



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**La gestión educativa según la apreciación de docentes  
contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de la Educación

**AUTOR:**

Br. Azaña Lucio, Pablo Sebastián (ORCID: 0000-0002-1367-0009).

**ASESOR:**

Dr. Pérez Saavedra, Segundo Sigifredo (ORCID: 0000-0002-1841-0070).

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2021

**Dedicatoria:**

A la memoria de mi abuelo y padre Eugenio Lucio De La Cruz, quien me inculcó el amor de paternal y luchar indeseablemente por los suyos; a mi hijo Dian Sebastián, por ser el faro de mi vida.

**Agradecimiento:**

A cada persona que transmite solidaridad día a día, induciendo con sus actos a construir una sociedad mejor. A todos los maestros que inspiran y alientan superación en sus estudiantes. En especial, a aquellas personas que con su apoyo incondicional y sus nobles actos me indujeron a ser lo que soy.

## Índice

	<b>Pág.</b>
Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Índice	v
Índice de tablas	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
II. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Población, muestra y muestreo	14
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	15
3.5. Procedimientos	16
3.6. Métodos de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos	17
III. RESULTADOS	18
IV. DISCUSIÓN	26
V. CONCLUSIONES	33
VI. RECOMENDACIONES	35
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	36
ANEXOS	

## **Anexos**

Anexo 1: Operacionalización de la VARIABLE.

Anexo 2: Matriz de consistencia.

Anexo 3: Instrumento de recolección de datos.

Anexo 4: Prueba de confiabilidad del instrumento sobre la GE.

Anexo 5: Niveles de confiabilidad.

Anexo 6: Constancia de haber aplicado el instrumento.

Anexo 7: Certificados de validación de los instrumentos.

Anexo 8: Cuestionario en Google drive.

Anexo 9: Base de datos en Excel.

Anexo 10: Gráfica comparativa de barras de apreciación de docentes contratados y nombrados, sobre la GE en la Red 17, Huaral – 2020.

Anexo 11: Gráfica comparativa de barras de apreciación de docentes contratados y nombrados, sobre las dimensiones de la GE en la Red 17, Huaral – 2020.

Anexo 12: Declaratoria de autenticidad del Asesor

Anexo 13: Prueba de similitud en Turnitin.

Anexo 14: Declaración de Originalidad del autor.

Anexo 15: Resolución de Proyecto de Tesis.

Anexo 16: Dictamen Final de Tesis.

## Índice de tablas

	Página
Tabla 1: Operacionalización de la variable	14
Tabla 2: Ficha técnica del instrumento para medir la GE.	15
Tabla 3: Validación de juicio de expertos.	16
Tabla 4: Estadística de fiabilidad, Alfa de Cronbach, de gestión educativa	16
Tabla 5: Frecuencias y porcentajes de la gestión educativa según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.	18
Tabla 6: Frecuencias y porcentajes de las dimensiones, de la GE, según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.	19
Tabla 7: Comparación de rangos de Mann Whitney en la gestión educativa, según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.	21
Tabla 8: Prueba U de Mann-Whitney en la gestión educativa, según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.	22
Tabla 9: Comparación de rangos de Mann Whitney en las dimensiones de la GE, según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.	23
Tabla 10: Prueba U de Mann-Whitney en las dimensiones de la GE, según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.	24

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo describir la situación de la gestión educativa, según la apreciación de docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17, provincia Huaral – 2020. Fue de enfoque cuantitativo, tipo descriptivo comparativo, diseño no experimental, con corte transversal. La población se constituyó por 80 docentes contratados y nombrados, de muestra censal. El instrumento aplicado fue el cuestionario, de escala Likert y los niveles considerados fueron malo, regular y bueno; en la prueba piloto con 19 encuestados el alfa de Cronbach resultó 0,938.

Finalmente, se determinó que en la Red 17, de la provincia de Huaral, durante el 2020, en la apreciación de docentes nombrados y contratados se expresa una apreciación con tendencia similar acerca del desarrollo de la GE, determinándose que no existen diferencias significativas en el análisis comparativo de ambos grupos, siendo la escala valorativa de mayor predominancia “regular”. En cuanto a las dimensiones de la GE, según la significancia asintótica (bilateral), en el estadístico U de Mann-Whitney, la única hipótesis específica, de la cual se aceptó su hipótesis alternativa fue la correspondiente a la dimensión pedagógica, en los demás casos (DI, DA y DC) se aceptaron las hipótesis nulas.

Palabras claves: Gestión educativa, dimensión institucional, dimensión administrativa, dimensión pedagógica y dimensión comunitaria.

## ABSTRACT

The present study aimed to describe the situation of educational management, according to the appreciation of teachers hired and appointed in the II. EE; Red 17, Huaral province - 2020. It was a quantitative approach, descriptive comparative type, non-experimental design, with cross section. The population consisted of 80 hired and appointed teachers, from a census sample. The applied instrument was the Likert scale questionnaire and the levels considered were bad, regular and good; In the pilot test with 19 respondents, Cronbach's alpha was 0.938.

Finally, it was determined that in Network 17, in the province of Huaral, during 2020, in the appreciation of appointed and hired teachers, an appreciation with a similar trend is expressed regarding the development of GE, determining that there are no significant differences in the comparative analysis of both groups, the most prevalent rating scale being "regular". Regarding the GE dimensions, according to the asymptotic (bilateral) significance, in the Mann-Whitney U statistic, the only specific hypothesis, from which its alternative hypothesis was accepted, was the one corresponding to the pedagogical dimension, in the others cases (DI, DA and DC) the null hypotheses were accepted.

Keywords: Educational management, institutional dimension, administrative dimension, pedagogical dimension and community dimension.



## I. INTRODUCCIÓN

La gestión educativa (GE) es indelible del concepto calidad, ya sea direccionado a infraestructura, rendimiento académico o servicio; conexas al nivel micro y macro, donde las apreciaciones de los docentes varían sobre la misma según su situación laboral, contratados o nombrados.

Algunas acciones y posturas a nivel internacional, entre ellas: OEI (2000), sobre el “*Marco de acción de Dakar*” referenció que el servicio educativo urge de un desarrollo a partir de una gestión inclusiva, humanística, solidaria y progresista. También a escala regional Unesco (2014), expresa preocupaciones en cuanto al rol directivo escolar, dejándose entrever por la UNESCO-OREALC, esfuerzos en el área de gestión educativa, implementando esfuerzos a profesionalizar directivos en la región. En conjunto, los Estados no saben fijar políticas hilvanadas y menos integrarlas, para fijar los conocimientos y competencias a viabilizar en razón de patrones de desempeños planificados, que evidencien disímiles necesidades educativas en congruencia con el proceso requerido, en la formación de directivos. Con todo ello, las iniciativas y concreciones de algunas medidas no corroboran coherencia entre las pretensiones y los resultados obtenidos a través de las estadísticas en los distintos ámbitos de la educación, siendo el punto más álgido el rendimiento académico, que nos es sino una consecuencia de la cuestionable gestión educativa; es así que organismos internacionales como la OECD (16 de setiembre de 2020) u OCDE, evidencian los resultados de las evaluaciones Internacionales PISA; también, Minedu (1 de setiembre de 2020), develó tal informe sobre la evaluación del 2012, resultados que desataron grandes cuestionamientos al sistema educativo vigente en los países participantes –, en la que participó también Perú en forma voluntaria, dentro de 64 países más.

Mencionado lo anterior, el análisis se orientó al ámbito nacional. Los resultados obtenidos por el Perú en PISA 2012, según Minedu (2019a), tanto en matemática como en habilidades lectoras, otra vez pusieron en interrogante el tema de la gestión educativa en el Perú. A raíz de aquello, el Minedu (2015), puso en marcha las “Rutas del Aprendizaje” que incluyó un fascículo destinado a directores, para dar soporte a la gestión de los

aprendizajes y asegurar el rol y liderazgo pedagógico que estos tienen en su comunidad educativa; el cual, luego dio paso al Currículo Nacional, Minedu (2017); así mismo, se consolidó la Ley N° 29944 – “Ley de la Reforma magisterial”; establecimiento del MBDD, Minedu (2014) y (2020a). Actualmente, Minedu (2020b), tiene aprobado una versión actualizada del PEN, con duración hasta el 2036: el reto de la ciudadanía plena; estos documentos se convierten entonces en el respaldo vertebral de la gestión educativa. Así mismo, de acuerdo a Minedu (2019a) y Minedu (2019b), se busca vincular la labor de gestión con la labor pedagógica. No obstante, entre los cambios normativos y esfuerzos en el ámbito de gestión aún se dan fuertes situaciones paradójicas en nuestra educación.

En el ámbito local, las instituciones educativas, en su mayoría, adolecen de muchas limitaciones en infraestructura, material bibliográfico, recursos tecnológicos; discrepancias, irreconciliables en algunos casos, entre miembros de la comunidad educativa, por posturas difíciles de consensuar entre las autoridades locales y autoridades educativas.

De lo descrito, la investigación sentó sus bases en describir comparativamente la gestión educativa. En este contexto, la pregunta (problema) de investigación que se formuló para la investigación fue: ¿Cuál es la situación de la gestión educativa según la apreciación de docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17, provincia Huaral – 2020? Lo cual se formuló con el fin de contrastar las apreciaciones de docentes nombrados y docentes contratados respecto a la gestión educativa. *Ver problemas específicos en anexos, matriz de consistencia.*

La investigación guarda su justificación y trascendencia, de su desarrollo, en cuanto enfatiza una problemática presente, de gran preocupación en el ámbito educativo nacional, no siendo una excepción en la provincia de Huaral, así como en su jurisdicción altoandina. Por ello se consideraron las siguientes justificaciones: a) Justificación teórica, la variable de análisis tuvo sustento literario validado, estudiada por autores prestigiosos que, de uno u otro modo, han logrado un consenso sobre su conceptualización y subdivisiones para su medición; por lo tanto, a partir de este trabajo se contribuyó al

enriquecimiento de la literatura científica. b) Justificación metodológica, la investigación es importante porque se determinó un estudio descriptivo comparativo a partir de la elaboración y aplicación del instrumento cuestionario, con características propias al contexto; por lo tanto, servirá para posteriores investigaciones con particularidades similares. c) Justificación práctica, es importante porque permitió describir la problemática de las II. EE. altoandinas, sobre cuyos resultados se puede reorientar la gestión en la UGEL N° 10, la Red 17 y directivos, con repercusiones favorables en estudiantes, docentes, padres de familia y comunidades, circunscritas en la jurisdicción.

El objetivo que orientó la investigación fue: Describir la situación de la gestión educativa, según la apreciación de docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17, provincia Huaral – 2020. *Ver objetivos específicos en anexos (matriz de consistencia).*

Las hipótesis que se formularon: Hipótesis general (Hi): Existen diferencias entre las apreciaciones de docentes contratados y nombrados, en relación a la gestión educativa, en la Red 17, provincia Huaral – 2020. Hipótesis nula (Ho): No existen diferencias entre las apreciaciones de los docentes contratados y nombrados, en relación a la gestión educativa, en la Red 17, provincia Huaral – 2020. Hipótesis específicas: 1) Existe diferencias sobre la dimensión institucional, según la apreciación de los docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17, provincia Huaral – 2020. 2) Existen diferencias en las apreciaciones sobre la dimensión administrativa, según los docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17, provincia Huaral – 2020. 3) Existe diferencias en las apreciaciones sobre la dimensión pedagógica, según los docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17, provincia Huaral – 2020. 4) Existe diferencias en las apreciaciones sobre la dimensión comunitaria, según los docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17, provincia Huaral – 2020. *Ver en anexos hipótesis específicas nulas (matriz de consistencia).*

## II. MARCO TEÓRICO

Abarcar el tema de gestión educativa fue orientar nuestras perspectivas hacia el desarrollo de la educación en pro de una sociedad que requiere estar preparada para afrontar los retos que se le presenta en la coyuntura actual y el devenir posterior. Por lo tanto, es una preocupación en los distintos contextos espaciales y temporales, tal es así que, tratar el tema es considerar el análisis de sus dimensiones, en tal razón se consideró como antecedentes de la investigación aquellos estudios enfocados relacionados con la gestión educativa, pero también aquellos que guardan relación con sus dimensiones, es así que:

En mención a los estudios previos revisados en el escenario internacional sobre y/o relacionado a la variable GE, se tuvo a: Acuña y Bolívar (2019), su investigación fue cuantitativa y concerniente al control de las unidades de análisis fue no experimental, su objetivo estudiado fue correlacional; se orientó al análisis sobre “estilos de liderazgo y modelos de gestión en una Institución de Barranquilla”, donde su resultado evidenció de acuerdo al grado de correlación producto momento de Pearson una situación directa y significativa entre el modelo de gestión de calidad educativa y la forma de liderazgo. En otra investigación, Yanarico (2019), su investigación se asentó en un “enfoque cuantitativo”, descriptiva y no experimental; los resultados evidenciados, se concluyó: el director tiene escasa participación en la planificación, respecto a los instrumentos de organización se cuenta con ellos, referente a la administración, se infiere, que se necesita actitudes de cambio para su mejora; asimismo, la comunicación con el directivo, el aspecto pedagógico, uso de insumos y recursos didácticos, infraestructura y también el currículo, denotan muchas dificultades en su funcionamiento por carencias u obstaculización de los actores educativos de la I. E.. También se consideró a Sagredo (2019), el tratado se categorizó como enfoque cuantitativo, metodología descriptiva correlacional. En ella se concluye: el liderazgo docente incide muy significativamente en la percepción, por parte de los estudiantes, del clima organización y el éxito de la gestión educacional; la relación positiva entre los distintos aspectos de la GE señala el trabajo exitoso del docente repercutiendo en la satisfacción, motivación y compromiso de los estudiantes,

influyendo en un clima organizacional bueno. Así mismo, otra conclusión derivada de los resultados obtenidos da fe de la trascendencia de la “gestión directiva y el clima organizacional”, a partir de la buena relación entre el ambiente organizacional y la gestión directiva estudiada. Otro tratado relacionado fue realizado por García (2019), este estudio tuvo como intención “valorar la incidencia de la Gestión en los Procesos Administrativos”. La investigación fue de corte transversal debido a que se realizó en un momento determinado, el estudio fue de descriptivo y también correlacional; como conclusión, estableció la comunidad educativa manifiesta una opinión positiva sobre el rol administrativo de la directora, “lo cual es muy valioso ya que esto promueve la participación activa, y el compromiso de todos y todas en la ejecución de los proyectos educativos que se implementan en este centro educativo”. También Mena (2019), la investigación fue sin control y correlacional; entre sus conclusiones expresa: en cuanto al desempeño laboral del profesor, sobre la base de los resultados obtenidos, denota que no existe un verdadero compromiso con la educación, “lo que repercute en la responsabilidad y profesionalismo del docente, situación que responde al clima organizacional generado”, también, de acuerdo al nivel de correlación estadística entre la situación organizacional y el trabajo docente se evidencia proximidad a una “correlación positiva fuerte”, lo que brinda una correlación alta entre ambas unidades de análisis, que transmite una relación estrecha entre las dos variables, por lo que un buen clima organizacional puede incrementar el desempeño laboral de los docentes, y opuestamente, “un clima inadecuado puede generar insatisfacción y mal desempeño laboral”. Y, por último, no menos importante, Castro y Castro (2017). En el estudio descriptivo exploratorio se reveló un aspecto pedagógico y función directiva limitada a lograr metas acordadas en el quehacer de Gestión, respecto a resultados dentro de evaluaciones estandarizadas, que no priorizan metas de aprendizaje y desarrollo completo en los discentes. Además, observó conflictos entre los objetivos de la política pública y su implementación en el quehacer diario, también el requerimiento de desafíos para potenciar el liderazgo de los directores.

En las investigaciones del ámbito nacional, se han considerado lo realizado por Linares (2019), realizó una investigación de estudio correlacional descriptivo causal, sin control, donde el universo estuvo constituido por cuatro decenas de comités de aula de padres de familia, la muestra fue constituida por los “comités de aula de padres de familia del quinto grado”; en sus evidencias se disintió la hipótesis general planteada, mostrando así, que la participación del comité de aula de padres de familia incide de forma importante respecto al desarrollo de gestión institucional. En otro estudio, Avalos (2018), en su estudio cuantitativo, diseño “no experimental”, descriptivo correlacional, después de verificar sus resultados estadísticos, expresa: “Existe relación entre la gestión educativa y rendimiento académico”. Otro estudio realizado por Chávez y Olivos (2019), donde buscó identificar la relación presente en GE y el desenvolvimiento docente, del nivel secundario..., su estudio fue descriptivo-correlacional, no experimental, quienes dicen: luego de medir las variables se pudo determinar que hay una relación importante en cuanto a incidencia de gestión directiva y desempeño docente, en un grado positivo aceptable, sustentado en evidencias estadísticas; en definitiva, la GE si se correlaciona con el desempeño docente. Opuestamente, Chapilliquen (2018), en su estudio de enfoque cuantitativo, de base, descriptivo correlacional, concluye que no hay influencia significativa de la GE en la labor docente. En otra investigación, Díaz (2017), buscó conocer el nivel de calidad en instituciones educativas, en base a la gestión educativa estatal, del nivel secundario, en el marco de la acreditación. La investigación fue descriptiva, no experimental, presentándose que en las II. EE. estatales, el trabajo directivo, el desenvolvimiento docente, las tareas conjuntas con familias – comunidad, la administración de información e infraestructura y los recursos para el aprendizaje, conllevó a una obtención de escala valorativa regular.

