, en contextos similares a nivel global.

La discusión sobre las estrategias de gestión financiera en instituciones educativas tipo PYME en Lima revela un panorama complejo y multifacético, donde la planificación meticulosa, el control riguroso de gastos y las inversiones estratégicas juegan un papel crucial en la sustentabilidad del servicio educativo a largo plazo. La planificación financiera, como señalan Horvat et al. (2019) y Simegn et al. (2024), es fundamental para optimizar recursos limitados y cumplir con las regulaciones, lo cual se alinea con la perspectiva de EXPO1 sobre la importancia de proyectar recursos a mediano y largo plazo. El control de gastos, según Goehner (2019) y Halásková et al. (2023), trasciende la mera reducción de costos, buscando maximizar la eficiencia y efectividad del gasto, un enfoque respaldado por EXPO2 y EXPO3, quienes subrayan la necesidad de reinvertir en infraestructura y atender necesidades sin comprometer la sostenibilidad institucional. En cuanto a las inversiones, Agarwal et al. (2022) enfatizan la importancia de incorporar tecnologías avanzadas, lo cual se refleja en las recomendaciones de EXPO1 y EXPO2 sobre inversiones estratégicas en tecnología y formación docente. Sin embargo, como advierte EXPO3, las instituciones pequeñas y medianas enfrentan desafíos financieros significativos, lo que subraya la necesidad

de una gestión financiera cuidadosa y estratégica. La teoría sustantiva refuerza estos conceptos, destacando la importancia de una distribución socialmente óptima de los recursos y la integración de tecnologías educativas para alcanzar una economía del conocimiento educativo. Esta convergencia de perspectivas sugiere que las estrategias de gestión financiera adoptadas por las instituciones educativas tipo PYME en Lima, cuando se implementan de manera efectiva, pueden contribuir significativamente a la sustentabilidad del servicio educativo a largo plazo, mejorando la calidad educativa y expandiendo los servicios, especialmente en contextos de recursos limitados y poblaciones vulnerables. No obstante, es importante reconocer que la implementación exitosa de estas estrategias requiere un cambio significativo en las prácticas tradicionales de gestión escolar, como señala la percepción crítica del investigador, lo que plantea desafíos adicionales, pero también oportunidades para la innovación y mejora continua en el sector educativo.

La discusión sobre las iniciativas de diversificación de ingresos y responsabilidad social en instituciones educativas tipo PYME en Lima revela un enfoque multifacético para mejorar la calidad y accesibilidad de la educación para los más necesitados. La diversificación de ingresos emerge como una estrategia crucial, respaldada por la UNESCO y expertos como EXPO2 y EXPO3, permitiendo invertir en formación docente, infraestructura y tecnología educativa (Peralta Tapia et al., 2023; Abbas et al., 2024; Chapupu et al., 2024; Wahab et al., 2024). Sin embargo, EXPO1 advierte sobre desafíos como la alta morosidad, subrayando la necesidad de una gestión financiera cuidadosa. La eficiencia operativa se destaca como un factor clave, con prácticas como reportes diarios (EXPO1), proyectos innovadores (EXPO2), sistematización de aprendizajes (EXPO3) y trabajo cooperativo (EXPO4), alineándose con estudios de Cantele et al. (2016), Eleas et al. (2024), y Kehinde et al. (2022). Estas prácticas no solo optimizan recursos, sino que también adaptan las estrategias educativas a las necesidades específicas de cada comunidad.

En cuanto a la responsabilidad social, las instituciones implementan programas de becas (EXPO1, EXPO3), campañas de donación (EXPO2) y enfoques de desarrollo integral (EXPO4), en consonancia con lo planteado por Aguilar y Fong (2019) y Eiró-Gomes y Raposo (2020). Estas iniciativas no solo amplían accesos a una educación de calidad, sino que también fomentan valores ciudadanos y promueven la inclusión

social, alineándose con las políticas educativas nacionales e internacionales (COTRADO, 2020; Farnicka, 2022). La teoría sustantiva de la Sostenibilidad Económica del Docente refuerza estos enfoques, destacando la importancia de integrar de manera sostenible la seguridad y salud en la educación, así como el desarrollo de herramientas TIC para compartir experiencias y materiales. Esta convergencia de estrategias financieras, operativas y sociales sugiere un modelo de gestión administrativa escolar que no solo busca la sostenibilidad financiera, sino también un impacto social significativo.

