

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Propuesta de gestión administrativa para la I.E. Federico Villarreal**  
**Chiclayo, 2021**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE**  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**Daniela Sofia Gonzalez Vilcahuaman**

**ASESOR**

**Valeria Tamara Llontop Hernandez**

<https://orcid.org/0000-0003-0417-0544>

**Chiclayo, 2022**

**Propuesta de gestión administrativa para la I.E. Federico  
Villarreal Chiclayo, 2021**

PRESENTADA POR  
**Daniela Sofia Gonzalez Vilcahuaman**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR

Martha Fiorella Portaro Inchaustegui  
PRESIDENTE

Jessica Karin Solano Cavero  
SECRETARIO

Valeria Tamara Llontop Hernandez  
VOCAL

## **Dedicatoria**

Dedico esta investigación a Dios, quien es el motor para guiarme con fortaleza a culminar con mis objetivos personales y profesionales.

A mi mamá Lilian, abuelita Doris y a toda mi familia, por ser ejemplo y brindarme sus enseñanzas para ser mejor cada día.

## **Agradecimientos**

A mi asesora Valeria Llontop por su apoyo y amistad durante todo este proceso.

A cada uno de los docentes que durante el transcurso de estudios me enseñaron de sus conocimientos y experiencias para ser mejores profesionales.

# Propuesta de gestión administrativa para la I.E. Federico Villarreal Chiclayo, 2021

## INFORME DE ORIGINALIDAD

15%

INDICE DE SIMILITUD

15%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://repositorio.utp.edu.pe">repositorio.utp.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
2	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
3	<a href="https://repositorio.unc.edu.pe">repositorio.unc.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="https://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="https://repositorio.upn.edu.pe">repositorio.upn.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="https://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="https://revistas.unal.edu.co">revistas.unal.edu.co</a> Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Aliat Universidades Trabajo del estudiante	<1%
9	<a href="https://scielo.conicyt.cl">scielo.conicyt.cl</a> Fuente de Internet	

## Índice

<b>Resumen .....</b>	<b>6</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>7</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>8</b>
<b>Revisión de literatura.....</b>	<b>10</b>
<b>Materiales y métodos .....</b>	<b>14</b>
<b>Resultados y discusión .....</b>	<b>15</b>
<b>Propuesta.....</b>	<b>22</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>38</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>38</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>40</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>43</b>

## Resumen

Esta investigación se centró en proponer una mejora para la gestión administrativa de la Institución Educativa Federico Villarreal frente a las numerosas carencias que padece, cuyo objetivo general fue elaborar la propuesta de gestión administrativa de la I.E. Federico Villarreal de la ciudad de Chiclayo en base al modelo adaptado de Pacheco Granados, Robles Algarin y Ospino Castro (2018), como objetivos específicos se realizó el diagnóstico de la situación actual del enfoque y nivel de la gestión administrativa y los usos en educación, e identificar los criterios para la toma de decisión en la I.E. Federico Villarreal Chiclayo, 2021. Tuvo un diseño de investigación no experimental, descriptivo y mixto, tomando como población a toda la plana docente de dicho colegio, con una muestra de 43 personas. Como resultado se obtuvo que el directivo, la coordinación académica y los docentes tienen diversas actividades que aplicar en un lapso de 3 años para brindar un servicio de calidad educativo bajo el mando de la gestión administrativa y durante todo el desarrollo del proceso enseñanza - aprendizaje.

**Palabras clave:** Gestión Administrativa, Directivo, Institución Educativa.

### **Abstract**

This research focused on proposing an improvement for the administrative management of the Federico Villarreal Educational Institution in the face of the numerous deficiencies it suffers, whose general objective was to develop the administrative management proposal of the I.E. Federico Villarreal from the city of Chiclayo based on the model adapted from Pachecho Granados, Robles Algarin and Ospino Castro (2018), as specific objectives the diagnosis of the current situation of the approach, level of administrative management and uses in education, and identify the criteria for decision-making in EI Federico Villarreal Chiclayo, 2021. With a non-experimental, descriptive and mixed research design, taking as a population the entire teaching staff of said school, with a sample of 43 people. As a result, it was obtained that the director, the academic coordination and the teachers have various activities to apply in a period of 3 years to provide an educational quality service under the command of administrative management and throughout the development of the teaching - learning process.