Relacionado a la variable GE, que delimitó la definición de gestión, considerando a los siguientes autores: Pérez (2016), El vocablo gestión del vocablo “gestio”, latín, y referencia a la acción y el efecto de obrar trámites en forma eficiente y con prontitud, haciendo viable la concreción de una acción, un “asunto, un proyecto, un anhelo cualquiera, etc.” (p.2). También, Antúnez (2000), se refiere a la “gestión” como un conjunto de actos direccionados a la

concreción de determinados objetivos desarrollados en todas las áreas de trabajo de la entidad, en cuya estructura y evaluación intervienen las personas responsables de llevarlas a cabo. Para Hitt, Zhu, Meyers & Woodruff (2018), expresan: acerca del liderazgo y la mejora escolar, dicen que se requiere un análisis más profundo, basados en el liderazgo escolar transformacional, discrepando del liderazgo efectivo. Respecto al funcionamiento del mismo Casassus (1999) propone: las prácticas de gestión señalan una manera de percibir las conductas en sociedad; cada tipo de gestión corresponde a un entendimiento de la conducta, y contiene implícita o explícitamente una teoría particular del actuar humano. De acuerdo a Flessa, Bramwell, Fernández & Weinstein (2018), se presentan dificultades para transferir políticas a otros contextos a través del tiempo, esto implica prudencia al introducir políticas de otros lugares. También, Significados (s. f., definición 2), se refiere a "...un conjunto de acciones u operaciones relacionadas con la administración y dirección de una organización" (párr. 2). En lo concerniente a la gestión educativa, que es la variable de investigación, me remito a las siguientes definiciones: Carrillo (2004), "es una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente...", que posibilita a las personas desarrollarse plena, responsable y eficazmente; - continúa -, y también personas aptas de crear una sociedad democrática y pujante, conciliando proyectos personales con un proyecto grupal. Para el Minedu (2020c), que alude al mismo concepto, es el universo de conductas "planificadas y relacionadas entre sí", dinamizadora de toda la comunidad educativa organizada, cuya unión posibilitará alcanzar los resultados esperados de la gestión, que adopten el éxito de aprendizajes y el sostén del acceso y permanencia en la educación básica de los estudiantes. Al respecto la UDECE (2001), la define como la habilidad de guiar el ordenamiento de los recursos en las instituciones educativas y el uso de instrumentos, técnicas y métodos que permitan el éxito de resultados. En tanto para Rico (2016), "la gestión educativa es entendida como un proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan" (p. 57). Es importante, según

Rönström (2018), pretender un superior rendimiento y buenos resultados, significa preparar a los educadores para venideros desafíos; la utilidad debe trascender la escuela, repercutiendo en los profesionales. Además, para García, Juárez & Salgado (2018), en la capacidad interna y externa se hallan indicadores que ayudan ver a la escuela como una entidad eficiente dentro de sí y en la sociedad, resaltando su importancia de impacto directo y ganando su reconocimiento social. De este modo, para Botero (2009), el desafío reside en fijar políticas y accionar conductas requeridas asertivas, de una gestión educativa, para alcanzar las metas propuestas. Blanco & Quesada (citados por Rico, 2016), “definen la gestión como un elemento vital para la organización y la calidad de desempeño de cualquier institución, en donde se sitúan dispositivos como el clima organizacional, el liderazgo y los conductos gubernamentales”. En la apreciación de Betancourt (2002), la gestión educativa toma una razón más amplia que va más allá del encuadre de la formalidad educativa, indicando, como involucrados del proceso educativo, aparte del Estado y la institución educativa, a la sociedad y a la gran incidencia educativa no formal. De lo expresado hasta el momento, se deduce que toda acción individual, colectiva, docente o directiva debe orientar sus esfuerzos hacia el proceso de E – A, asimilando y concientizándose de que aquel es la esencia de las instituciones educativas y el sistema educativo; en este desafío la figura del docente y el director requieren el empoderamiento de liderazgo. Esto ha inducido que, Rönström, (2015), “el nuevo interés y creciente reconocimiento del liderazgo escolar y del rol de los líderes escolares en la educación, se refleja en un clima de política global convergente orientada hacia un mayor desempeño y mejores resultados en las escuelas”. Sobre el liderazgo Hallinger & Heck (1998), dicen, “los directores y otros líderes escolares son claves para la calidad general de la escuela; esto es la creación de una cultura, la formación docente y el rendimiento estudiantil”. Para Wei (2017), el interés por el vínculo liderazgo – aprendizaje, se expresa en grandes inversiones a programas de capacitación para líderes escolares, formación continua y modelos de liderazgo. Es así que, el Minedu (2014): el MBD directivo reconoce el liderazgo pedagógico en el director de la IE, como vértebra de la mejora en los aprendizajes, sustentado en los objetivos y acciones pedagógicas (p. 11). Hallinger (2018), enfatiza en la necesidad de resaltar el tema del contexto del liderazgo escolar. Para muchos



la gestión educativa abarca un campo más amplio que la administración, no obstante, se vale de ella en su desarrollo, sobre lo cual Botero (2009), expresa la gestión educativa además de tener como objetivo intervenir en el ciclo de la administración (planeación, organización, ejecución, evaluación y control), es preciso que en la planeación se reflexione sobre las causas educativas. (p. 3). A raíz de lo expresado el autor trata de explicar las tendencias que se vienen configurando en la Educación Superior del siglo XXI: autonomía, democracia, calidad, formación integral y surgimiento de lo virtual. (p. 3). Farfán, Mero y Sáenz (2016), consideran a la GE igual a la gestión del ambiente interno de la institución magisterial direccionado a la concreción de sus objetivos. También aluden a otros autores, quienes referencian dinamización y transformación educativa, sobre la base de la calidad y uso de tecnología (p. 181). Es imprescindible para Quin (2017), las “relaciones positivas en la escuela”; son relevantes “para evitar que los estudiantes en situación de riesgo deserten o no completen la escuela”. Price & Moolenaar (2015), dicen, “hemos aprendido que la confianza solo se desarrolla en el marco de relaciones positivas”. A cerca de las relaciones en la institución Khalifa (2018), dice, los directores solidarios son más favorables a forjar un clima escolar y a una didáctica que apoye a los estudiantes de origen étnico o estado socioeconómico marginados de las escuelas. Para una fácil comprensión del tema de estudio se realizó un examen de los aspectos importantes de la variable; en relación a sus componentes, Ipeba (2000), módulo 2, la GE influye y promueve la unión de diversos conocimientos, prácticas y competencias. Apoyado en tres componentes indesligables y trascendentales: “pensamiento sistémico y estratégico, liderazgo pedagógico y aprendizaje organizacional” (p. 27). En cuanto a los tipos de GE o modelos Casassus (1999), los distingue de la siguiente manera: 1. Normativo (50 – 60), 2. Prospectivo (70...), 3. Estratégico (80...), 4. Estratégico situacional (mediados de los 80), 5. Calidad total (90...), 6. Reingeniería (mediados de los 90), y 8. Comunicacional (actual). Respecto a los niveles de la GE el “*Programa Escuelas de Calidad*” – PEC (2010): 1) gestión pedagógica – aula: en esta instancia se concretiza la GE en su conjunto, vinculando formas de cómo el docente ejecuta los procesos de enseñanza, percibiendo y recepcionando el currículo, llevándolo a su planeación didáctica, evaluándolo, y establecer formas de interrelacionarse con discentes y con los progenitores, para asegurar

aprendizajes; 2) gestión escolar – comunidad educativa: desde una perspectiva amplia se entiende como el conjunto de procesos y de fenómenos que se dan en la interna de la escuela; 3) gestión institucional – estructura: situada en la forma en que cada organización traduce lo asentado en las políticas; referida a los subsistemas y a la manera en que adicionan sus características al contexto general; 4) gestión educativa – sistema: La idea que subyace a la gestión estratégica integra la guía del lineamiento formativo y progresión de competencias educativas. Enfatizando acerca del punto 3, Cassasus (2000), dice, uno de los grandes retos que deben afrontar las vértebras administrativas regionales y nacionales para abrir senderos facilitando el desarrollo hacia un cambio educativo, desde y para las escuelas, es la gestión institucional. Toda investigación se encuadra en un aspecto o campo donde se presentan interrogantes o dificultades, debido a eso se pretende obtener respuestas que permitan entender lo que estamos enfrentando y, por lo tanto, plantear soluciones. En el ámbito de la GE, al igual que en otras disciplinas se presentan problemas y para enunciarlas se tomó como referencia al autor anterior, quien enuncia los siguientes: 1. El soslayo de la dimensión “educación” en la GE. 2. Tirantez conceptual y valorativa, producto de la reconceptualización de educación desde la economía. 3. Fricción entre paradigmas presentes. 4. divergencia de los objetivos de gestión desde la perspectiva de escala. 5. La cuestión de la contabilidad social. 6. La incompatibilidad entre la formación en gestión y las demandas de la política educativa. 7. La falta de investigación idónea. 8. Una visión autoritaria y la visión democrática de la gestión. Finalmente se entendió que la GE obliga ir paralelamente con los rutilantes cambios, ((Schmelkes,2009), citado por PEC (2010)), expresa que los cambios globales, sociales, económicas y culturales exigen que los sistemas educativos estén alertas para que puedan integrar estos a su quehacer de manera razonable y relevante; por lo tanto, es necesario que las escuelas y todo el sistema educativo adopten el ser flexibles en sus prácticas y en sus relaciones, para poder adaptarse a ese nuevo contexto. Se delimitó las conceptualizaciones, recogiendo los aportes de las teorías de: las organizaciones educativas y la que rige en nuestro sistema educativo actual, la teoría de enfoques. En consecuencia, luego de haber enumerado los problemas que se suscitan en la gestión educativa, se pasó a describir sus respectivas

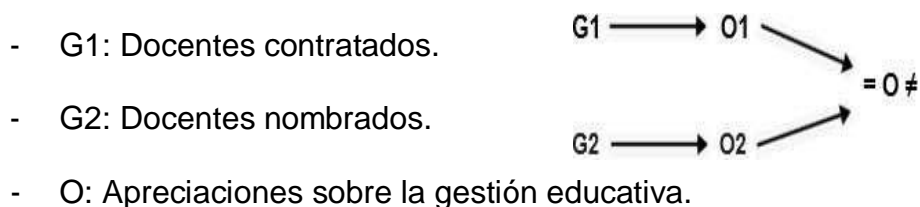
dimensiones, dejando en claro, de acuerdo a la “*Representación de la Unesco en Perú – RUP*” (2011), la GE se refiere a la organización sistémica e interrelación de distintos temas manifiestos en el vivir diario de la I. E.. Considerando, la conducta de los miembros de la institución (directivo, docentes, discentes, administrativos, de mantenimiento, progenitores, la comunidad local, etc.), las interacciones constituidas entre ellos, los asuntos abordados y la forma de proceder, dentro en un contexto cultural, basado en normas, reglas, principios, para crear los espacios y situaciones de aprendizaje. Se integran elementos externos e internos en la coexistencia, interacción y articulación de forma dinámica, distinguiendo diferentes acciones agrupadas según su naturaleza, dejando ver actos de carácter pedagógico, administrativo, institucional y comunitario. RUP (2011, pp. 32 – 33). Continuando con la misma fuente, se puede observar en la interna de la escuela y los procesos de gestión las siguientes dimensiones: La D. institucional: contribuye a evidenciar los estilos de ordenamiento de los integrantes de la comuna educativa para el saludable accionar de la institución, es decir, aquí se integran aspectos que caracterizan el funcionamiento de cada IE, lo perteneciente al ordenamiento formal “los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios e informal “vínculos, formas de relacionarse, y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución” (p. 36). D. administrativa: implica acciones y estrategias de manejo de los distintos recursos, tales como (recursos materiales, humanos, procesos técnicos, económicos, de tiempo, información, de seguridad e higiene) (p. 36), además exige “el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje” (p.36). Pretende amalgamar las expectativas individuales con los de la institución, para dinamizar las decisiones sobre acciones concretas que permitan lograr los objetivos institucionales. Entre las intervenciones concretas incide en la administración del personal, la distribución de funciones y evaluación de su labor; el tratamiento y conservación de todos los bienes; ordenamiento de la información y documentos de la institución; elaboración presupuestal y el manejo contable-financiero. D. pedagógica: Está referida al proceso esencial del obrar de la escuela y los individuos que la constituyen, es decir, la E – A. (p.36), lo cual implica el diversificar curricular, el planeamiento

sistematizado del proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, y la evaluación del aprendizaje, utilizando recursos y materiales didácticos, incluye además el trabajo docente, sus acciones pedagógicas, el empoderamiento del conocimiento pedagógico, de los contenidos, de la tecnología y liderazgo. D. comunitaria: se refiere a la forma cómo la escuela se vincula con su entorno inmediato, reconociendo y entendiendo sus características, requerimientos y demandas (p. 37). Y, la forma en que se suma e interviene en la cultura comunitaria. Se orienta hacia los nexos de la escuela con el medio social y otras instituciones, incluyendo a los progenitores e instituciones comunales, ediles, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. Consecuentemente, la intervención de los mismos, debe contribuir al objetivo de facilitar la conformación de alianzas estratégicas necesarias para el salto de calidad educativa (p. 37).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El trabajo fue de tipo básico, el mismo que se sustentó en lo expresado por Hernández, Fernández y Baptista (2014), quienes dicen, este pretende enriquecer los saberes científicos de carácter teórico, sin concretarse en algún aspecto práctico. El enfoque cuantitativo emplea el recojo de datos para comprobar la hipótesis sustentada en el cálculo numérico y el estudio estadístico, para fijar pautas de conducta y contrastar teorías (p. 4). En referencia al diseño, fue el estudio transeccional, porque recolectó datos en un único tiempo ((Liu, 2008 y Tucker, 2004), referenciados por Hernández, Fernández y Baptista (2014)), quienes expresan que, en un estudio descriptivo se busca “describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan” (p. 80). Los estudios comparativos tienden a describir variables y estudiar sus comportamientos en un determinado tiempo, su objetivo es indagar la repercusión de las características de una o más variables en una población respecto a un aspecto (p. 154 – 155). Además, Sullcaray (2013) expresó que la investigación descriptiva comparativa insta a explicar dos a más estudios de tipo descriptivo simple. Añadiendo a lo anterior, Gonzales (2011, p. 16) dice, cada uno de los estudios descriptivos simples recogen información de varias muestras a cerca un mismo hecho, llegando a contrastar los datos recolectados. De este último se representó el siguiente esquema del diseño, donde:



El diseño del estudio fue de no control, de acuerdo a los autores referenciados, puesto que el estudio se basó en describir los fenómenos presentados en la variable y las dimensiones que la componen.

### **3.2. Variables y operacionalización**

La variable estudiada fue de naturaleza cualitativa, de tipo nominal, y por su tratativa fue cuantitativa.

Definición conceptual de GE: para el Minedu (como se citó en Carrillo, 2004), “es una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente...”, posibilitando a las personas desarrollarse plena, responsable y eficazmente; - continúa -, y crear una sociedad democrática y pujante, conciliando proyectos personales con un proyecto grupal.

Operacionalización de la variable: La GE como variable se estudió mediante el análisis de las cuatro dimensiones propuestas por la RUP (2011): dimensión institucional, dimensión administrativa, dimensión pedagógica y dimensión comunitaria. Para medir la variable se formularon 50 ítems en escala de Likert y se establecieron los niveles: malo, regular y bueno (ver anexo 02: *Tabla 1: Operacionalización de la variable*).

QuestionPro (2020), la escala de Likert es un método de medición para evaluar la opinión y actitudes de las personas, emerge de las respuestas colectivas a un conjunto de preguntas donde las respuestas son puntuadas en un rango de valores. “Las escalas Likert son un formato de clasificación común para las encuestas. Los encuestados clasifican la calidad de alto a bajo o mejor a peor utilizando cinco o siete niveles”.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

La población: En referencia de Lepkowski (2008), citado por Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 174), la población es el universo de todos los casos que coinciden con ciertas características. Así mismo, los autores toman la similar definición de Selítiz, 1974. En cuanto a la investigación, estuvo constituida por 80 docentes en total, 40 nombrados que constituyeron el primer grupo de observación y 40 contratados que constituyeron el grupo 2 de observación, todos ellos docentes que laboran, en la Red 17, provincia Huaral,

en el año 2020, o laboraron en la red en mención.