No obstante, la implementación exitosa de estas estrategias requiere habilidades significativas de gestión y planificación, especialmente en contextos de recursos limitados. En conclusión, la combinación de diversificación de ingresos, eficiencia operativa y responsabilidad social ofrece un camino prometedor para mejorar la calidad educativa y expandir el acceso a la educación en comunidades desfavorecidas, aunque los desafíos persisten y requieren una adaptación continua de las estrategias de gestión administrativa escolar.

## V. CONCLUSIONES

Primera: En cuanto al primer objetivo específico, se concluyó que las prácticas de gestión de personal en las instituciones educativas tipo PYME de Lima aportan significativamente a la eficacia del servicio educativo ofrecido a los sectores más necesitados. Esto se evidencia a través de procesos clave como el reclutamiento estratégico, la capacitación continua y la evaluación de desempeño adaptada al contexto, que en conjunto permiten atraer, desarrollar y retener personal docente y administrativo capaz de atender eficazmente a estudiantes en contextos socioeconómicos desafiantes. Sin embargo, la implementación efectiva de estas prácticas enfrenta desafíos como la limitación de recursos y la resistencia al cambio, lo que subraya la necesidad de un enfoque adaptativo y flexible en la gestión administrativa escolar.

Segunda: Respecto al segundo objetivo específico, se concluye que las estrategias de gestión financiera adoptadas por las instituciones educativas tipo PYME en Lima contribuyen significativamente a la sustentabilidad del servicio educativo a largo plazo. Estas estrategias incluyen una planificación financiera meticulosa, un control riguroso de gastos y la realización de inversiones estratégicas, lo que permite optimizar recursos limitados, cumplir con regulaciones, reinvertir en infraestructura y atender necesidades sin comprometer la sostenibilidad institucional. La integración de tecnologías educativas y la distribución socialmente óptima de los recursos emergen como factores clave para alcanzar una economía del conocimiento educativo sostenible.

Tercera: En relación con el tercer objetivo específico, se concluye que las iniciativas de diversificación de ingresos y responsabilidad social en las instituciones educativas tipo PYME de Lima contribuyen significativamente a mejorar la calidad y accesibilidad de la educación para los más necesitados. La diversificación de ingresos permite reinvertir en formación docente, infraestructura y tecnología educativa, mientras que las prácticas de responsabilidad social, como programas de becas y campañas de donación, amplían el acceso a una educación de calidad y fomentan

valores ciudadanos. La eficiencia operativa, manifestada a través de prácticas como reportes diarios, proyectos innovadores y sistematización de aprendizajes, emerge como un factor crucial para mantener y aumentar la calidad educativa en estas instituciones.

Cuarta: En conclusión, general, respondiendo al objetivo principal de la investigación, se interpreta que la gestión administrativa escolar tipo PYME en instituciones educativas de Lima aporta significativamente a la prestación del servicio educativo a los más necesitados a través de un enfoque integral que combina prácticas efectivas de gestión de personal, estrategias financieras sostenibles, y un fuerte compromiso con la responsabilidad social y la diversificación de ingresos. Este modelo de gestión no solo busca la sostenibilidad financiera, sino también un impacto social significativo, mejorando la calidad y accesibilidad de la educación para las poblaciones más vulnerables. Sin embargo, la implementación exitosa de estas estrategias requiere habilidades significativas de gestión y planificación, especialmente en contextos de recursos limitados, lo que plantea tanto desafíos como oportunidades para la innovación y mejora continua en el sector educativo.