**Keywords:** Administrative Management, Director, Educational Institution.

## Introducción

En la actualidad, las instituciones educativas privadas y públicas tienen esencia reclamar espacios de aprendizaje paralelo a la cognición y destreza de los estudiantes, a través de estrategias para capacitar, formar y actualizar a todos los docentes que no puedan participar en los grupos de aprendizaje tradicionales por su perfil personal, donde, dadas sus circunstancias, el conocimiento en tecnología facilita los métodos de educación actualizados, lo anteriormente expuesto según Riffo San Martín (2019) que también hace hincapié en que aplicar un sistema de gestión administrativa sostiene un mejor servicio académico entorno a un intermedio comunitario que lo necesita, con el objeto de brindar servicios de aprendizaje y enseñanza, de tal manera que los alumnos puedan educarse acorde a sus necesidades académicas, personales, sociales y de aplicación.

La gestión administrativa en el sector educativo ha ido evolucionando con el fin de mejorar sus estrategias que conlleven al logro de sus objetivos educativos, en Latinoamérica se logró ejecutar más de ciento setenta reformas educativas, con tres objetivos primordiales, siendo ellos la concentración de la gestión administrativa, independencia escolar e implementación del sistema de calidad educativa, todo ello rescatado de los autores Pallarès Piquer, Chiva Bartoll, Planella, & López Martín (2019).

En efecto, en un contexto pandémico ninguna institución educativa contaba con un plan estratégico administrativo para sostener la necesidad de su trabajo, puesto que, la mayoría de empresas no dominaban la implementación de este nuevo modelo de gestión a distancia y que resulte efectivo; por consiguiente, Minedu (2020) ha establecido una guía para el trabajo remoto para docentes, en donde se evidencian los modelos para situar, realizar y generar las evidencias de la organización del trabajo remoto fijado por el alto directivo y así mismo, atender a los estudiantes. Para ello, se consideran siete aspectos primordiales y son; la dispersión geográfica, la educación básica especial, formas en la que se adecua el servicio, jornada laboral, reembolso de estipendios, mecánicas de evaluación, obligaciones y adeudos.

De tal manera, Minedu (2020) señala que el director de una institución educativa en compañía del cuerpo directivo, debe gestionar administrativamente y verificar con los docentes, la metodología más conveniente en la que se ofrece el servicio académico presencial y no presencial en oficio de las diferentes formas de accesibilidad y comunicación con los estudiantes, constituyendo que la labor remota de los mismos, consiste en la prestación del servicio no presencial que se realiza con la finalidad de avalar el servicio educativo, haciendo



uso de múltiples medios digitales; lo anterior expuesto según los parámetros del currículo nacional de educación básica y en el marco de la estrategia “Aprendo en Casa”.

Como señala la exploración de Cárdenas Gutiérrez, Farías Martínez, & Méndez Castro (2017), indagar sobre el impacto de la gestión administrativa en el conocimiento y uso de aplicativos tecnológicos para la educación virtual en maestros de formación primaria de las instituciones educativas hace efectivo mencionar que tras una mejor administración establecida en bases y estrategias sólidas que exija un mando en sintonía de los recursos financieros, humanos y materiales, debe enfocarse en la oportuna y pertinente utilización de tecnología en los centros educativos acorde a las habilidades del estudiante, y sobre todo, capacitación de los maestros con la visión de que favorece a los aprendizajes de los estudiantes, en la que se implican situaciones como la evolución de las mismas y la necesidad de cambio de los paradigmas actuales educativos.

Tras lo manifestado, con el reforzamiento de la investigación de Pacheco Granados, Robles Algarín, & Ospino Castro (2018), en donde hace énfasis que un buen mejoramiento y uso de recursos administrativos permite una educación de calidad y como lo expone la Unesco (2020) la inversión en el sector educativo estatal en el Perú es escasa, según estudios del Inei (2018) más del 60% de directivos no poseen conocimientos a pie sobre gestión administrativa, de allí radica que la gestión en el sector educativo se redacte deficiente, sobre todo en temas como; planeación, gestión de recursos, usos en educación y toma de decisión para directivos y docentes.

Asimismo, antes de la pandemia, en la institución educativa de estudio se presentaban escasas estrategias de gestión administrativa que conlleven a resultados óptimos de la administración total de la plana educativa, generando episodios de conflicto, que poco favorecían a la calidad educativa, apartándose de la innovación y la adaptación a nuevas técnicas de estudio con herramientas digitales y modernas.

Sin embargo, a todo lo anteriormente mencionado, en el plano local, se presenta el caso de la institución educativa Federico Villarreal de la ciudad de Chiclayo que ostenta dificultades en cuanto a la gestión administrativa que se maneja en la presencialidad y actualmente dentro del contexto de trabajo remoto. De acuerdo con el director de dicho colegio, el índice de respuesta a su actual plan de estrategias de trabajo que ha elaborado el directivo, no se ajusta a las posibilidades económicas, materiales y de conocimientos de la plana docente y, sobre todo, no conlleva a brindar un adecuado servicio educativo.