Muestra: Se trabajó con una muestra censal, tanto para el grupo de observación 1 (40 docentes nombrados) y 2 (40 docentes contratados). Se entiende como muestra censal porque consideró al 100% de la población. En tal razón, Ramírez (1997) afirma que la muestra censal es en la que cada unidad de estudio es considerada como muestra (p.77).

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.**

Según McMillan & Schumacher (2005), la encuesta como técnica permite escoger a los individuos que serán encuestados mediante un cuestionario... también, Hernández, Fernández y Baptista (2014), referencian a Chasteauneuf (2009), de quien se considera que en los fenómenos sociales el instrumento de mayor uso para recoger los datos suele ser el cuestionario. Así, según Malhotra (2014), es un conjunto de preguntas elaboradas para adquirir información de los entrevistados.

Tabla 2.

*Ficha técnica del instrumento para medir la GE.*

Nombre del instrumento	Cuestionario sobre la gestión educativa.
Autor :	Pablo Sebastián AZAÑA
Lugar :	LUCIO. Huaral.
Fecha de aplicación :	11/2020.
Objetivo :	Recoger las apreciaciones de los docentes nombrados y contratados sobre la GE.
Administrado a :	Docente s.
Tiempo :	60 minutos.
Margen de error :	0,5.
Observación :	Se aplicó mediante el formulario Google.

Fuente: elaboración propia.

La validez es el “grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir” (Hernández, Fernández y Baptista (2014)). Se recurrió al juicio de experto para validar el instrumento, acudiendo a la experiencia de profesionales en el tema de investigación, en el ámbito educativo, en la GE.

Tabla 3

*Validación de juicio de expertos*

N°	Expert o	Aplicable
Experto 1.	Dr. Segundo Sigifredo Pérez Saavedra	Aplicable
Experto 2.	Mg. Lourdes Marleny Zavala Rojas	Aplicable
Experto 3.	Mg. Alexis Percy Manes Cangana	Aplicable

Fuente: Certificados de validez.

La confiabilidad “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014) y Barraza (2007); se aplicó mediante una prueba piloto a 19 profesores usando el estadístico Alfa de Cronbach.

Tabla 4

*Estadística de fiabilidad de gestión educativa*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,938	50

Nota: Análisis estadístico SPSS.

Interpretación: el resultado según el Alfa de Cronbach fue de alta confiabilidad.

### 3.5. Procedimientos

El estudio formal se inició describiendo la realidad problemática sobre la gestión educativa, continuando con la búsqueda y selección de los antecedentes a escala internacional y nacional; además, se enfocó en el contexto a investigar, mediante los sustentos teóricos científicos, pertinentes sobre la variable y sus dimensiones, considerando como base los indicadores de medición, de gestión educativa, los propuestos por Cruz (2017), Unesco (2018), la RUP (2011) y,



Ramírez y Quesada (2019). También se empleó los medios, recursos y procedimientos, acorde al nivel de investigación. El instrumento aplicado fue un cuestionario de 50 ítems, de escala Likert.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Gonzales (2011, p. 16), el método empleado fue hipotético deductivo porque se orientó a verificar la realidad o falsedad de las hipótesis. Además, según Chanoknath & Louanrath (Jan. –Mar. 2015), para quienes, en su cita consideran “Las estadísticas descriptivas son las propiedades de un conjunto de datos; describe los datos”, mediante tablas comparativas de distribución de frecuencias y gráficos estadísticos. También, se empleó el método estadístico inferencial para construir la comparación de rangos con la U de Mann Whitney, usando el programa estadístico SPSS, referenciado por Darren & Mallery (2020).

### **3.7. Aspectos éticos**

Huda, Azmi, Kailani, Hassan, Embong & Safar (2016), exploran las directrices éticas tanto del maestro como del alumno, para alcanzar superiores resultados en el proceso de E – A. Tomando esa referencia, el estudio se afirmó en seleccionar información real, reforzada en la base teórica. Fue objetiva porque por intermedio del estudio, se direccionó a describir la realidad tal cual se presentó. La recopilación de datos fue confidencial eximiendo a los docentes el llenado de datos personales, exceptuando su situación laboral (nombrado o contratado). Referente a la redacción adoptó la normatividad APA, reguladora de los trabajos de investigación científica. Se respetó el derecho a la propiedad intelectual, realizando las citas correspondientes, y las directrices del Reglamento de investigación de la UCV.

#### IV. RESULTADOS

Mediante la estadística descriptiva se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 5

*Frecuencias y porcentajes de la gestión educativa según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.*

Gestión educativa	Docentes			
	Nombrados		Contratados	
	F	Porcentaje	F	Porcentaje
Malo	0	0,0%	1	2,5%
Regular	30	75,0%	30	75,0%
Bueno	10	25,0%	9	22,5%
Total	40	100,0%	40	100,0%

*Fuente:* base de datos de la investigación.

En cuanto a la GE, se encontró una ligera mejor valoración hacia esta, por parte de los docentes nombrados. En el nivel “bueno” obtienen un 25% frente al 22.5% de docentes contratados, en “regular” ambos grupos alcanzan el 75% y finalmente, en el nivel “malo” los docentes contratados obtienen un 2.5% frente al 0.0% de los docentes nombrados.

Tabla 6

*Frecuencias y porcentajes de las dimensiones, de la GE, según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.*

	Dimensión institucional				Dimensión administrativa				Dimensión pedagógica				Dimensión comunitaria			
	Docentes		Docentes		Docentes		Docentes		Docentes		Docentes		Docentes			
	Nombrados	Contratados	Nombrados	Contratados	Nombrados	Contratados	Nombrados	Contratados	Nombrados	Contratados	Nombrados	Contratados	Nombrados	Contratados		
Rangos y/o niveles	f	%	F	%	F	%	F	%	f	%	f	%	F	%	f	%
Malo	0	0%	1	2.5%	1	2.5%	3	7.5%	1	2.5%	1	2.5%	2	5%	3	7.5%
Regular	34	85%	32	80%	36	90%	34	85%	7	17.5%	16	40%	30	75%	30	75%
Bueno	6	15%	7	17.5%	3	7.5%	3	7.5%	32	80%	23	57.5%	8	20%	7	17.5%
Total	40	100%	40	100%	40	100%	40	100%	40	100%	40	100%	40	100%	40	100%

*Fuente:* base de datos de la investigación.

## Interpretaciones:

En cuanto a la DI, se encontró una ligera mejor valoración hacia esta, por parte de los docentes contratados, en el nivel “bueno”, obtuvieron un 17.50% frente al 15% de docentes nombrados; en “regular” se presentó un resultado del 85% de los docentes nombrados frente al 80% del grupo de docentes contratados y finalmente, en el nivel “malo” los docentes contratados obtienen un 2.5% frente al 0.0% de los docentes nombrados.

En cuanto a la DA, se halló como resultado el 7.50% en el nivel “bueno”, para ambos grupos; en “regular” se presentó un resultado del 90% de los docentes nombrados frente al 85% del grupo de docentes contratados y finalmente, en el nivel “malo” los docentes contratados obtuvieron un 7.5% frente al 2.50% de los docentes nombrados.

En referencia a la DP, se halló como resultado que en el nivel “bueno”, con un 80% alcanzado los docentes nombrados superan significativamente a los docentes contratados, quienes alcanzaron un 57.5%; sin embargo, en el nivel “regular” se invirtió los resultados, siendo el 40% para los docentes contratados, frente al 17.5% del grupo de docentes nombrados; y finalmente, en el nivel “malo” los dos grupos obtuvieron un 2.50% respectivamente.

En referencia a la DC, se halló como resultado que en el nivel “bueno”, con un 20% alcanzado, los docentes nombrados superan ligeramente a los docentes contratados, quienes alcanzaron un 17.5%; no obstante, en el nivel “regular” ambos grupos presentaron como resultados el 75.0%; y finalmente, en el nivel “malo” los contratados obtuvieron un 7.50% frente al 5.0% obtenido por los docentes nombrados.

En base a la aplicación de la estadística inferencial se obtuvieron los siguientes resultados:

Contraste de hipótesis general: Gestión educativa.

Hipótesis:

Hi: Existen diferencias en la gestión educativa, según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.

Ho: No existen diferencias en la gestión educativa, según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.

Regla de decisión:

Valor de confianza: 95 %; valor de error: 5 %.

Caso 1:  $p\text{-valor} > .05$  = aceptar la hipótesis nula ( $h_0$ ).

Caso 2:  $p\text{-valor} < .05$  = aceptar la hipótesis alterna ( $h_1$ ).

Tabla 7

*Comparación de rangos de Mann Whitney en la gestión educativa, según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.*

	Docentes según situación laboral	N	Rango promedio	Suma de rangos
Gestión educativa	Nombrado	40	41,38	1655,00
	Contratado	40	39,63	1585,00
	Total	80		

*Fuente:* Base de datos de la investigación.

Respecto a la variable gestión educativa, se encontraron rangos promedio más significativos para el grupo de docentes nombrados ( $r_p = 41.38$ ;  $s_r = 1655,00$ ) en comparación con los docentes contratados ( $r_p = 39.63$ ;  $s_r = 1585,00$ ).

Tabla 8

*Prueba U de Mann-Whitney en la gestión educativa, según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.*

Gestión educativa	
U de Mann-Whitney	765,000
W de Wilcoxon	1585,000
Z	-,448
Sig. asintótica(bilateral)	,654

*Fuente:* Base de datos de la investigación.

Como se observó en el estadístico U de Mann-Whitney equivale a 765,000. Asimismo, el p –valor = 0,654 > 0.05, lo cual indica que no existen diferencias significativas en la gestión educativa según la apreciación de los docentes contratados y nombrados, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula ( $h_0$ ).

Contraste de las hipótesis específicas: Dimensiones de la GE.

Hipótesis:

$H_1$ : Existen diferencias en la dimensión institucional, según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.

$H_0$ : No existen diferencias en la dimensión institucional, según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.

Regla de decisión:

Valor de confianza: 95 %; valor de error: 5 %.

Caso 1: p-valor > .05 = aceptar la hipótesis nula ( $h_0$ ).

Caso 2: p-valor <.05 = aceptar la hipótesis alterna ( $h_1$ ).

Tabla 9

*Comparación de rangos de Mann Whitney en las dimensiones de la GE, según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.*

GESTIÓN EDUCATIVA	Dimensión Institucional			Dimensión Administrativa			Dimensión Pedagógica			Dimensión Comunitaria		
	Situación laboral	N	Rengo promedio	Suma de rangos	N	Rengo promedio	Suma de rangos	N	Rengo promedio	Suma de rangos	N	Rengo promedio
Nombrado	40	40,43	1617,00	40	41,43	1657,00	40	44,89	1795,50	40	41,38	1655,00
Contratado	40	40,58	1623,00	40	39,58	1583,00	40	36,11	1444,50	40	39,63	1585,00
Total	80			80			80			80		

*Fuente:* Base de datos de la investigación.

Interpretaciones:

Respecto a la dimensión institucional, se encontraron rangos promedio ligeramente más significativos para el grupo de docentes contratados (rp = 40.58; sr = 1623,00) en comparación con los docentes nombrados (rp = 40.43; sr = 1617,00).

Respecto a la dimensión administrativa, se encontraron rangos promedio más significativos para el grupo de docentes nombrados (rp = 41.43; sr = 1657,00) en comparación con los docentes contratados (rp = 39.58; sr = 1583,00).

En alusión a la dimensión pedagógica, se encontraron rangos promedio más significativos para el grupo de docentes nombrados (rp = 44.89; sr = 1795,00) en comparación con los docentes contratados (rp = 36.11; sr = 1144,50).

Concerniente a la dimensión comunitaria, se encontraron rangos promedio más significativos para el grupo de docentes nombrados (rp = 41.38; sr = 1655,00) en comparación con los docentes contratados (rp = 39.63; sr = 1585,50).

Tabla 10

*Prueba U de Mann-Whitney en las dimensiones de la GE, según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.*

GESTIÓN EDUCATIVA	Dimensión institucional	Dimensión administrativa	Dimensión pedagógica	Dimensión comunitaria
U de Mann-Whitney	797,000	763,000	624,500	765,000
W de Wilcoxon	1617,000	1583,000	1444,500	1585,000
Z	-,044	-,620	-2,092	-,446
Sig. asintótica(bilateral)	,965	,535	,036	,656

*Fuente:* Base de datos de la investigación.



Interpretaciones:

DI: Como se observó en el estadístico U de Mann – Whitney, resultó 797,000. Asimismo, el p –valor = 0,965 > 0.05, indicó que no existen diferencias significativas según la apreciación de los docentes contratados y nombrados sobre la DI, por lo tanto, se aceptó la hipótesis nula ( $h_0$ ).

DA: De lo observado en el estadístico U de Mann – Whitney, resultó 763,000. Del mismo modo, el p –valor = 0,535 > 0.05, lo cual indicó que no existen diferencias según la apreciación de los docentes contratados y nombrados, sobre la dimensión administrativa, por lo tanto, se aceptó la hipótesis nula ( $h_0$ ).

DP: De lo observado en el estadístico U de Mann – Whitney, el resultado fue 624,500. Del mismo modo, el p –valor = 0,036 < 0.05, lo cual indica que existe diferencias según la apreciación de los docentes contratados y nombrados acerca de la dimensión pedagógica, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $h_0$ ).

DC: Se observó en el estadístico U de Mann – Whitney, cuyo resultado fue 765,000. Además, el p –valor = 0,656 > 0.05, lo cual indica que no existe diferencias según la apreciación de los docentes contratados y nombrados sobre la dimensión comunitaria, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula ( $h_0$ ).

## V. DISCUSIÓN

Respecto al objetivo general: describir la situación de la GE, según la apreciación de docentes contratados y nombrados; se detectó ínfimas diferencias en la GE, según la apreciación de docentes nombrados y contratados. Donde, referente al análisis descriptivo, se encontró respectivamente, en los niveles malo 0,0% frente al 2,5%, bueno 25% ante un 22,5%; en tanto que en el nivel regular fue 75% y 75%. Así mismo, sobre la hipótesis se encontraron rangos promedio y suma de rangos más significativos para el grupo de docentes nombrados ( $rp = 41.38$ ;  $sr = 1655,00$ ) en comparación con los docentes contratados ( $rp = 39.63$ ;  $sr = 1585,00$ ); así mismo, el valor U de Mann-Whitney resultó ( $U = 765,000$ ); en tanto que la significancia asintótica fue  $p = 0,654$ ; lo cual permitió aceptar la hipótesis nula ( $h_0$ ).

Los resultados (GE) expresaron similitud respecto a las investigaciones de Acuña y Bolívar (2019), Sagredo (2019), García (2019), Linares (2019), Avalos (2018), Chávez y Olivos (2018), y Díaz (2017), en el sentido de que a luz de los resultados hallados en esas investigaciones se presentaron tendencias favorables acerca del desarrollo de la gestión educativa, administración educativa o liderazgo directivo; esto supone una asimilación consciente y responsable de la GE, de que la inversión que se viene destinando a la profesionalización de los líderes escolares y los incentivos económicos, en el marco de la mejora remunerativa vienen motivando un buen desempeño en las tareas que los atañe. En tanto, contrastado con los resultados de Yanarico (2019), en este, se presentaron discrepancias, acerca del aspecto estudiado, pues, dilucida muchas dificultades en su funcionamiento, por carencias u obstaculización de los actores educativos; también, Mena (2019), expresa la no existencia de un verdadero compromiso con la educación, por parte de los docentes; y, Chapilliquen (2018), manifiesta ausencia de relevancia de la GE en la labor docente. Las apreciaciones obtenidas sobre la variable, predominantemente, se enmarcan en la escala “regular”; presentando coincidencia con los resultados de Chávez y Olivos (2018) y Díaz (2017), en quienes la escala valorativa obtenida en sus estudios presenta una valoración “regular”.