## VI. RECOMENDACIONES

Primera: A los gestores de la educación desde el ME, se recomienda la implementación de programas nacionales de capacitaciones en gestión administrativa escolar tipo PYME, enfocado en las necesidades específicas de instituciones educativas que atiende a poblaciones vulnerables. Este programa podría financiarse a través de una alianza público-privada con empresas tecnológicas interesadas en el sector educativo, ofreciendo a cambio visibilidad y acceso a un mercado potencial. La implementación podría realizarse en un plazo de 18 meses, comenzando con un piloto en regiones seleccionadas y expandiéndose gradualmente a nivel nacional.

Segunda: A los gestores de la educación desde los gobiernos regionales, se sugiere crear un fondo regional de innovación educativa para PYME escolares, que incentive proyectos de mejora en gestión administrativa y calidad educativa. Este fondo podría financiarse mediante la reasignación de un pequeño porcentaje (por ejemplo, 0.5%) del presupuesto educativo regional y complementarse con donaciones de empresas locales a cambio de beneficios fiscales. El fondo podría establecerse y comenzar a operar en un plazo de 12 meses, con convocatorias anuales para proyectos.

Tercera: A los gestores de la educación desde las unidades de gestión local, se recomienda implementar un sistema de mentoría y asesoría en gestión administrativa para directores de escuelas PYME, aprovechando la experiencia de directores exitosos jubilados o en activo. Estos programas podrían financiarse a través de un modelo de voluntariado con incentivos simbólicos, como reconocimientos públicos o pequeñas compensaciones por gastos. La implementación podría realizarse en 6 meses, comenzando con un grupo piloto de 10-15 escuelas por UGEL.

Cuarta: A los gestores de la educación desde las instituciones educativas, se propone desarrollar un plan estratégico de diversificación de ingresos y responsabilidad social, que incluya alianzas con empresas locales, programas de formación continua para la comunidad, y servicios

educativos complementarios. Este plan podría autofinanciarse con los ingresos generados, comenzando con una inversión inicial mínima proveniente de fondos escolares existentes o microcréditos educativos. El desarrollo e implementación inicial del plan podría llevarse a cabo en un plazo de 9 meses.

Quinta: A los docentes en general, se recomienda formar comunidades de práctica interinstitucionales para compartir experiencias y estrategias efectivas en la enseñanza a estudiantes de contextos vulnerables. Estas comunidades podrían operar principalmente de forma virtual para minimizar costos, utilizando plataformas gratuitas como Google Classroom o Microsoft Teams. La organización y lanzamiento de estas comunidades podría realizarse en 3 meses, con reuniones regulares programadas a lo largo del año escolar.

Sexta: A los estudiantes, se sugiere participar activamente en programas de liderazgo y emprendimiento social dentro de sus escuelas, proponiendo y desarrollando proyectos que aborden necesidades específicas de su comunidad educativa. Estos proyectos podrían financiarse a través de campañas de crowdfunding en plataformas como GoFundMe o mediante la organización de eventos comunitarios de recaudación de fondos. La implementación de esta iniciativa podría comenzar con un taller de capacitación en liderazgo y emprendimiento de 2 meses, seguido de un período de 4 meses para el desarrollo y ejecución de los proyectos seleccionados.

## VII. PROPUESTA

Basándome en las recomendaciones proporcionadas, elijo la cuarta recomendación dirigida a los gestores de la educación desde las instituciones educativas para desarrollar una propuesta educativa innovadora. La propuesta es la siguiente:

"Escuela Emprendedora: Transformando la Educación y la Comunidad"

Esta propuesta busca implementar un plan estratégico de diversificación de ingresos y responsabilidad social, involucrando a toda la comunidad educativa en un período escolar de un año.

Objetivo principal: Crear un ecosistema educativo sostenible que mejore la calidad de la educación y genere recursos adicionales para la institución, mientras desarrolla habilidades emprendedoras en los estudiantes y fortalece los lazos con la comunidad.