Los resultados obtenidos tienen basamento en sustentos teóricos

que dieron respaldo a la investigación y asintieron científicidad a los mismos, entre ellos, Antúnez (2000), Casassus (1999), Carrillo (2004), Minedu (2020c), García, F., Juárez, S. & Salgado, L. (2018), Botero (2009), Betancourt (2002), Hallinger & Heck (1998), Quin (2017), entre otros, quienes enfatizan sobre la relevancia de la GE en los distintos aspectos de la educación, tales como: enseñanza, aprendizaje, administración, clima institucional, infraestructura, organización, etc. Así mismo, aluden a los esfuerzos destinados a la mejora de la profesionalización del líder escolar, por parte de los distintos gobiernos en el mundo, en los últimos años. No obstante, se debe discernir entre el tema de administración, gestión y aprendizajes, donde muchas de las veces se manifiesta una realidad paradójica; se ve mejora en uno de los aspectos, mas no en el otro, de lo cual se infiere un divorcio entre los temas que deberían ir a la par. En este punto, resulta muy importante citar a Botero (2009), quien dice, el desafío reside en fijar políticas y accionar conductas requeridas, asertivas, de una gestión educativa, para alcanzar las metas propuestas. También, Casassus (1999) dice, cada tipo de gestión corresponde a una determinada conducta.

Respecto al primer objetivo específico: describir la situación de la gestión educativa concerniente a la DI, según la apreciación de los docentes contratados; los valores descriptivos dieron como resultados una ligera mejor valoración a los docentes contratados en el nivel “bueno”, donde obtuvieron un 17.50% frente al 15% de docentes nombrados; en “regular” se presentó un resultado del 85% de los docentes nombrados frente al 80% del grupo de docentes contratados y finalmente, en el nivel “malo” los docentes contratados obtienen un 2.5% frente al 0.0% de los docentes nombrados. En la estadística inferencial se encontraron rangos promedio y suma de rangos ligeramente más significativos para el grupo de docentes contratados ( $rp = 40.58$ ;  $sr = 1623,00$ ) en comparación con los docentes nombrados ( $rp = 40.43$ ;  $sr = 1617,00$ ); lo observado en el estadístico U de Mann – Whitney, resultó 797,000. Asimismo, el  $p$  –valor =  $0,965 > 0.05$ , lo cual indicó que no existen diferencias significativas en la gestión educativa según la apreciación de los docentes contratados y nombrados, por lo tanto, se aceptó la hipótesis nula ( $h_0$ ).

Lo evidenciado sobre la DI se asemeja a lo obtenido por Chávez y

Olivos (2018), en cuyo resultado se dio una relación importante en cuanto a la incidencia de la gestión directiva y desempeño docente; así también, en Díaz (2017), en lo concerniente al nivel de calidad en las instituciones educativas, se alcanzó una escala valorativa regular. Esto guarda relación con lo propuesto por Botero (2009), quien afirma, el desafío reside en fijar políticas y accionar conductas requeridas y asertivas, de una gestión educativa, para alcanzar las metas propuestas; también se sustenta en la definición de Blanco & Quesada (citados por Rico, 2016), para quienes la gestión es como un elemento vital para la organización y la calidad de desempeño de cualquier institución. Así como para la RUP (2011), referencia implícitamente las características orientadas al ordenamiento, funcionamiento y organización, propias del magisterio y su campo de desenvolvimiento, la educación. Como idea concluyente se referencia a Cassasus (2000), de quien se entiende que uno de los más grandes retos en todas las instancias administrativas es la gestión institucional.

En consonancia al segundo objetivo específico: describir la situación de la gestión educativa concerniente a la dimensión administrativa, según la apreciación de los docentes contratados y nombrados, las frecuencias y porcentajes resultaron para ambos grupos 7.50% en el nivel “bueno”; en “regular” resultó 90% de los docentes nombrados frente al 85% del grupo de docentes contratados; y, finalmente, en el nivel “malo” los docentes contratados obtuvieron un 7.5% frente al 2.50% de los docentes nombrados. Y respecto a la hipótesis se encontraron rangos promedio y suma de rangos, más significativos para el grupo de docentes nombrados ( $rp = 41.43$ ;  $sr = 1657,00$ ) en comparación con los docentes contratados ( $rp = 39.58$ ;  $sr = 1583,00$ ), donde el estadístico U de Mann – Whitney resultó 763,000; el p –valor =  $0,535 > 0.05$ , lo cual indicó la no existencia de diferencias en la dimensión administrativa, según la apreciación de los docentes contratados y nombrados, por lo tanto, se aceptó la hipótesis nula ( $h_0$ ).

En consecuencia, de acuerdo a los estudios considerados como antecedentes, que guardan relación con este aspecto de la GE, se citó a García (2019), en cuyo resultado se concluye una visión positiva acerca del rol administrativo, repercutiendo favorablemente en el desempeño de los demás integrantes de la comunidad educativa. Opuestamente, se observó un resultado

desfavorable acerca del mismo aspecto, en la investigación de Yanarico (2019), donde la comunicación y ciertas limitaciones por parte del directivo conllevan a una situación negativa y cuestionable.

Es frecuente hallarnos ante resultados disímiles al hacer un análisis meticuloso de la administración; como se mencionó según los precedentes, algunas veces las apreciaciones pueden ser favorables, desfavorables o equitativas. Acerca de la manifestación de estas características, se citaron también a renombrados expertos sobre la materia, tales como: Hitt, Zhu, Meyers & Woodruff (2018), quienes dan a entender que el resultado administrativo no puede ser entendido de forma superficial, sino dependiendo los principios y la orientación que asuma el liderazgo, donde esta puede ser un liderazgo escolar transformacional o un liderazgo efectivo. Así mismo, acerca de las mejoras en el tema administrativo, se puede argumentar a partir de las palabras de Rönnström (2015), “el nuevo interés y creciente reconocimiento del liderazgo escolar y del rol de los líderes escolares en la educación, se refleja en un clima de política global convergente, orientada hacia un mayor desempeño y mejores resultados en las escuelas” y Wei (2017), quien hace hincapié en el interés suscitado por el vínculo liderazgo – aprendizaje y su concreción en grandes inversiones para la preparación de líderes escolares.

En mención al tercer objetivo, describir la situación de la gestión educativa concerniente a la dimensión pedagógica, según la apreciación de los docentes contratados y nombrados, la estadística descriptiva arrojó como resultados que en el nivel “bueno”, con un 80% los docentes nombrados superan significativamente a los docentes contratados, quienes alcanzaron un 57.5%; sin embargo, en el nivel “regular” se invirtió los resultados, siendo el 40% para los docentes contrataos, frente al 17.5% del grupo de docentes nombrados; y finalmente, en el nivel “malo” los dos grupos obtuvieron un 2.50% respectivamente; en alusión a la hipótesis, se encontraron rangos promedio y suma de rangos más significativos para el grupo de docentes nombrados ( $r_p = 44.89$ ;  $s_r = 1795,00$ ) en comparación con los docentes contratados ( $r_p = 36.11$ ;  $s_r = 1144,50$ ) y el estadístico U de Mann – Whitney resultó 624,500. Por último, el p –valor =  $0,036 < 0.05$ , lo cual indicó que existe diferencias en la dimensión pedagógica, según la apreciación de los docentes contratados y nombrados,

por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $h_0$ ).

Los estudios con tendencias similares fueron los hallados en Sagredo (2019), quien al concluir en que el liderazgo docente incide muy significativamente en la percepción hacia la figura del docente, induce a que lo obtenido en la investigación se orienta en una dirección positiva del desarrollo pedagógico; también, Chávez y Olivos (2018), quienes en su investigación orientada al tema pedagógico, determinaron la relación importante de incidencia de gestión directiva y desempeño docente, se orientaron en una escala de grado positivo aceptable, lo cual se asemeja con el resultado obtenido en esta dimensión; y otro que se asemejó fue Avalos (2018), quien en su estudio de orientación parecida, resalta la consecuencia de la relación entre gestión educativa y el rendimiento académico, direccionando a la idea de que no se puede conseguir buenos resultados académicos si es que no se da una buena gestión pedagógica. Desde otra perspectiva, en el sentido opuesto, se encontró los resultados de Mena (2019), quien evidencia la inexistencia de un verdadero compromiso con la educación, por parte del profesorado; en la misma dirección, el mal manejo y/o el equivoco entendimiento de este aspecto puede conllevar a conflictos entre los objetivos de la política nacional y el quehacer diario, como en los resultados obtenidos por Castro y Castro (2017), lo cual difiere de los resultados hallados en el tratado presente.

Se entiende, de acuerdo a la RUP (2011), la dimensión pedagógica como el proceso esencial del obrar de la escuela y los individuos que la constituyen, lo que equivale a decir que es la columna vertebral de la E – A, implicando el trabajo docente, sus acciones pedagógicas, el empoderamiento del conocimiento pedagógico, de los contenidos, de la tecnología y liderazgo. A partir de ello se deduce que hay una buena predisposición en la Red 17 para el trabajo pedagógico. Además, el basamento teórico, preestablecido en las personas de: Rönnström, (2018), aduce a que pretender productos satisfactorios en la educación significa preparar a los educadores para los desafíos venideros; Hallinger & Heck (1998), proponen la participación de otros líderes escolares además de los directivos, para la calidad general de la escuela; Farfán, Mero y Saenz (2016), expresan el direccionar la transformación

educativa sobre la base de la calidad y el uso de la tecnología. Es preciso, a la luz de lo obtenido en este aspecto de la GE estudiada, decir que los docentes nombrados, del ámbito estudiado, en un alto porcentaje tienen una buena apreciación de GE.

En referencia al cuarto objetivo específico, describir la situación de la gestión educativa concerniente a la dimensión comunitaria, según la apreciación de los docentes contratados y nombrados; las frecuencias y porcentajes, que arrojó el nivel “bueno” fue 20%, docentes nombrados frente al 17.5% de docentes contratados; no obstante, en el nivel “regular” ambos grupos presentaron como resultados 75.0%; y en el nivel “malo” los contratados obtuvieron un 7.50% frente al 5.0% obtenido por los docentes nombrados. En alusión a la hipótesis se encontraron rangos promedio y suma de rangos más significativos para el grupo de docentes nombrados ( $rp = 41.38$ ;  $sr = 1655,00$ ) en comparación con los docentes contratados ( $rp = 39.63$ ;  $sr = 1585,50$ ). También se observó en el estadístico U de Mann – Whitney, cuyo resultado fue 765,000. Además, el  $p - \text{valor} = 0,656 > 0.05$ , lo cual indicó que no existe diferencias en la dimensión comunitaria, según la apreciación de los docentes contratados y nombrados, por lo tanto, se aceptó la hipótesis nula ( $h_0$ ).

En contrastación con los estudios considerados como antecedentes se vio que: Linares (2019), evidenció que la participación de los padres de familia mediante la conformación del comité de aula inciden significativamente en el desarrollo de la gestión institucional – esto implica integrar la comunidad educativa; en la misma orientación Díaz (2017), evidenció que el trabajo conjunto de los sujetos de la educación conllevan a resultados positivos, lo que se manifestó según su investigación, en la escala valorativa “regular”.

Los resultados de esta dimensión hallan sustento y razón teórica en las siguientes fuentes: RUP (2011), entender la forma cómo la escuela se vincula con su entorno inmediato, reconociendo y entendiendo sus características, requerimientos y demandas. Se debe saber que en la capacidad interna y externa se hallan indicadores que ayudan ver a la escuela como una entidad eficiente dentro de sí y en la sociedad, resaltando su importancia de impacto directo y ganando su reconocimiento social (García, Juárez & Salgado;

2018); debe saberse adaptar con prudencia las políticas, al contexto (Flessa, Bramwell, Fernández & Weinstein; 2018) y (Hallinger; 2018). No obstante, es preciso razonar que la gestión educativa trasciende la formalidad (Betancourt; 2002); y ser conscientes, de que si los resultados, referente a este aspecto de la GE, arrojaron una apreciación favorable, tanto en la apreciación de docentes nombrados como en la apreciación de docentes contratados, es también en parte a las buenas relaciones entre los sujetos que forman parte de la comunidad educativa; de este modo se sustenta en los postulados de Quin (2017), Price & Moolenaar (2015) y Khalifa (2018).

En cuanto a la metodología empleada, el instrumento elaborado fue de gran trascendencia debido a su contextualización sobre la variables estudiada; también, como fortalezas se dieron que, el método hipotético deductivo ayudó a dilucidar los resultados respecto a las hipótesis formuladas, en tanto que la estadística descriptiva e inferencial, con ayuda de Excel y el programa SPSS arrojaron los resultados en datos cuantitativos de forma verídica y concreta; acerca de la parte estadística, la limitante en el tema investigado fue que por cuestiones prácticas no se entró en el análisis detallado de cada ítem formulado.

La investigación sienta un precedente de mucha relevancia en la jurisdicción estudiada, con implicancias en la Red 17, en el ámbito provincial y regional, en el sentido de que a partir de ella se puede profundizar en otras investigaciones dentro del mismo tipo o distinto a ella. Así mismo, deja constancia concreta de la apreciación de los docentes nombrados y contratados sobre el desarrollo que se viene dando en el campo de GE.



## VI. CONCLUSIONES

Primera. Concerniente al objetivo general (GE), se encontraron resultados similares tanto en la estadística descriptiva como inferencial; donde, en las valoraciones malo, regular y bueno, se halló respectivamente en docentes nombrados y contratados, lo siguiente: 0 (0%), 30 (75%) y 10 (25%) / 1 (2,5%), 30 (75%) y 9 (22,5%); y, los rangos promedio más significativos fueron para el grupo de docentes nombrados ( $rp = 41.38$ ;  $sr = 1655,00$ ) en comparación con los docentes contratados ( $rp = 39.63$ ;  $sr = 1585,00$ ). Donde, de acuerdo al estadístico U de Mann-Whitney la GE obtuvo 765,000. Asimismo, el p-valor =  $0,654 > 0.05$ , lo cual indicó que no existen diferencias significativas en la apreciación de los docentes contratados y nombrados acerca de la GE, por lo tanto, se aceptó la hipótesis nula ( $h_0$ ).

Segunda: acerca del primer objetivo específico (DI), en la estadística descriptiva sobre las valoraciones malo, regular y bueno, se halló respectivamente en docentes nombrados y contratados, lo siguiente: 0 (0%), 34 (85%) y 6 (15%) / 1 (2,5%), 32 (80%) y 7 (17,5%); en tanto que, en lo inferencial se encontraron rangos promedio ligeramente más significativos para el grupo de docentes contratados ( $rp = 40.58$ ;  $sr = 1623,00$ ) en comparación con los docentes nombrados ( $rp = 40.43$ ;  $sr = 1617,00$ ). El estadístico U de Mann-Whitney, resultó 797,000. Asimismo, el p-valor =  $0,965 > 0.05$ , indicó que no existen diferencias significativas según la apreciación de los docentes contratados y nombrados sobre la DI, por lo tanto, se aceptó la hipótesis nula ( $h_0$ ).

Tercera: Respecto al segundo objetivo, los porcentajes en las valoraciones malo, regular y bueno, resultó respectivamente en docentes nombrados y contratados: 1 (2,5%), 36 (90%) y 3 (7,5%) / 3 (7,5%), 34 (85%) y 3 (7,5%); en las inferencias los rangos promedio más significativos para el grupo de docentes nombrados fue ( $rp = 41.43$ ;  $sr = 1657,00$ ) en comparación con los docentes contratados ( $rp = 39.58$ ;  $sr = 1583,00$ ). El estadístico U de Mann-Whitney, resultó 763,000. Donde, el p-valor =  $0,535 > 0.05$ , lo cual indicó que no existen diferencias según la apreciación de los docentes contratados y nombrados sobre la DA, por lo tanto, se aceptó la hipótesis nula ( $h_0$ ).

Cuarta: En el tercer objetivo (DP), los resultados porcentuales de las valoraciones malo, regular y bueno, fue en docentes nombrados y contratados lo siguiente: 1 (2,5%), 7 (17,5%) y 32 (80%) frente al 1 (2,5%), 16 (40%) y 23 (57,5%); inferencialmente, se encontraron rangos promedio más significativos para el grupo de docentes nombrados ( $rp = 44.89$ ;  $sr = 1795,00$ ) en comparación con los docentes contratados ( $rp = 36.11$ ;  $sr = 1144,50$ ). En el estadístico U de Mann – Whitney, el resultado fue 624,500. El  $p$  –valor =  $0,036 < 0.05$ , lo cual indicó que existen diferencias según la apreciación de los docentes contratados y nombrados acerca de la DP, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $h_0$ ).

Quinta: Concerniente al cuarto objetivo (DC), en la estadística descriptiva en las valoraciones malo, regular y bueno, se halló respectivamente en docentes nombrados y contratados, lo siguiente: 2 (5%), 30 (75%) y 8 (20%) / 3 (7,5%), 30 (75%) y 7 (17,5%); se encontraron rangos promedio más significativos para el grupo de docentes nombrados ( $rp = 41.38$ ;  $sr = 1655,00$ ) en comparación con los docentes contratados ( $rp = 39.63$ ;  $sr = 1585,50$ ). En el estadístico U de Mann – Whitney, el resultado fue 765,000. Además, el  $p$  –valor =  $0,656 > 0.05$ , lo cual indica que no existe diferencias según la apreciación de los docentes contratados y nombrados sobre la DC, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula ( $h_0$ ).

Sexta: Finalmente, respecto a las conclusiones asumidas en la investigación, sobre el objetivo general, en la apreciación de docentes nombrados y contratados se expresa una apreciación con tendencia similar acerca del desarrollo de la GE, basado en los resultados descriptivos e inferenciales, determinándose que no existen diferencias significativas en el análisis comparativo de ambos grupos, siendo la escala valorativa de mayor predominancia “regular”. En cuanto a las dimensiones de la GE, según la significancia asintótica (bilateral), en el estadístico U de Mann-Whitney, la única hipótesis específica, de la cual se aceptó su hipótesis alternativa fue la correspondiente a la dimensión pedagógica, en los demás casos (DI, DA y DC) se aceptaron las hipótesis nulas.

## VII. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda a la autoridad máxima, especialistas y administrativos, de la Ugel N° 10, tener más incidencia y diligencia en el desarrollo de la GE en la Red 17, acudiendo con inmediatez ante problemas como la ausencia de docentes, vulneración de los derechos de algún integrante de la comunidad educativa, abastecer y hacer la entrega oportuna de materiales bibliográficos, etc., para volcar la percepción positiva “regular” de los docentes nombrados y contratados a una escala valorativa “bueno”.

Segunda: Al coordinador de la Red 17, se recomienda aprovechar la apreciación favorable de los docentes sobre la dimensión institucional, incidiendo más en el tema de la organización del magisterio, mediante realización de reuniones frecuentes de coordinación, lo cual permita integrarse y familiarizarse, de tal modo que los docentes puedan hacer una elección informada y consciente de sus representantes a nivel de la Red.

Tercera: Se recomienda a todos los directores designados y encargados de las II. EE., de la Red 17, mejorar aún más la apreciación sobre el tema administrativo, practicando y tomando iniciativas de liderazgo, equidad y empatía; también, promover una cultura de producción (confección de artesanías y cultivo de biohuertos).

Cuarta: Se recomienda a cada director(a) y docentes ser partícipe de actualizaciones presenciales y/o virtuales; aprovechar al máximo los cursos que oferta Perúeduca; no se puede formar a alguien si uno mismo no es capaz de poder formarse.

Quinta: A los padres de familia, se les recomienda participar de las escuelas de padres, charlas y reuniones organizadas por los docentes, dirección y APAFA, vigilar y alentar el proceso de aprendizaje de sus hijos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña, A. y Bolívar, C. (2019). *Estilos de liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa*. Barranquilla – Colombia. <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/5172>
- Antúnez, S. (2000). *Organización escolar y acción directiva*, Editorial SEP, Biblioteca para la actualización del maestro, México.
- Avalos, L. (2018). *Gestión Educativa y Rendimiento Académico de los estudiantes del 5to de secundaria de la Institución Educativa Hermano Anselmo María, Breña*. Lima – Perú. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/26148>
- Barraza, A. (2007). *Apuntes sobre metodología de la investigación: Confiabilidad*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2292993.pdf>
- Betancourt, E. (2002). *La gestión educativa ante la violencia intrafamiliar en estudiantes de básica primaria del sector oficial, urbano – Melgar (Tolima)*. Tesis de Maestría. Bogotá: Facultad de Educación Universidad de la Salle. <http://hdl.handle.net/10185/14792>
- Botero, C. (2009). *Cinco tendencias de la gestión educativa*. <https://rieoei.org/historico/deloslectores/2811Botero.pdf>
- Carrillo, S. (2004). *La gestión educativa en algunos documentos del ministerio de educación*. <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4159>
- Casassus, J. (1999). *La Gestión: en busca del sujeto*. Santiago de Chile: Unesco. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/12667410/gestionbuscadelsujeto>.
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina: o la tensión entre los paradigmas de tipo A y de tipo B*. Santiago de Chile: Unesco. Disponible en <http://files.7o- semestre.webnode.mx/200000184-5e8c65f84a/problemas%20de%20gestion%20educativa%20en%20america%20latian.pdf>
- Castro, J. y Castro, F. (2017). *El liderazgo pedagógico como eje de la gestión de los directores elegidos por Alta Dirección Pública (ADP)*. <http://hdl.handle.net/10486/679519>
- Centro de Escritura Javeriano (s.f.). *Normas APA*. Sexta Edición. Recuperado de <https://www.um.es/documents/378246/2964900/Normas+APA+Sexta+Edici%C3%B3n.pdf/27f8511d-95b6-4096-8d3e-f8492f61c6dc>
- Chanoknath, S. & Louangrath, P. (Jan. –Mar. 2015). *Descriptive and Inferential*

- Statistics. International Journal of Research & Methodology in Social Science*. 1(1): pp. 22-35. Recuperado de <https://zenodo.org/record/1320727/files/Descriptive%20and%20Inferential%20Statistics%2C%20VOL%201%2C%20NO%201.pdf>
- Chapilliquen, A. (2017). *Gestión educativa en la práctica docente de la I.E. Fé y Alegría N° 37, San Juan de Lurigancho*. Perú.  
<http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1610>
- Chávez, M. y Olivos, M. (2019). *Gestión educativa y desempeño docente, en la institución educativa "Modelo" Trujillo*. Perú.  
[https://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/584/1/018100284B\\_018100388B\\_M\\_2019.pdf](https://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/584/1/018100284B_018100388B_M_2019.pdf)
- Cruz, J. (2017). *La medición de la calidad de la educación en América Latina en el marco de la Agenda ODS 4 – Educación 2030*. Unesco Institute for Statistics. Recuperado de <https://www.cepal.org/sites/default/files/presentations/2017-05-juan-cruz-perusia-unesco.pdf>
- Darren, G. & Mallery, P. (2020). *IBM SPSS Statistics 26 Step by Step: A Simple Guide and Reference*. Sixteenth edition. New York: Routledge.
- Díaz, S. (2017). *Calidad de la gestión educativa en el marco del proceso de la acreditación, en las instituciones educativas estatales nivel secundaria, zona urbana distrito de Iquitos*. Perú.  
[http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4710/Selva\\_Tesis\\_Maestr%C3%ADa\\_2017.pdf](http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4710/Selva_Tesis_Maestr%C3%ADa_2017.pdf)
- Farfán, A., Mero, O. y Saenz, J. (2016). *Consideraciones generales acerca de la gestión educativa*. *Revista científica dominio de las ciencias*, 2 (4), 179-190.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5802875.pdf>
- Flessa, J., Bramwell, D., Fernandez, M., & Weinstein, J. (2018). *School leadership in Latin America 2000-2016*. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(2), 182-206. doi: 10.1177/17411432117717277
- García, F., Juárez, S. & Salgado, L. (2018). *School management and educational quality*. *Revista cubana de educación superior*. 2, 206 – 216.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v37n2/rces16218.pdf>
- García, J. (2019). *Incidencia de la Gestión en los Procesos Administrativos del Centro Educativo Salomón Ibarra Mayorga, departamento de Carazo*,

- municipio San Marcos, turno vespertino, durante el primer trimestre 2019.*  
Nicaragua. <https://repositorio.unan.edu.ni/12184/1/100325.pdf>
- Gonzales, J. (2011). *Diseños de investigación*. [Diapositiva Power Point].  
[https://es.slideshare.net/juandi335/diseos-de-investigacion-2011?from\\_action=save](https://es.slideshare.net/juandi335/diseos-de-investigacion-2011?from_action=save)
- Hallinger, P. (2018). *Bringing context out of the shadows of leadership*. In *Educational Management Administration & Leadership 2018*, Vol. 46(1) 5–24.
- Hallinger, P., & Heck, R. (1998). *Exploring the principals' role in school effectiveness, 1980– 1995*. *School Effectiveness and School Improvement*, 9, 157–191. doi: 10.1080/0924345980090203
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc GRAW HILL Interamericana. Recuperado de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hitt, D., Meyers, C., Zhu, G. & Woodruff, D. (2018). *Principal competencies that make a difference: Identifying a model for leaders of school turnaround*. *Journal of School Leadership* 28(1).
- Iipeba (2000). *Gestión educativa estratégica*. Buenos Aires, Argentina.  
Recuperado de [https://contenidosreba.files.wordpress.com/2013/10/sreba\\_gestion-educativa-estrategica.pdf](https://contenidosreba.files.wordpress.com/2013/10/sreba_gestion-educativa-estrategica.pdf)
- Khalifa, M. (2018). *Leadership in troubled times: Culturally responsive leadership for minoritized youth*. Cambridge, MA: Harvard Education Press.
- Ley N° 29944. Perú. <http://www.minedu.gob.pe/reforma-magisterial/ley-reforma-magisterial.php>
- Linares, B. (2019). *Participación del comité de aula de padres de familia y su influencia en el proceso de la gestión educativa de la institución educativa Carlos Wiesse de Juanjui*. Lima – Perú.  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/45908>
- Malhotra, N. (2014). *Investigación de mercados: conceptos esenciales*. Pearson.
- McMillan, J., & Schumacher, S. (2005). *Investigación educativa*. Madrid: Pearson

Educación.

Mena, L. (2019). *Relación entre el clima organizacional y laboral de los docentes de la carrera parvularia de la Universidad Pública de El Alto*.  
<http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/22998>

Huda, M.; Azmi, K.; Kailani, A.; Hassan, W.; Embong, W. & Safar, J. (2016).  
*Philosophical Investigation of al- Zarnūjī's Ta'lim al-Muta'allim: Strengthening Ethical Engagement into Teaching and Learning*. *The social science* 11(22).  
5516-5519. Recuperado de  
[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/51344413/Philosophical\\_Inquiry.pdf](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/51344413/Philosophical_Inquiry.pdf)

Minedu (1 de setiembre de 2020). *PISA: Evaluaciones internacionales*. Perú.  
<http://umc.minedu.gob.pe/pisa/>

Minedu (2014). *Marco del buen desempeño docente*. Perú.  
<http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/6531>

Minedu (2015). *Manual de gestión escolar*.

Minedu (2017). *Currículo de educación básica*. Perú.

<http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-de-la-educacion-basica.pdf>

Minedu (2019a). *Evaluación PISA*. Recuperada en: <http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2019/12/PISA-2018-Resultados.pdf>

Minedu (2019b). *Norma que regula los instrumentos de gestión de las instituciones educativas y programas de educación básica*.  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/286165/RVM\\_N\\_\\_011-2019-MINEDU.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/286165/RVM_N__011-2019-MINEDU.pdf)

Minedu (2020a). *Proyecto educativo nacional al 2036*.  
<http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/6563>

Minedu (2020b). *Resolución viceministerial N° 005. Disposiciones que establecen estándares en progresión de las competencias profesionales del MBDD*.  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/473348/RVM\\_N\\_\\_005-2020-MINEDU.PDF](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/473348/RVM_N__005-2020-MINEDU.PDF)

Minedu (2020c). *RVM N° 002-2020 MINEDU. Lineamientos para la conformación y gestión escolar de las instituciones educativas que se organizan en redes educativas de gestión escolar*.  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/473272/RVM\\_N\\_\\_002-2020-](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/473272/RVM_N__002-2020-)

MINEDU.pdf

- OECD (16 de setiembre de 2020). *Better policies for better lives. Programme for international student assessment*.  
<https://www.oecd.org/pisa/publicacionesdepisaenespaol.htm>
- OEI (2000). *Revista Iberoamericana*. Número 22. Recuperado de  
<https://rieoei.org/historico/documentos/rie22a09.htm>
- Pérez, O. (2016). *La gestión educativa: conceptos fundamentales*; CIEC. Recuperado de: <http://www.ciec.edu.co/wp-content/uploads/2016/08/84.-LA-GESTIO%CC%81N-EDUCATIVA.-CONCEPTOS-FUNDAMENTALES.pdf>
- Price, H., & Moolenaar, N. (2015). *Principal-teacher relationships: foregrounding the international importance of principals' social relationships for school learning climates*. *Journal of Educational Administration*, 53(1), null. doi:doi:10.1108/JEA-11-2014-0134
- Programa Escuelas de Calidad - PEC (2010). *Módulo I: Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. Segunda edición: editorial D.R. © Secretaría de Educación Pública. México. <http://www.seslp.gob.mx/pdf/taller2011-2012/uno/DOCUMENTOS/9915-Modelo%20de%20Gestion%20EducativaFINAL.pdf>
- QuestionPro (2020). *¿Qué es la escala de Likert y cómo utilizarla?* Recuperado de: <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-escala-de-likert-y-como-utilizarla/>
- Quin, D. (2017). *Longitudinal and contextual associations between teacher-student relationships and student engagement: A systematic review*. *Review of Educational Research*, 87(2), 345-387.
- Ramírez, M. y Quesada, J. (2019). *Repensando los indicadores educativos: la gestión educativa, curricular y de vinculación con la comunidad*. *Revistas UNED*. 1, 1 – 11. Recuperado de <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/innovaciones/article/download/2483/3153/>
- Ramírez, T. (1997). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: Panapo.
- Representación de la Unesco en Perú - RUP (2011). *Manual de Gestión para directores de Instituciones Educativas*. Lima: Lance Grafico SAC



- Rico, A. (2016). *La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia*.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v12n1/v12n1a04.pdf>
- Rönnsström, N. (2015). *Educating competitive teachers for a competitive nation? In Policy Futures in Education*, 13(6): 732-750.
- Rönnsström, N. (2018). *Evidens och kontext – om konsten att tolka och tillämpa forskning om skollärdarskap..* In Rönnsström, N. och Johansson, O. (Eds.) *Att leda skolor med stöd i forskning: exempel, analyser, utmaningar*. Natur och kultur.
- Sagredo, E. (2019). *Relaciones entre gestión organizacional y percepciones del compromiso, motivación y satisfacción de estudiantes y docentes de centros educativos de adultos de la región del Bío-Bío Chile*.  
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/667444/ejsl1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Significados. (s. f.) *Gestión en Tecnología e innovación*. Recuperado el 20 de agosto de 2020, de <https://www.significados.com/gestion/>
- Sullcaray, S. (2013). *Manual autoformativo metodología de la investigación*. Issuu. Universidad Continental:  
[https://issuu.com/ucvirtual/docs/manual\\_metodologia\\_de\\_la\\_investigac/75](https://issuu.com/ucvirtual/docs/manual_metodologia_de_la_investigac/75)
- UDECE (2001). *Manual de Redes Educativas Rurales*. Minedu.
- Unesco (2014). *El Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. Santiago – Chile.  
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232799>
- Unesco (2018). *Quick guide education indicators sdg4*. Instituto de Estadística de la Unesco. Québec – Canadá. Recuperado de  
<http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/quick-guide-education-indicators-sdg4-2018-sp.pdf>
- Wei, W. (2017). *Education Policy Borrowing: Professional Standards for School Leaders in China*. In *Chinese Education and Society*, 50: 181-202.
- Yanarico, E. (2019). *Acerca del enfoque educativo en la administración de la Unidad Educativa Puerto de Rosario en la ciudad de El Alto*. Bolivia.  
<http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/23560>

**ANEXOS**

## ANEXO 01: TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE.

Tabla 1

*Operacionalización de la gestión educativa.*

*Variable única: Gestión educativa*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos de dimensiones	Niveles o rangos GE
Institucional	Comportamiento institucional. Especialización del rol directivo. Normatividad y políticas educativas. Compromiso social con la vocación docente. Liderazgo docente. Estructura organizacional. Instrumentos de gestión educativa.	01 – 12		Bueno 45 –60  Regular 29 -44  Malo 12 – 28	
Administrativa	Control del proceso enseñanza aprendizaje. Presupuesto de mantenimiento. Cumplimiento de jornada laboral docente y del personal administrativo. Recursos institucionales y servicios básicos. Presencia de instancias superiores del MED. Gestión del talento humano.	13 – 24	Siempre (5)  Casi siempre (4)  Algunas veces (3)	Bueno 45 –60  Regular 29 -44  Malo 12 – 28	Bueno 184 - 250  Regular 118 - 183
Pedagógica	Desempeño profesional y laboral. Formación docente. Desarrollo de prácticas pedagógicas. Uso de los recursos materiales y tecnológicos Rendimiento académico. Trabajo colegiado.	25 – 36	Casi nunca (2)  Nunca (1)	Bueno 45– 60  Regular 29 -44  Malo 12 – 28	Malo 50 - 117
Comunitaria	Acciones educativas comunitarias. Participación de padres y madres de familia. Presencia de aliados estratégicos. Presencia de organizaciones locales. Respuesta a las necesidades de la comunidad. Clima institucional.	37 – 50		Bueno 52– 70  Regular 34 - 51  Malo 14 – 33	

Fuente: elaboración propia.

## ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título:** La gestión educativa según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Huaral – 2020.

**Autor:** Pablo Sebastián Azaña Lucio

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable e indicadores					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medic.	Niveles o rangos	
							Dimensiones	GE
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la situación de la gestión educativa según la apreciación de docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17, provincia Huaral – 2020?</p> <p><b>Problemas específicos</b> 1) ¿Cuál es la situación de la GE concerniente a la dimensión institucional (DI), según la apreciación de los docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17, provincia Huaral – 2020?</p> <p>2) ¿Cuál es la situación de la GE concerniente a la dimensión administrativa (DA), según la apreciación de los docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17, provincia Huaral – 2020?</p> <p>3) ¿Cuál es la situación de la GE concerniente a la dimensión pedagógica (DP), según la apreciación de los docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17,</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Describir la situación de la gestión educativa, según la apreciación de docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17, provincia Huaral – 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> 1) Describir la situación de la gestión educativa concerniente a la dimensión institucional, según la apreciación de los docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17, provincia Huaral – 2020. 2) Describir la situación de la gestión educativa concerniente a la dimensión administrativa, según la apreciación de los docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17, provincia Huaral – 2020. 3) Describir la situación de la gestión educativa concerniente a la dimensión pedagógica, según la apreciación de los docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17, provincia</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Hi: Existen diferencias entre las apreciaciones de docentes contratados y nombrados, en relación a la gestión educativa, en la Red 17, provincia Huaral – 2020.</p> <p>Hipótesis nula (H<sub>0</sub>): No existen diferencias entre las apreciaciones de los docentes contratados y nombrados, en relación a la gestión educativa, en la Red 17, provincia Huaral – 2020.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> <b>Dimensión institucional:</b> Hi: Existe diferencias sobre la dimensión institucional, según la apreciación de los docentes contratados y nombrados. <b>H<sub>0</sub>:</b> No existe diferencias sobre la dimensión institucional, según la apreciación de los docentes contratados y nombrados. <b>Dimensión administrativa:</b> Hi: Existen diferencias en las apreciaciones sobre la dimensión administrativa, según los docentes contratados y nombrados. <b>H<sub>0</sub>:</b> No existen diferencias en las apreciaciones sobre la dimensión administrativa, según los docentes contratados y nombrados.</p> <p><b>Dimensión pedagógica:</b> Hi: Existen diferencias en las</p>	<p>Dimensión institucional</p> <p>Dimensión administrativa</p> <p>Dimensión pedagógica</p> <p>Dimensión</p>	<p>Comportamiento institucional. Especialización del rol directivo. Normatividad y políticas educativas. Compromiso social con la vocación docente. Liderazgo docente. Estructura organizacional. Instrumentos de gestión educativa.</p> <p>Control del proceso enseñanza aprendizaje. Presupuesto de mantenimiento. Cumplimiento de jornada laboral docente y del personal administrativo. Recursos institucionales y servicios básicos. Presencia de instancias superiores del MED. Gestión del talento humano.</p> <p>Desempeño profesional y laboral. Formación docente. Desarrollo de prácticas pedagógicas. Uso de los recursos materiales y tecnológicos. Rendimiento académico. Trabajo colegiado.</p>	<p>1 – 2 3 – 4 5 – 6 7 – 8 9 10 11 – 12</p> <p>13 – 14 15 – 16 17 – 18 19 – 20 21 – 22 23 – 24</p> <p>25 – 26 27 – 28 29 – 30 31 – 32 33 – 34 35 – 36</p>	<p>Siempre (5)</p> <p>Casi siempre (4)</p> <p>A veces (3)</p> <p>Casi nunca (2)</p> <p>Nunca (1)</p>	<p>Bueno 45 – 60 Regular 29 - 44 Malo 12 – 28</p> <p>Bueno 45 – 60 Regular 29 - 44 Malo 12 – 28</p> <p>Bueno 183 – 25 Regular 115 - 182 Malo 50 - 114</p> <p>Bueno 45 – 60 Regular 29 - 44 Malo 12 – 28</p>	<p>Bueno 183 – 25 Regular 115 - 182 Malo 50 - 114</p>

<p>provincia Huaral – 2020?</p> <p>4) ¿Cuál es la situación de la GE concerniente a la dimensión comunitaria (DC), según la apreciación de los docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17, provincia Huaral – 2020?</p>	<p>Huaral – 2020.</p> <p>4) Describir la situación de la gestión educativa concerniente a la dimensión comunitaria, según la apreciación de los docentes contratados y nombrados en las II. EE.; Red 17, provincia Huaral – 2020.</p>	<p>apreciaciones sobre la dimensión pedagógica, según los docentes contratados y nombrados.</p> <p>Ho: No existen diferencias en las apreciaciones sobre la dimensión pedagógica, según los docentes contratados y nombrados.</p> <p><b>Dimensión comunitaria:</b> Hi: Existe diferencias en las apreciaciones sobre la dimensión comunitaria, según los docentes contratados y nombrados.</p> <p>Ho: No existen diferencias en las apreciaciones sobre la dimensión comunitaria, según los docentes contratados y nombrados.</p>	<p>comunitaria</p>	<p>Acciones educativas comunitarias. Participación de la familia. Presencia de aliados estratégicos. Presencia de organizaciones locales. Respuesta a las necesidades de la comunidad. Clima institucional.</p>	<p>37 – 39 40 – 41 42 – 43 44 – 45 46 – 47 48 – 50</p>		<p>Bueno 52– 70 Regular 34 - 51 Malo 14 – 33</p>	
<p><b>Tipo y diseño de investigación</b></p>	<p><b>Población y muestra</b></p>	<p><b>Técnica e instrumento</b></p>	<p><b>Estadística a utilizar</b></p>					
<p><b>Método:</b> Hipotético Deductivo</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo:</b> Básico</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptiva comparativa</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p>	<p><b>Población:</b> 80 docentes</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> No probabilístico</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> Censal</p>	<p><b>Variable:</b> Gestión educativa.</p> <p><b>Técnica:</b> encuesta.</p> <p><b>Instrumento:</b> cuestionario sobre gestión educativa.</p>	<p><b>Alfa de Cronbach:</b> confiabilidad del instrumento.</p> <p><b>Descriptiva:</b> Los datos obtenidos de la aplicación del cuestionario se procesaron en el programa estadístico SPSS, así como Microsoft Excel, a raíz de los cuales se elaboraron tablas y figuras para el análisis descriptivo y comparativo, de la variable y sus dimensiones.</p> <p><b>Inferencial:</b> En lo referente a la contrastación de las hipótesis se elaboran el estadístico de prueba no paramétrica de U de Mann Whitney, con un nivel de confianza de 95% y una significancia bilateral de 5 %= 0.05.</p>					

## ANEXO 3: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS



### ANEXO 03

#### Cuestionario sobre la gestión educativa – Red 17 – Huaral 2020.

##### Estimados colegas docentes:

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información para determinar su apreciación sobre la Gestión educativa en la Red 17, Huaral 2020, con fines de investigación; es TOTALMENTE ANÓNIMO y contribuirá a entender la realidad educativa desde una perspectiva científica, se solicita encarecidamente una respuesta sincera y crítica.

##### Situación laboral a la que corresponde:

1. Contratado    2. Nombrado

##### Instrucciones:

1. Marque su situación laboral solicitado previamente (es de suma importancia).
2. Marca con un aspa tu respuesta en uno de los recuadros, según la alternativa que considere más pertinente a la realidad educativa en la Red 17, de nuestra provincia de Huaral; las opciones van desde Nunca a Siempre.
3. No dejes preguntas sin contestar, en total son cincuenta preguntas.

##### I. Dimensión institucional

###### 1. Los docentes de su institución educativa se hallan organizados.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

###### 2. En la red educativa se acostumbra elegir a los representantes sindicales.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

###### 3. El éxito de una I. E. es influido por el liderazgo directivo.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

###### 4. El buen clima institucional es inspirado por las buenas relaciones del director en la I. E.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

###### 5. Las políticas educativas en las instancias superiores favorecen la calidad educativa.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

###### 6. De acuerdo a la ley de la reforma magisterial, se siente respaldado y encaminado a defender y hacer prevalecer sus derechos.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

###### 7. Acostumbra dar un tiempo extra a la atención de estudiantes y padres de familia.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

###### 8. Participas en actividades políticas, colegiadas y culturales, organizadas fuera de la jornada laboral.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

###### 9. Cree que es necesario emprender proyectos retadores dentro de su labor docente.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

###### 10. Las direcciones en el nivel macro recaen en personas de formación docente.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

###### 11. Los docentes tienen conodmiento y participan en la elaboración, ajustes y reajustes de los instrumentos de gestión.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

###### 12. El contenido de los instrumentos de gestión de su I. E. es coherente con la actividad práctica de usted y sus colegas.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

## II. Dimensión administrativa

13. En cuanto a la asistencia de sus colegas, ¿asisten con puntualidad y sin faltas?

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

14. Siente que el principio de autoridad del director se da por igual en todo el personal.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

15. Es informado o tiene conocimientos sobre el destino realizado al dinero de mantenimiento.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

16. Es necesario que las II. EE. Generen recursos económicos para prevenir determinadas situaciones.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

17. Existe un respeto y regulación sobre el tiempo y actividades del personal docente y el personal administrativo.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

18. Los tiempos y participaciones de la jornada de reflexión se administran bien.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

19. Los espacios, biblioteca, computadoras, proyectores o, los que tengan la I. E. son aprovechados eficientemente.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

20. Se cuenta con servicios básicos como aulas adecuadas, agua, luz, patios e internet.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

21. Se da una adecuada comunicación de las II. EE. con la Ugel a través de distintos medios.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

22. La Ugel procede con prontitud frente a problemas o limitación de textos escolares en la I. E.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

23. La I. E. posee un plan de incentivos (materiales o no materiales) para estudiantes y docentes destacados.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

24. Se brinda espacios y tiempos destinados al desarrollo de talentos deportivos, académicos y culturales.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

## III. Dimensión pedagógica

25. Los docentes inician y terminan sus labores en la hora que les corresponde.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

26. El colectivo docente se reparte labores y se responsabiliza de ellas, participa del trabajo en equipo y en armonía.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

27. Durante el año escolar o hasta la fecha ha participado de los cursos de Perúeduca.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

28. Asiste a cursos, conferencias, talleres, etc., que le permitan estar en constante actualización.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

29. Adecúa su enseñanza a los estilos de aprendizaje.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

30. Compartir información es mejor que guardarlo para uno mismo.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

31. Utiliza recursos y herramientas tecnológicas con frecuencia en su labor diaria.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

32. Orienta a estudiantes en el uso de recursos digitales para quehacer académico.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

33. Las evaluaciones de las ECE y ECER guardan relación con los aprendizajes diarios de los estudiantes.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

34. Los aprendizajes se ven reflejados en el rendimiento académico.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

35. La planificación del PCI evidencia contenidos de desarrollo local, regional y nacional.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

36. Siente que es insuficiente el reconocimiento remunerativo por el trabajo colegiado.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

#### IV. Dimensión comunitaria

37. La escuela promueve y toma iniciativas en la solución de problemas locales y de coyuntura.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

38. Docentes y estudiantes se suman a la solución de problemas ambientales y sociales.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

39. Los docentes, alumnos(as) y padres de familia, en forma coordinada y solidaria, desarrollan actividades que favorecen a los más necesitados de la comunidad.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

40. Los padres denotan interés y predisposición en el ser parte de los aprendizajes de sus hijos.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

41. Se da participación continua y comprometida de los padres, en las reuniones de aula y APAFA.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

42. Existe un trabajo coordinado de institución a institución con entidades locales.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

43. La Municipalidad distrital y la comunidad orientan recursos a la mejora de la calidad educativa.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

44. Existe presencia de un comedor popular, Demuna, PNP, que vele por el bienestar de los estudiantes.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

45. Las empresas privadas en la jurisdicción establecen políticas de desarrollo sostenible, considerando como uno de los pilares a la educación.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

46. Se cobertura las demandas educativas de la población local.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

47. La infraestructura, el espacio y el equipamiento material y bibliográfico posibilitan el aprendizaje.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

48. Se emplean mecanismos preventivos, documentados e idóneos sobre la violencia escolar.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

49. Se fomenta y pone en práctica las buenas relaciones entre estudiantes.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

50. La I. E. goza de una convivencia saludable y solidaria entre docentes.

a. Nunca	b. Casi nunca	c. A veces	d. Casi siempre	e. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------



¡Muchísimas gracias estimados colegas, por su participación y contribución a la investigación!



## ANEXO 4: PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Estadística de fiabilidad Alfa de Crombach																																																						
Encs.	ITEMS																																																		SUMA			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50				
1	1	1	4	4	2	2	4	4	4	1	4	4	4	2	2	4	1	4	4	4	2	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	165		
2	3	2	4	3	3	2	5	5	5	3	3	4	2	3	2	5	4	3	3	1	3	3	1	1	4	4	4	4	5	4	4	1	4	3	1	3	3	3	2	2	4	1	3	4	4	2	4	4	4	4	158			
3	5	1	5	5	3	1	5	1	4	3	5	5	2	1	2	3	2	5	5	3	1	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	5	182			
4	4	1	4	4	3	1	3	2	4	2	4	4	2	2	4	5	2	3	3	4	3	2	2	2	4	3	4	3	3	3	4	4	2	3	4	2	3	4	3	2	3	3	3	4	2	3	3	4	4	4	154			
5	4	3	4	5	3	2	5	3	5	2	3	4	1	2	2	5	2	4	3	2	3	3	1	2	4	5	3	3	5	5	5	5	2	4	5	2	5	5	2	2	3	3	2	2	1	3	3	4	5	4	165			
6	3	3	3	3	3	2	5	4	5	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	5	4	4	2	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	5	5	170			
7	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	1	2	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	128			
8	4	1	5	5	4	2	5	5	4	1	4	4	2	2	4	3	2	5	4	4	2	1	2	3	5	4	5	5	4	5	5	5	3	4	4	3	4	4	3	3	4	2	2	1	3	4	4	4	5	177				
9	3	1	3	4	2	1	5	4	4	1	3	2	1	3	1	5	2	3	1	1	3	1	1	1	5	2	4	4	5	5	4	3	4	4	1	1	2	3	1	5	2	1	1	1	1	3	2	5	2	131				
10	5	3	5	5	1	2	5	5	4	2	5	5	2	3	4	3	5	5	5	2	3	3	3	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	1	5	5	5	3	5	3	2	1	2	3	2	3	5	5	192			
11	3	2	4	4	2	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	2	4	4	5	5	4	5	5	5	3	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	2	2	2	3	4	4	4	169			
12	2	2	2	5	1	2	5	3	5	2	5	5	4	3	4	5	4	3	2	5	2	2	3	4	5	5	5	4	5	5	5	4	3	3	5	2	5	4	5	2	3	5	2	5	2	5	4	5	5	4	187			
13	2	3	5	5	3	2	5	5	5	3	4	3	3	3	4	5	1	4	3	5	3	3	1	3	5	3	5	5	5	5	4	5	4	3	1	1	3	4	1	1	3	5	3	1	3	3	3	5	5	5	174			
14	4	4	4	5	2	3	5	4	5	1	4	4	2	2	4	5	5	4	5	2	3	3	2	5	4	5	4	5	4	4	3	4	5	1	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	5	5	189				
15	5	1	4	5	4	1	5	5	1	5	5	2	1	4	3	2	5	4	1	2	1	2	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	3	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	186				
16	2	4	5	5	1	3	5	5	5	2	5	5	3	5	4	3	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	2	4	4	2	4	5	1	4	4	5	4	203			
17	2	3	4	5	3	2	5	3	5	2	2	3	4	3	4	3	4	3	3	4	2	2	2	3	5	4	3	3	4	5	3	3	4	4	5	4	3	4	2	2	3	3	1	2	1	2	3	4	5	3	161			
18	2	1	4	4	3	3	5	4	4	3	5	4	3	3	5	4	2	3	4	3	3	1	2	2	5	4	3	4	4	5	5	5	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	1	2	5	3	4	4	4	171		
19	2	1	5	5	3	4	5	3	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	2	2	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	4	1	3	5	3	2	5	5	3	5	3	3	4	5	5	5	200		
VARIAN	1.357	1.147	0.681	0.560	0.770	0.681	0.427	1.247	0.355	0.659	0.787	0.681	0.864	0.759	1.269	0.942	1.839	0.765	0.586	1.795	0.454	0.659	0.970	0.975	0.565	0.892	0.798	0.737	0.587	0.637	0.587	0.726	1.141	0.554	1.208	1.042	0.875	0.997	1.163	0.554	0.776	0.776	0.587	1.817	1.302	1.147	0.427	0.526	0.349	0.870				
SUMA TORIA DE VARIA NZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS	43.169																																																					
		$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$																																																				
		386.9529086																																																				
		RANGO		CONFIABILIDAD																																																		
		0.53 a menos		Confiabilidad nula																																																		
		0.54 a 0.59		Confiabilidad baja																																																		
		0.60 a 0.65		Confiable																																																		
		0.66 a 0.71		Muy confiable																																																		
		0.72 a 0.99		Excelente confiabilidad																																																		
		1		Confiabilidad perfecta																																																		
		α: Coeficiente de confiabilidad del cuestionario		0.9052																																																		
		k: Número de ítems del instrumento		50																																																		
		ΣS <sup>2</sup> : Sumatoria de las varianzas de los ítems		43.169																																																		
		ST <sup>2</sup> : Varianza total del instrumento		386.953																																																		

**NOTA:** el grado de confiabilidad del cuestionario elegido para recoger datos relacionados a la gestión educativa es de 0.9338, índice que corresponde al rango de excelente confiabilidad.