Componentes clave:

1. Microempresas estudiantiles: Los estudiantes, guiados por docentes y padres voluntarios, crearán y gestionarán pequeñas empresas basadas en necesidades identificadas en la comunidad. Por ejemplo, servicios de tutoría, producción de artesanías, huertos comunitarios, o reciclaje creativo.
2. Programa de formación continua: La escuela ofrecerá cursos cortos y talleres para adultos de la comunidad en temas como tecnología, finanzas personales, o habilidades profesionales, utilizando las instalaciones escolares en horarios no lectivos.
3. Servicios educativos complementarios: Implementación de programas extracurriculares como club de tareas, escuela de verano, o preparación para exámenes estandarizados.
4. Alianzas estratégicas: Establecer colaboraciones con empresas locales para prácticas profesionales de estudiantes, patrocinios, y proyectos conjuntos de responsabilidad social.
5. Plataforma digital comunitaria: Crear una plataforma en línea que conecte los servicios ofrecidos por la escuela con las necesidades de la comunidad, facilitando también la venta de productos de las microempresas estudiantiles.

### Implementación:

Mes 1-2: Planificación y diseño detallado del programa. Mes 3-4: Capacitación de docentes y estudiantes en emprendimiento y gestión de proyectos. Mes 5-6: Lanzamiento de microempresas estudiantiles y programa de formación continua. Mes 7-8: Implementación de servicios educativos complementarios y establecimiento de alianzas. Mes 9-10: Desarrollo y lanzamiento de la plataforma digital comunitaria. Mes 11-12: Evaluación de resultados, ajustes y planificación para el siguiente año.

### Financiamiento:

- Inversión inicial: Utilizar un pequeño porcentaje de fondos escolares existentes o buscar un microcrédito educativo.
- Ingresos generados: Reinvertir los ingresos de las microempresas, cursos y servicios complementarios.
- Crowdfunding: Lanzar una campaña local para financiar la plataforma digital.
- Patrocinios: Buscar apoyo de empresas locales para eventos y programas específicos.

### Medición de impacto:

- Incremento en los ingresos de la institución.
- Mejora en las habilidades emprendedoras y académicas de los estudiantes.
- Aumento en la participación comunitaria en actividades escolares.
- Número de alianzas establecidas con empresas locales.
- Satisfacción de la comunidad con los servicios ofrecidos.

Esta propuesta no sólo abordaría la necesidad de diversificar ingresos, sino que también transformaría el modelo educativo, preparando mejor a los estudiantes para el futuro y fortaleciendo lazo entre la escuela y la sociedad

## REFERENCIAS

- Abbas, U., Parveen, M., Sahito, F. S., Hussain, N., & Munir, S. (2024). E-learning in medical education: a perspective of pre-clinical medical students from a lower-middle income country. *BMC Medical Education*, 24(1). <https://doi.org/10.1186/s12909-024-05158-y>
- Agarwal, R., Jain, M., & Arora, R. (2022). A study of Investment Risk Tolerance among Teachers in Higher Education Institutions. *ECS Transactions*, 107(1), 9475–9487. <https://doi.org/10.1149/10701.9475ecst>
- Aguilar, J. L. E., & Fong, T. R. (2019). Practices of corporate social responsibility developed by mexican family businesses and their impact on competitive success and innovation | PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DESARROLLADAS POR EMPRESAS FAMILIARES MEXICANAS Y SU EFECTO EN EL . *Tec Empresarial*, 13(2), 45–57. <https://doi.org/10.18845/te.v13i2.4494>
- Arroyo, J. A. (agosto de 2023). Un modelo de Estructura Organizacional para el centro educativo desde los aportes de la Teoría de la Organización. *Scielo*, 23(2). Obtenido de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-47032023000200390&lang=es](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-47032023000200390&lang=es)
- Arroyo, J. A. (2023). Un modelo de Estructura Organizacional para el centro educativo desde los aportes de la Teoría de la Organización. *Scielo*, 23(2). Obtenido de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-47032023000200390&lang=es](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-47032023000200390&lang=es)
- Ausebel, D. (1963). *The Psychology of Meaningful Verbal Learning (La Psicología del Aprendizaje Verbal Significativo)*. New York, EEUU.
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory (teoría del Aprendizaje Social)*. Stanford, California, EEUU.
- Batista - Froehlich, F. H. (2020). Gestão de pessoas em organizações educativas: desafios e perspectivas. *Scopus*. Obtenido de <https://scopus.blog>