## ANEXO 5

### *Niveles de confiabilidad*

<b>Valores</b>	<b>Nivel</b>
Inferior a 0.60	Confiabilidad inaceptablemente baja.
Alrededor de 0.70	Confiabilidad baja.
De 0.80 o superior	Confiabilidad moderada.
De 0.90 a 1	Alta confiabilidad.

Barraza (2007), escala de valoración para determinar la confiabilidad.

## ANEXO 6: CONSTANCIA DE HABER APLICADO EL INSTRUMENTO.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año de la Universalización de la Salud"

Lima, 29 de octubre de 2020  
Carta P. 693-2020-EPG-UCV-LN-F05L01/J-INT

Lic.  
Edgard Alberto Eustaquio Fernández  
COORDINADOR DE LA RED 17.  
UGEL N° 10.

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a AZAÑA LUCIO, PABLO SEBASTIÁN; identificado con DNI N° 41479159 y con código de matrícula N° 6000141481; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**La Gestión Educativa según la apreciación de docentes contratados y nombrados. Red 17, provincia Hualal - 2020.**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestro estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador AZAÑA LUCIO, PABLO SEBASTIÁN asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Jefe  
ESCUELA DE POSGRADO  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE



## ANEXO 7: CERTIFICADOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE "LA GESTIÓN EDUCATIVA"

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>							
1	Los docentes de su institución educativa se hallan organizados.	X		X		X		
2	En la red se acostumbra elegir a los representantes sindicales.	X		X		X		
3	El éxito de una I. E. es influido por el liderazgo directivo.	X		X		X		
4	El buen clima institucional es inspirado por las buenas relaciones del director en la I. E.	X		X		X		
5	Las políticas educativas en las instancias superiores favorecen la calidad educativa.	X		X		X		
6	De acuerdo a la ley de la reforma magisterial, se siente respaldado y encaminado a defender y hacer prevalecer sus derechos.	X		X		X		
7	Acostumbra dar un tiempo extra a la atención de estudiantes y padres de familia.	X		X		X		
8	Participa en actividades políticas, colegiadas y culturales, organizadas fuera de la jornada laboral.	X		X		X		
9	Cree que es necesario emprender proyectos retadores dentro de su labor docente.	X		X		X		
10	Las direcciones en el nivel macro recaen en personas de formación docente.	X		X		X		
11	Los docentes tienen conocimiento y participan en la elaboración, ajustes y reajustes de los instrumentos de gestión.	X		X		X		
12	El contenido de los instrumentos de gestión de su I. E. es coherente con la actividad práctica de usted y sus colegas.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	En cuanto a la asistencia de sus colegas, ¿asisten con puntualidad y sin faltas?	X		X		X		
14	Siente que el principio de autoridad del director se da por igual en todo el personal.	X		X		X		
15	Es informado o tiene conocimientos sobre el destino realizado al dinero de mantenimiento.	X		X		X		
16	Es necesario que las II. EE. Generen recursos económicos para prevenir determinadas situaciones.	X		X		X		
17	Existe un respeto y regulación sobre el tiempo y actividades del personal docente y el personal administrativo.	X		X		X		
18	Los tiempos y participaciones de la jornada de reflexión se administran bien.	X		X		X		
19	Los espacios, biblioteca, computadoras, proyectores o, los que tengan la I. E. son aprovechados eficientemente.	X		X		X		
20	Se cuenta con servicios básicos como aulas adecuadas, agua, luz, patios e internet.	X		X		X		
21	Se da una adecuada comunicación de las II. EE. con la Ugel a través de distintos medios.	X		X		X		
22	La Ugel procede con prontitud frente a problemas o limitación de textos escolares en la I. E.	X		X		X		
23	La I. E. posee un plan de incentivos (materiales o no materiales) para estudiantes y docentes destacados.	X		X		X		
24	Se brinda espacios y tiempos destinados al desarrollo de talentos deportivos, académicos y culturales.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
25	Los docentes inician y terminan sus labores en la hora que les corresponde.	X		X		X		
26	El colectivo docente se reparte labores y se responsabiliza de ellas, participa del trabajo en equipo y en armonía.	X		X		X		
27	Durante el año escolar o hasta la fecha ha participado de los cursos de Períeduca.	X		X		X		
28	Asiste a cursos, conferencias, talleres, etc., que le permitan estar en constante actualización.	X		X		X		
29	Adecúa su enseñanza a los estilos de aprendizaje.	X		X		X		
30	Compartir información es mejor que guardarlo para uno mismo.	X		X		X		

31	Utiliza recursos y herramientas tecnológicas con frecuencia en su labor diaria.	X	X	X
32	Orienta a estudiantes en el uso de recursos digitales para quehacer académico.	X	X	X
33	Las evaluaciones de las ECE y ECER guardan relación con los aprendizajes diarios de los estudiantes.	X	X	X
34	Los aprendizajes se ven reflejados en el rendimiento académico.	X	X	X
35	La planificación del PCI evidencia contenidos de desarrollo local, regional y nacional.	X	X	X
36	¿Se halla conforme con el reconocimiento remunerativo por el trabajo colegiado?	X	X	X
<b>DIMENSIÓN 4</b>				
37	La escuela promueve y toma iniciativas en la solución de problemas locales y de coyuntura.	X	X	X
38	Docentes y estudiantes se suman a la solución de problemas ambientales y sociales.	X	X	X
39	Los docentes, alumnos(as) y padres de familia, en forma coordinada y solidaria, desarrollan actividades que favorecen a los más necesitados de la comunidad.	X	X	X
40	Los padres demotan interés y predisposición en el ser parte de los aprendizajes de sus hijos.	X	X	X
41	Se da participación continua y comprometida de los padres, en las reuniones de aula y APAFA.	X	X	X
42	Existe un trabajo coordinado de institución a institución con entidades locales.	X	X	X
43	La Municipalidad distrital y la comunidad orientan recursos a la mejora de la calidad educativa.	X	X	X
44	Existe presencia de un comedor popular, Demuna, PNP, que vele por el bienestar de los estudiantes.	X	X	X
45	Las empresas privadas en la jurisdicción establecen políticas de desarrollo sostenible, considerándolo como uno de los pilares a la educación.	X	X	X
46	Se cobertura las demandas educativas de la población local.	X	X	X
47	La infraestructura, el espacio y el equipamiento material y bibliográfico posibilitan el aprendizaje.	X	X	X
48	Se emplean mecanismos preventivos, documentados e iónicos sobre la violencia escolar.	X	X	X
49	Se fomenta y pone en práctica las buenas relaciones entre estudiantes.	X	X	X
50	La I. E. goza de una convivencia saludable y solidaria entre docentes.	X	X	X

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ X ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: PÉREZ SAAVEDRA, Segundo Sigifredo.    DNI: 25601051

Especialidad del validador: Gestión de la Educación.

Huaral, 21 de octubre del 2020.

<sup>1</sup>Partinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE "LA GESTIÓN EDUCATIVA"

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>							
1	Los docentes de su institución educativa se hallan organizados.	X		X		X		
2	En la real se acostumbra elegir a los representantes sindicales.	X		X		X		
3	El éxito de una I. E. es influido por el liderazgo directivo.	X		X		X		
4	El buen clima institucional es inspirado por las buenas relaciones del director en la I. E.	X		X		X		
5	Las políticas educativas en las instancias superiores favorecen la calidad educativa.	X		X		X		
6	De acuerdo a la ley de la reforma magisterial, se siente respaldado y encaminado a defender y hacer prevalecer sus derechos.	X		X		X		
7	Acostumbra dar un tiempo extra a la atención de estudiantes y padres de familia.	X		X		X		
8	Participa en actividades políticas, colegiadas y culturales, organizadas fuera de la jornada laboral.	X		X		X		
9	Cree que es necesario emprender proyectos retadores dentro de su labor docente.	X		X		X		
10	Las direcciones en el nivel macro recaen en personas de formación docente.	X		X		X		
11	Los docentes tienen conocimiento y participan en la elaboración, ajustes y reajustes de los instrumentos de gestión.	X		X		X		
12	El contenido de los instrumentos de gestión de su I. E. es coherente con la actividad práctica de usted y sus colegas.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>							
13	En cuanto a la asistencia de sus colegas, ¿asisten con puntualidad y sin faltas?	X		X		X		
14	Siente que el principio de autoridad del director se da por igual en todo el personal.	X		X		X		
15	Es informado o tiene conocimientos sobre el destino realizado al dinero de mantenimiento.	X		X		X		
16	Es necesario que las II. EE. Generen recursos económicos para prevenir determinadas situaciones.	X		X		X		
17	Existe un respeto y regulación sobre el tiempo y actividades del personal docente y el personal administrativo.	X		X		X		
18	Los tiempos y participaciones de la jornada de reflexión se administran bien.	X		X		X		
19	Los espacios, biblioteca, computadoras, proyectores o los que tengan la I. E. son aprovechados eficientemente.	X		X		X		
20	Se cuenta con servicios básicos como aulas adecuadas, agua, luz, patios e internet.	X		X		X		
21	Se da una adecuada comunicación de las II. EE. con la Ugel a través de distintos medios.	X		X		X		
22	La Ugel procede con prontitud frente a problemas o limitación de textos escolares en la I. E.	X		X		X		
23	La I. E. posee un plan de incentivos (materiales o no materiales) para estudiantes y docentes destacados.	X		X		X		
24	Se brinda espacios y tiempos destinados al desarrollo de talentos deportivos, académicos y culturales.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3</b>							
25	Los docentes inician y terminan sus labores en la hora que les corresponde.	X		X		X		
26	El colectivo docente se reparte labores y se responsabiliza de ellas, participa del trabajo en equipo y en armonía.	X		X		X		
27	Durante el año escolar o hasta la fecha ha participado de los cursos de Perieduca.	X		X		X		
28	Asiste a cursos, conferencias, talleres, etc., que le permitan estar en constante actualización.	X		X		X		
29	Adecúa su enseñanza a los estilos de aprendizaje.	X		X		X		
30	Compartir información es mejor que guardarlo para uno mismo.	X		X		X		
31	Utiliza recursos y herramientas tecnológicas con frecuencia en su labor diaria.	X		X		X		

32	Orienta a estudiantes en el uso de recursos digitales para quehacer académico.	X		X		X	
33	Las evaluaciones de las ECE y ECER guardan relación con los aprendizajes diarios de los estudiantes.	X		X		X	
34	Los aprendizajes se ven reflejados en el rendimiento académico.	X		X		X	
35	La planificación del PCI evidencia contenidos de desarrollo local, regional y nacional.	X		X		X	
36	¿Se halla conforme con el reconocimiento remunerativo por el trabajo colegiado?	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 4</b>							
37	La escuela promueve y toma iniciativas en la solución de problemas locales y de coyuntura.	X		X		X	
38	Docentes y estudiantes se suman a la solución de problemas ambientales y sociales.	X		X		X	
39	Los docentes, alumnos(as) y padres de familia, en forma coordinada y solidaria, desarrollan actividades que favorecen a los más necesitados de la comunidad.	X		X		X	
40	Los padres denotan interés y predisposición en el ser parte de los aprendizajes de sus hijos.	X		X		X	
41	Se da participación continua y comprometida de los padres, en las reuniones de aula y APAFA.	X		X		X	
42	Existe un trabajo coordinado de institución a institución con entidades locales.	X		X		X	
43	La Municipalidad distrital y la comunidad orientan recursos a la mejora de la calidad educativa.	X		X		X	
44	Existe presencia de un comedor popular, Demuna, PNP, que vele por el bienestar de los estudiantes.	X		X		X	
45	Las empresas privadas en la jurisdicción establecen políticas de desarrollo sostenible, considerando como uno de los pilares a la educación.	X		X		X	
46	Se cobertura las demandas educativas de la población local.	X		X		X	
47	La infraestructura, el espacio y el equipamiento material y bibliográfico posibilitan el aprendizaje.	X		X		X	
48	Se emplean mecanismos preventivos, documentados e idóneos sobre la violencia escolar.	X		X		X	
49	Se fomenta y pone en práctica las buenas relaciones entre estudiantes.	X		X		X	
50	La I. E. goza de una convivencia saludable y solidaria entre docentes.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ X ]        Aplicable después de corregir [ ]        No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ZAVALA ROJAS, Lourdes Marleny.        DNI: 16017310

Especialidad del validador: MAGISTER EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN – MENCIÓN: DIDÁCTICA DE LA COMUNICACIÓN.

Huaral, 21 de octubre del 2020.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>							
1	Los docentes de su institución educativa se hallan organizados.	X		X		X		
2	En la red se acostumbra elegir a los representantes sindicales.	X		X		X		
3	El éxito de una I. E. es influido por el liderazgo directivo.	X		X		X		
4	El buen clima institucional es inspirado por las buenas relaciones del director en la I. E.	X		X		X		
5	Las políticas educativas en las instancias superiores favorecen la calidad educativa.	X		X		X		
6	De acuerdo a la ley de la reforma magisterial, se siente respaldado y encaminado a defender y hacer prevalecer sus derechos.	X		X		X		
7	Acostumbra dar un tiempo extra a la atención de estudiantes y padres de familia.	X		X		X		
8	Participa en actividades políticas, colegiadas y culturales, organizadas fuera de la jornada laboral.	X		X		X		
9	Cree que es necesario emprender proyectos retadores dentro de su labor docente.	X		X		X		
10	Las direcciones en el nivel macro recaen en personas de formación docente.	X		X		X		
11	Los docentes tienen conocimiento y participan en la elaboración, ajustes y reajustes de los instrumentos de gestión.	X		X		X		
12	El contenido de los instrumentos de gestión de su I. E. es coherente con la actividad práctica de usted y sus colegas.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	En cuanto a la asistencia de sus colegas, ¿asisten con puntualidad y sin faltas?	X		X		X		
14	Siente que el principio de autoridad del director se da por igual en todo el personal.	X		X		X		
15	Es informado o tiene conocimientos sobre el destino realizado al dinero de mantenimiento.	X		X		X		
16	Es necesario que las II. EE. Generen recursos económicos para prevenir determinadas situaciones.	X		X		X		
17	Existe un respeto y regulación sobre el tiempo y actividades del personal docente y el personal administrativo.	X		X		X		
18	Los tiempos y participaciones de la jornada de reflexión se administran bien.	X		X		X		
19	Los espacios, biblioteca, computadoras, proyectores o, los que tengan la I. E. son aprovechados eficientemente.	X		X		X		
20	Se cuenta con servicios básicos como aulas adecuadas, agua, luz, patios e internet.	X		X		X		
21	Se da una adecuada comunicación de las II. EE. con la Ugel a través de distintos medios.	X		X		X		
22	La Ugel procede con prontitud frente a problemas o limitación de textos escolares en la I. E.	X		X		X		
23	La I. E. posee un plan de incentivos (materiales o no materiales) para estudiantes y docentes destacados.	X		X		X		
24	Se brinda espacios y tiempos destinados al desarrollo de talentos deportivos, académicos y culturales.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
25	Los docentes inician y terminan sus labores en la hora que les corresponde.	X		X		X		
26	El colectivo docente se reparte labores y se responsabiliza de ellas, participa del trabajo en equipo y en armonía.	X		X		X		
27	Durante el año escolar o hasta la fecha ha participado de los cursos de Perfección.	X		X		X		
28	Asiste a cursos, conferencias, talleres, etc., que le permitan estar en constante actualización.	X		X		X		
29	Adecúa su enseñanza a los estilos de aprendizaje.	X		X		X		
30	Compartir información es mejor que guardarlo para uno mismo.	X		X		X		
31	Utiliza recursos y herramientas tecnológicas con frecuencia en su labor diaria.	X		X		X		
32	Orienta a estudiantes en el uso de recursos digitales para quehacer académico.	X		X		X		
33	Las evaluaciones de las ECE y ECER guardan relación con los aprendizajes diarios de los estudiantes.	X		X		X		



34	Los aprendizajes se ven reflejados en el rendimiento académico.	X		X		X	
35	La planificación del PCI evidencia contenidos de desarrollo local, regional y nacional.	X		X		X	
36	¿Se halla conforme con el reconocimiento remunerativo por el trabajo colegiado?	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 4</b>							
37	La escuela promueve y toma iniciativas en la solución de problemas locales y de coyuntura.	X		X		X	
38	Docentes y estudiantes se suman a la solución de problemas ambientales y sociales.	X		X		X	
39	Los docentes, alumnos(as) y padres de familia, en forma coordinada y solidaria, desarrollan actividades que favorecen a los más necesitados de la comunidad.	X		X		X	
40	Los padres denotan interés y predisposición en el ser parte de los aprendizajes de sus hijos.	X		X		X	
41	Se da participación continua y comprometida de los padres, en las reuniones de aula y APAFA.	X		X		X	
42	Existe un trabajo coordinado de institución a institución con entidades locales.	X		X		X	
43	La Municipalidad distrital y la comunidad orientan recursos a la mejora de la calidad educativa.	X		X		X	
44	Existe presencia de un comedor popular, Demuna, PNP, que vele por el bienestar de los estudiantes.	X		X		X	
45	Las empresas privadas en la jurisdicción establecen políticas de desarrollo sostenible, considerando como uno de los pilares a la educación.	X		X		X	
46	Se cobertura las demandas educativas de la población local.	X		X		X	
47	La infraestructura, el espacio y el equipamiento material y bibliográfico posibilitan el aprendizaje.	X		X		X	
48	Se emplean mecanismos preventivos, documentados e idóneos sobre la violencia escolar.	X		X		X	
49	Se fomenta y pone en práctica las buenas relaciones entre estudiantes.	X		X		X	
50	La I. E. goza de una convivencia saludable y solidaria entre docentes.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ X ]            Aplicable después de corregir [ ]            No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MANES CANGANA, Alexis Percy.            DNI: 44239755

Especialidad del validador: Maestro en gerencia de la educación.