- Bowen, T. (2009). *Document Analysis as a Qualitative Research Method*.
- Brio, E. D. (2021). *La integración de tecnologías innovadoras en los procesos administrativos y operativos es un motor clave para el crecimiento económico*. Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/75342/Brio\\_CE D-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/75342/Brio_CE D-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Catagua, M. L. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *Scielo*, 44. Obtenido de [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2588-09692023000200151&lang=es](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2588-09692023000200151&lang=es)
- Conejo, D. y. (2024). Gestión curricular y administrativa de las modalidades y ofertas educativas de secundaria en Costa Rica. *Scielo*, 26(40). Obtenido de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2215-41322024000100089&lang=es](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-41322024000100089&lang=es)
- Cuenca, R. &. (2015). Educational policy and administrative management in Peru: Challenges and perspectives. *Journal of Educational Administration. Journal of Educational Administration.*, 53(6). Obtenido de <https://doi.org/10.1108/JEA-10-2013-0112>.
- Dávalos, S. C. (10 de agosto de 2023). aracterización de las competencias laborales del talento humano en las organizaciones: un factor clave en la gestión administrativa. *Scielo*, 15(4). Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202023000400120&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202023000400120&lang=es)
- Décaro, L. S. (14 de setiembre de 2021). La conducta financiera entre estudiantes universitarios emprendedores. *Scielo*, 89. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-81602020000200051&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602020000200051&lang=es)
- Fayol, H. (1916). *Administration Industrielle et Générale (Administración Industrial y General)*.

- Fullan, M. (2021). Los impulsores correctos para el éxito de todo el sistema. *Centre for Strategic Educations- CSE*. Obtenido de [https://michaelfullan.ca/wp-content/uploads/2021/04/21\\_Right-Drivers-Spanish-comp.pdf](https://michaelfullan.ca/wp-content/uploads/2021/04/21_Right-Drivers-Spanish-comp.pdf)
- García, M. y. (2021). Desafíos Financieros de las Instituciones Educativas PYMEs en Lima. *Revista de Educación y Desarrollo*.
- Gardner, H. (1983). *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences (Teoría de las inteligencias múltiples)*. Massachusetts, Boston, EEUU.
- Gutiérrez, J. A. (2022). *La Gestión Administrativa en las PYMES y su influencia en el crecimiento económico en la ciudad de Lima en el año 2022*. Tesis, Universidad Privada del Norte (UPN), Lima. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/32933/Gutierrez%20Pajuelo,%20Jesus%20Andres.pdf?sequence=7>
- Kvale, T. &. (2009). *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise" (El Lado Humano de la Empresa)*.
- Medrano, R. A. (2021). *Gestión de la calidad en la Unidad de Educación Continua y Posgrado (UECP) de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua*. Tesis, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua., Managua. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/16521/1/16521.pdf>
- Murillo, F. J. (2021). 2021. *School Effectiveness and School Improvement*, 22(2), 29-50. Obtenido de <https://doi.org/10.1080/09243453.2010.543538>
- Piaget, J. (1952). *The Origins of Intelligence in Children (Teoría del Constructivismo)*. Ginebra, Suiza.
- Piñero, M. (jun de 2023). Innovación, creatividad y emprendimiento en la gestión administrativa: una experiencia de investigación. *Scielo*, 20(1). Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2735-72792023000100147&lang=es](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2735-72792023000100147&lang=es)