Huaral, 21 de octubre del 2020.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

## ANEXO 8: CUESTIONARIO EN GOOGLE DRIVE

Recibidos (1) - zabio780@gmail... x Mi unidad - Google Drive x Cuestionario sobre la gestión ed... x +

docs.google.com/forms/d/1YCnWmwfBx\_CvLpk\_bvpSdikfZsNCmsXOzC4ifWv7tKc/edit

Aplicaciones https://www.google... facebook - Buscar c... Venta de autos Lim... programa-curricula... Correo - ZABIO\_78... Retasas SIAGIE YouTube Otros marcadores

Cuestionario sobre la gestión educativa – Rec ☆

Enviar

Preguntas Respuestas 80

Sección 1 de 5

### Cuestionario sobre la gestión educativa – Red 17 – provincia Huaral, 2020.

Estimados colegas docentes:  
La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información para determinar su apreciación sobre la Gestión educativa en la Red 17, provincia Huaral 2020, con fines de investigación; es TOTALMENTE ANÓNIMO y contribuirá a entender la realidad educativa desde una perspectiva científica, se solicita encarecidamente una respuesta sincera y crítica.

Instrucciones:

1. Marque su situación laboral (es de suma importancia).
2. Marca con un aspa tu respuesta en uno de los recuadros, según la alternativa que considere más pertinente a la realidad educativa en la Red 17, provincia Huaral 2020; las opciones van desde Nunca a Siempre.
3. No dejes preguntas sin contestar, en total son cincuenta preguntas.

Dirección de correo electrónico \*

08:05 30/10/2020

## ANEXO 9: BASE DE DATOS

ENC.	GESTIÓN EDUCATIVA																																																		SUMATORIA				TOTAL								
	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL										DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA										DIMENSIÓN PEDAGÓGICA										DIMENSIÓN COMUNITARIA										DI	DA	DP	DC	SVGE																		
SD	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	P48	P49	P50													
1	1	1	1	4	4	2	2	4	4	4	1	4	4	4	2	2	4	1	4	4	4	2	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	35	35	45	50	165					
2	1	3	2	4	3	3	2	5	5	5	3	3	4	2	3	2	5	4	3	3	1	3	3	1	1	4	4	4	4	4	5	4	4	1	4	3	1	3	3	3	2	2	4	1	3	4	4	2	4	4	4	4	4	42	31	42	43	158					
3	2	5	1	5	5	3	1	5	1	4	3	5	5	2	1	2	3	2	5	5	3	1	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	43	33	55	51	182			
4	2	4	1	4	4	3	1	3	2	4	2	4	4	2	2	4	5	2	3	3	4	3	2	2	2	4	3	4	3	3	3	4	4	2	3	4	2	3	4	3	2	3	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	36	34	39	45	154				
5	1	4	3	4	5	3	2	5	3	5	2	3	4	1	2	2	5	2	4	3	2	3	3	1	2	4	5	3	3	5	5	5	5	2	4	5	2	5	5	2	2	3	3	2	2	1	3	3	4	5	4	4	4	4	43	30	48	44	165				
6	2	3	3	3	3	3	2	5	4	5	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	2	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	4	42	37	44	47	170			
7	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	1	2	1	3	2	2	2	1	3	4	4	5	4	4	4	4	34	36	25	33	128					
8	1	4	1	5	4	2	5	5	4	1	4	4	2	2	4	3	2	5	4	4	2	1	2	3	5	4	5	5	5	4	5	5	3	4	4	3	4	4	1	2	4	3	4	2	2	1	3	4	4	5	4	4	4	4	44	34	52	47	177				
9	2	3	1	3	4	2	1	5	4	4	1	3	2	1	3	1	5	2	3	1	1	3	1	1	1	5	2	4	4	5	5	4	3	4	4	4	1	1	2	3	1	5	2	1	1	1	1	3	2	5	2	3	3	3	3	33	23	45	30	131			
10	2	5	3	5	5	1	2	5	5	4	2	5	5	2	3	4	3	5	5	5	2	3	3	3	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	1	5	5	5	3	5	3	2	1	2	3	2	3	5	5	4	4	4	4	4	47	42	54	49	192			
11	1	3	2	4	4	2	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	2	4	4	5	5	4	5	5	5	3	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	40	33	50	46	169				
12	1	2	2	2	5	1	2	5	3	5	2	5	5	4	3	4	5	4	3	2	5	2	2	3	4	5	5	5	4	5	5	5	4	3	3	5	2	5	4	5	2	3	5	2	5	2	5	4	5	5	4	4	4	4	39	41	51	56	187				
13	1	2	3	5	5	3	2	5	5	5	3	4	3	3	3	4	5	1	4	3	5	3	3	1	3	5	3	5	5	5	5	4	5	4	3	1	1	3	4	1	1	3	5	3	1	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	45	38	46	45	174			
14	1	4	4	4	5	2	3	5	4	5	1	4	4	2	2	4	5	5	4	4	5	2	3	3	2	5	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	1	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	45	41	48	55	189			
15	1	5	1	4	5	4	1	5	5	5	1	5	5	2	1	4	3	2	5	4	1	2	1	2	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	46	31	55	54	186		
16	2	2	4	5	5	1	3	5	5	5	2	5	5	3	5	4	3	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	2	4	4	2	4	5	1	4	4	5	4	4	4	4	47	49	54	53	203				
17	1	2	3	4	5	3	2	5	3	5	2	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	2	2	3	5	4	3	3	4	5	3	3	4	4	5	4	3	4	2	2	3	3	1	2	1	2	3	4	5	3	3	3	3	39	37	47	38	161			
18	1	2	1	4	4	3	3	5	4	4	3	5	4	3	3	5	4	2	3	4	3	3	1	2	2	5	4	3	4	4	5	5	5	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	2	1	2	5	3	4	4	4	4	4	4	42	35	48	46	171				
19	1	2	1	5	5	3	4	5	3	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	2	2	4	4	5	5	5	4	5	4	5	3	4	4	1	3	5	3	2	5	5	3	4	5	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	46	48	50	56	200			
20	1	3	2	5	4	2	1	5	5	1	5	2	3	1	1	5	2	2	2	1	2	2	1	2	2	3	1	5	4	1	4	5	5	5	3	5	5	2	4	5	3	4	5	1	1	2	2	4	5	5	4	4	4	4	4	40	25	49	47	161			
21	1	2	1	5	4	2	1	4	4	2	4	4	4	4	4	2	5	4	5	3	3	4	1	1	1	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	1	3	3	1	3	3	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	37	37	40	38	152			
22	2	2	1	5	5	2	1	5	4	4	3	4	5	4	1	4	3	2	5	4	5	2	3	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	5	5	2	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	41	40	56	62	199	
23	1	4	1	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	2	4	4	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	44	43	52	49	188		
24	1	3	1	5	5	3	3	5	5	5	1	5	5	5	5	4	1	4	5	2	2	2	2	3	5	5	5	5	5	5	4	4	2	4	5	2	3	5	5	2	4	4	1	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	46	40	51	47	184			
25	2	4	1	5	5	2	3	5	5	4	2	4	4	4	1	2	4	4	4	3	4	3	2	1	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	2	4	5	3	2	3	4	5	5	5	4	4	4	44	35	47	54	180	
26	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	1	4	2	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	3	2	4	4	2	1	4	4	3	2	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	42	38	41	43	164		
27	2	1	1	3	3	3	2	4	2	5	3	4	3	4	1	3	5	4	3	4	5	4	3	3	4	5	4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	3	5	4	1	5	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34	43	43	45	165
28	2	1	1	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	4	4	3	4	3	5	5	4	3	1	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	5	3	2	4	4	2	4	3	3	4	3	3	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	47	43	48	49	187	
29	2	4	3	5	5	1	3	5	5	5	2	3	3	5	1	3	3	3	3	5	3	2	1	2	3	4	4	3	3	5	1	4	4	3	4	3	2	3	4	2	2	3	3	2	1	2	3	3	2	5	4	4	4	4	4	4	44	34	40	39	157		
30	1	1	1	4	4	3	1	5	3	5	2	4	3	5	1	5	4	2	3	2	3	3	2	1	3	5	5	3	3	4	5	5	3	3	4	3	3	3	4	5	3	3	3	2	1	1	3	3	5	5	5	4	4	4	4	36	34	46	46	162			
31	2	3	2	5	5	1	1	5	1	5	2	5	5	3	2	1	5	3	3	2	1	3	2	1	1	5	4	3	5	5	5	3	1	3	3	1	1	4	3	2	3	3	2	1	1	1	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	40	27	43	34	144	
32	2	2																																																													



## ANEXO 10:

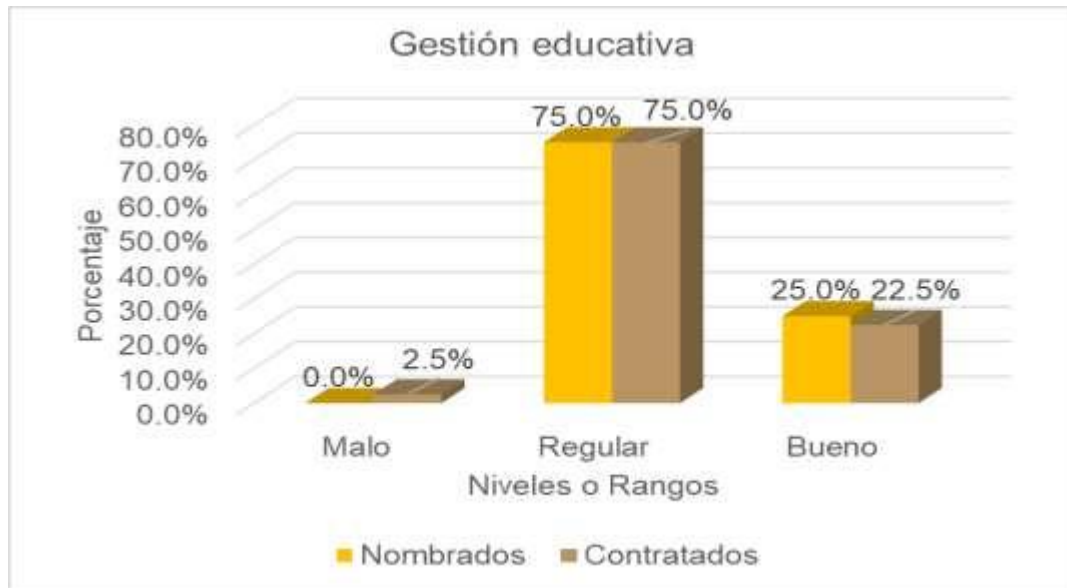
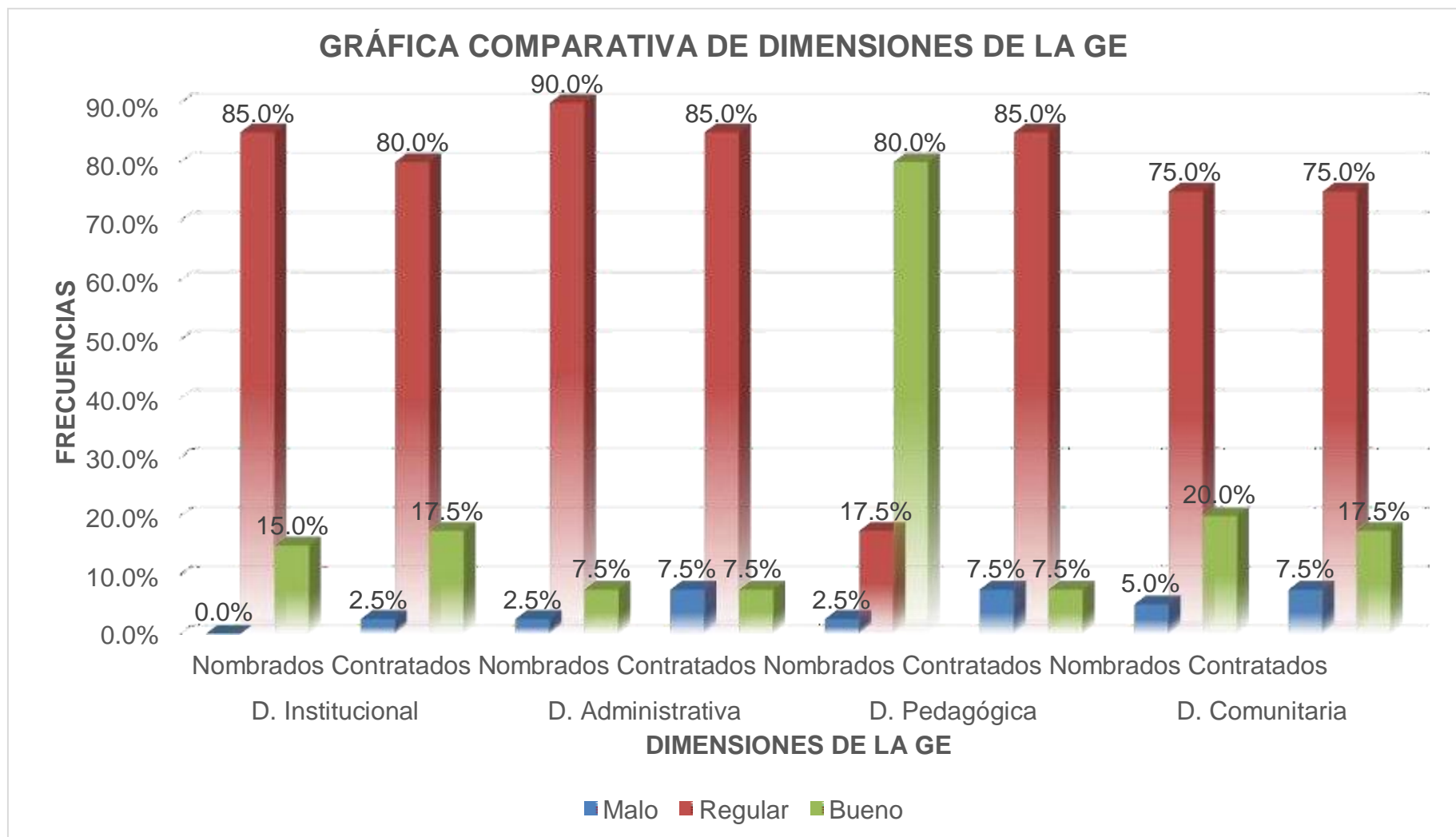


Figura 1: Gráfica comparativa de barras de apreciación de docentes contratados y nombrados, sobre la GE en la Red 17, Huaral – 2020.

## ANEXO 11



*Figura 1:* Gráfica comparativa de barras de apreciación de docentes contratados y nombrados, sobre las dimensiones de la GE en la Red 17, Huaral – 2020.