- Sabogal, D. y. (2017). *Gestión administrativa para el fortalecimiento del programa de egresados en la Universidad Nacional de Colombia*. Universidad Libre de Colombia., Bogotá. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11778/TESIS%20CLARA%20INES%20SABOGAL%20A%20Y%20JOHANNA%20VARGAS%20A.pdf>
- Taylor, F. (1922). *The Principles of Scientific Management*" (Los Principios de la Administración Científica).
- Vygotsky, L. (1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes (Teoría Sociocultural del Desarrollo Cognitivo)*. Moscú, Rusia.
- Weber, M. (1922). *Wirtschaft und Gesellschaft (Economía y Sociedad)*.
- Peralta Tapia, M. E., Horna Torres, E., Horna Torres, E., & Heredia Llatas, F. D. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Educación*. <https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.49904>
- Xu, H. (2024). Prospects for the Application of Data Analysis Methods in the Evaluation of English Teaching in Colleges and Universities. *Applied Mathematics and Nonlinear Sciences*, 9(1). <https://doi.org/10.2478/amns.2023.2.01025>
- Zazon, D., Fink, L., Gordon, S., & Nissim, N. (2023). Can NeuroIS improve executive employee recruitment? Classifying levels of executive functions using resting state EEG and data science methods. *Decision Support Systems*, 168, 113930. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2023.113930>

## ANEXOS

### Anexo 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

#### Matriz de categorización apriorística

Base	Subcategorías primarias	Subcategorías secundarias	Reactivos/preguntas	Ítems
Gestión Administrativa Escolar tipo PYME	Gestión de Personal	Reclutamiento	¿Podría describir cómo el proceso de reclutamiento en su institución impacta en la calidad del personal docente y su adaptación a las necesidades de los estudiantes más necesitados?	1
		Capacitación	¿Cómo influyen las actividades de capacitación que se ofrecen a los docentes en su capacidad para atender efectivamente a los estudiantes en un contexto socioeconómico desfavorecido?	2
		Evaluación de Desempeño	¿En qué medida considera que las evaluaciones de desempeño ayudan a mejorar la enseñanza en su institución, especialmente para los estudiantes de sectores vulnerables?	3
	Gestión Financiera	Planificación	¿Cómo contribuye la planificación financiera en su escuela a sostener y mejorar los servicios educativos ofrecidos a las poblaciones desfavorecidas?	4
		Control de Gastos	Desde su perspectiva, ¿cuál es el impacto del control de gastos en la calidad de la educación que se proporciona a los estudiantes necesitados?	5
		Inversiones	¿Podría explicar cómo las decisiones sobre inversiones afectan la capacidad de su institución para expandir o mejorar sus servicios educativos a largo plazo?	6
	Sostenibilidad Económica	Diversificación de Ingresos	¿De qué maneras considera que la diversificación de ingresos ha ayudado a su escuela a mejorar o expandir sus servicios educativos para alcanzar a comunidades desfavorecidas?	7
		Eficiencia Operativa	¿Puede compartir algún ejemplo de cómo la eficiencia operativa ha sido crucial para mantener o aumentar la calidad educativa en su institución?	8
		Responsabilidad Social	¿De qué manera las iniciativas de responsabilidad social en su escuela contribuyen a mejorar el acceso y la calidad de la educación para los estudiantes menos privilegiados?	9

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

Reactivos/preguntas	Ítems
¿Podría describir cómo el proceso de reclutamiento en su institución impacta en la calidad del personal docente y su adaptación a las necesidades de los estudiantes más necesitados?	1
¿Cómo influyen las actividades de capacitación que se ofrecen a los docentes en su capacidad para atender efectivamente a los estudiantes en un contexto socioeconómico desfavorecido?	2
¿En qué medida considera que las evaluaciones de desempeño ayudan a mejorar la enseñanza en su institución, especialmente para los estudiantes de sectores vulnerables?	3
¿Cómo contribuye la planificación financiera en su escuela a sostener y mejorar los servicios educativos ofrecidos a las poblaciones desfavorecidas?	4
Desde su perspectiva, ¿cuál es el impacto del control de gastos en la calidad de la educación que se proporciona a los estudiantes necesitados?	5
¿Podría explicar cómo las decisiones sobre inversiones afectan la capacidad de su institución para expandir o mejorar sus servicios educativos a largo plazo?	6
¿De qué maneras considera que la diversificación de ingresos ha ayudado a su escuela a mejorar o expandir sus servicios educativos para alcanzar a comunidades desfavorecidas?	7
¿Puede compartir algún ejemplo de cómo la eficiencia operativa ha sido crucial para mantener o aumentar la calidad educativa en su institución?	8
¿De qué manera las iniciativas de responsabilidad social en su escuela contribuyen a mejorar el acceso y la calidad de la educación para los estudiantes menos privilegiados?	9

## Anexo 3: Validación de Juicio de Expertos



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora: Dra. Alcira Elena Ibarra Cabello

### **Presente**

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2024

- I, sección A 1, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi categoría base es: Gestión Administrativa Escolar Tipo PYME en Instituciones Educativas y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definición conceptual de la variable.
- Matriz de validación del instrumento.
- Ficha de validación de juicio de experto.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



.....  
Podesta Ruiz José Ricardo  
D.N.I 09544000



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA

**INSTRUCCIÓN:** A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos de la guía de entrevista semiestructurada que permitirá recoger la información sobre la investigación que lleva por título: **Gestión Administrativa Escolar Tipo PYME en Instituciones Educativas, Lima 2024**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios*	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a lo investigado y basta para interpretarlo suficientemente.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con lo que se requiere interpretar.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	La pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

\*Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LA GUÍA DE PREGUNTAS  
SEMIESTRUCTURADA**

**Definición apriorística de la Categoría Base:** Las escuelas de los sectores más necesitados enfrentan numerosos desafíos, como la falta de gestión de personal, gestión financiera y sostenibilidad económica para la administración educativa, el aislamiento profesional y la desigualdad educativa. Sin embargo, también presentan valiosas oportunidades educativas, como la capacidad de ofrecer una administración, fortalecer el vínculo con la comunidad vulnerable y promover la innovación pedagógica. Para superar estos desafíos, es crucial implementar estrategias como la gestión administrativa mediante una formación continua y el apoyo profesional para los docentes, el uso de tecnologías educativas, la y el involucramiento activo de la comunidad con menos privilegios. Con estas medidas, se puede mejorar la calidad educativa en estos entornos y aprovechar al máximo sus ventajas inherentes. A la luz de lo investigado tenemos como base de dato científica la siguiente categoría base " Gestión Administrativa Escolar Tipo PYME en Instituciones Educativas"; la gestión administrativa escolar tipo Pyme es el análisis, diseño e implementación de un proceso que soporte la sistematización, procesamiento e integración de datos, mediante un diagnóstico de la gestión administrativa, docente y curricular desde la actividad académica de Garantía de Calidad. El propósito de la gestión administrativa es que se mejore la comunicación entre los docentes y los departamentos para abordar mejor las inquietudes de los docentes para mejorar la satisfacción laboral, desarrollo profesional, motivación y reconocimiento del desempeño.

Categoría Primaria	Categoría Secundaria	Ítems / reactivos	Suficiencia
	Reclutamiento	¿Podría describir cómo el proceso de reclutamiento en su institución impacta en la calidad del personal docente y su adaptación a las necesidades de los estudiantes más necesitados?	1
Gestión de Personal	Capacitación	¿Cómo influyen las actividades de capacitación que se ofrecen a los docentes en su capacidad para atender efectivamente a los estudiantes en un contexto socioeconómico desfavorecido?	1
	Evaluación de Desempeño	¿En qué medida considera que las evaluaciones de desempeño ayudan a mejorar la enseñanza en su institución, especialmente para los estudiantes de sectores vulnerables?	1
	Planificación	¿Cómo contribuye la planificación financiera en su escuela a sostener y mejorar los servicios educativos ofrecidos a las poblaciones desfavorecidas?	1
Gestión Financiera	Control de Gastos	Desde su perspectiva, ¿cuál es el impacto del control de gastos en la calidad de la educación que se proporciona a los estudiantes necesitados?	1
	Inversiones	¿Podría explicar cómo las decisiones sobre inversiones afectan la capacidad de su institución para expandir o mejorar sus servicios educativos a largo plazo?	1
	Diversificación de Ingresos	¿De qué maneras considera que la diversificación de ingresos ha ayudado a su escuela a mejorar o expandir sus servicios educativos para alcanzar a comunidades desfavorecidas?	1
Sostenibilidad Económica	Eficiencia Operativa	¿Puede compartir algún ejemplo de cómo la eficiencia operativa ha sido crucial para mantener o aumentar la calidad educativa en su institución?	1
	Responsabilidad Social	¿De qué manera las iniciativas de responsabilidad social en su escuela contribuyen a mejorar el acceso y la calidad de la educación para los estudiantes menos privilegiados?	1

Nombre del instrumento	<b>Guía de Entrevista sobre</b> Gestión Administrativa Escolar Tipo PYME en Instituciones Educativas, Lima 2024.
Objetivo del instrumento	Extraer información necesaria, clara, precisa y relevante sobre la categoría base y las experiencias de los informantes.
Nombres y apellidos del experto	Podesta Ruiz José Ricardo
Documento de identidad	09544000
Años de experiencia en el área	Aproximadamente 30 años
Máximo Grado Académico	Bachiller en ciencias militares
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad César Vallejo
Cargo	Subdirector académico militar
Número telefónico	995 015 731
Firma	
Fecha	09 de agosto del 2024



## Tesis Turnitin. Podesta José.pdf

### INFORME DE ORIGINALIDAD

11%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	4%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	www.usemb.gov.do Fuente de Internet	<1%
4	issuu.com Fuente de Internet	<1%
5	Elder Luis Espino Martínez, Sergio Clemente Gamboa Purihuaman, Juber Rolando Murillo Soriano. "Políticas y responsabilidad social en el sistema educativo peruano", Revista Científica UISRAEL, 2024 Publicación	<1%
6	es.scribd.com Fuente de Internet	<1%
7	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1%

www.arquiteca.com



### Carta de compromiso

Ampliación de entrega de Constancia de idiomas requisito para sustentación

Lima, 12 de AGOSTO de 2024

Sr. Jefe de la Escuela de Posgrado de la UCV Campus Lima Norte:

Yo, PODESTO RUIZ JOSE RICARDO

con DNI 09344000, código de matrícula: 7002525745 de la

Escuela de Posgrado, campus Lima Norte, estudiante del programa (Maestría/Doctorado)

Maestría en Educación - Semestre 2024 - I

....., Grupo..... Me

comprometo a presentar la Constancia de idiomas como requisito de sustentación para la

defensa de mi trabajo de investigación de acuerdo con el cronograma establecido por la

Escuela de Posgrado y, por única vez solicito la ampliación de presentación de la(s)

constancia(s) de idioma(s) hasta el 19 de agosto de 2024. DE NO CUMPLIR CON LA

PRESENTACIÓN DE LA(S) CONSTANCIA(S) EMITIDAS POR EL CENTRO DE IDIOMAS

DE LA UCV EN LA FECHA ESTABLECIDA, ASUMO LA RESPONSABILIDAD DE QUE

LOS TRÁMITES PARA EL PROCESO DE LA CONDICIÓN DE EGRESADO SE

REALIZARÁN A PARTIR DEL 1 DE FEBRERO DE 2025 para realizar la solicitud de

trámite de obtención del diploma de grado.

Requisitos de certificación de idioma	Marque con una X	Motivo
Maestría: Uno (01) si es para Maestría.	X	
Doctorado: Dos (02) para Doctorado.		

Firma:

DNI:

09344000



Huella