Entonces, es donde entra a tallar nuestra propuesta con apoyo de las bases del directivo planear, organizar, dirigir y controlar, planteadas por, Aníbal Loguzzo, Loguzzo, & Fedi

(2016). Acto seguido, al identificar que la institución educativa Federico Villarreal de la ciudad de Chiclayo, no cuenta con estrategias adecuadas de gestión administrativa y posee insuficiente capacitación sobre los aspectos que la guía del Minedu establece, siendo este el pilar de manejo de trabajo antes y durante la pandemia; se pretende cubrir dicha dificultad con la posterior interrogante; ¿De qué manera la propuesta de gestión administrativa mejorará el trabajo de la I.E. Federico Villarreal Chiclayo, 2021? Con la finalidad de presentar una propuesta de gestión administrativa para dicha institución educativa.

El presente estudio plantea una propuesta de estrategias de gestión administrativa que cubra la escasez de la aplicación de gestión en instituciones educativas que conllevan a entablar un trabajo durante la pandemia frente al poco conocimiento de uso de herramientas digitales, tal como hace mención Farroñay Díaz & Ancaya Martínez (2016), de manera que, las dimensiones bosquejadas puedan determinar las mejores técnicas entorno a que el directivo administre adecuadamente los recursos que la institución posee, de tal modo que tras nuestro estudio, se pueda desarrollar estrategias para mantener en constante capacitación a la plana docente en uso de entornos digitales para el aprendizaje acorde a las habilidades de los estudiantes, disposición del docente y métodos de evaluación más rápidos y eficientes.

Es importante mencionar, también, el aporte a la sociedad frente al sistema educativo, sobre el aporte del directivo para actuar frente a un contexto pandémico y que dicha investigación sostenga un plan estratégico para futuras adversidades sociales, económicas, de salud, etc. Por otro lado, la presente propuesta también servirá para poder aplicarla en instituciones educativas en la que también se realice este tipo de trabajo y donde carezcan de capacitación en tics, métodos de evaluación digitales, de comunicación a través de medios digitales, etc., con la finalidad de contribuir al sistema educativo y el impacto que la gestión administrativa puede tener para ser más eficiente su trabajo.

Por consiguiente, la descrita investigación tiene como objetivo general presentar una propuesta de gestión administrativa para la I.E. Federico Villarreal Chiclayo, 2021. Al mismo tiempo, para lograr el objeto principal, tenemos como objetivos específicos diagnosticar la situación actual del enfoque, nivel gestión administrativa y los usos en educación de la I.E. Federico Villarreal Chiclayo, 2021; y finalmente identificar los criterios para la toma de decisión en la I.E. Federico Villarreal Chiclayo, 2021.

## **Revisión de literatura**

Pacheco Granados, Robles Algarín, & Ospino Castro (2018) establecen que existe conexión entre las características de la gestión administrativa (enfoque administrativo, nivel de gestión,

estudio de investigaciones previas y toma de decisiones), la adecuación de la misma en las instituciones educativas debido a que instituye lineamientos estratégicos tales como los que mencionan los autores Cobo Litardo, Andrade Arias, Sandoval Cuji, & Rizzo Alcívar (2017) alegando que en un contexto innovador pedagógico se requiere de suficiente capacidad por parte del alto directivo para la toma de decisiones y lineamientos correctivos, con el fin de lograr distribuir eficazmente el presupuesto público en el sector educativo frente a las necesidades que la institución educativa presente.

Simultáneamente, Farroñay Díaz & Ancaya Martínez (2016), recalcan que la calidad de los servicios educativos tal como la rentabilidad institucional es eficaz y eficiente por operar bajo una perspectiva de crecimiento y desarrollo, tras hacer uso del departamento de gestión administrativa en prestación a servicios educativos, asimismo, debido a la conducción de los recursos de la institución comprendidos por (humanos, financieros, materiales y tecnológicos), concatenándolos como gestores de imagen institucional al mantener también, en constante capacitación en tendencias educativas a toda la plana docente. Por consiguiente, Riffo San Martín (2019), hace énfasis entre la relación de las particularidades personales y profesionales del directivo en un enfoque de desempeño funcionalista estructuralista y crítico, recalcando que, para mantener un alto directivo apto para gestionar, debe poseer el suficiente conocimiento administrativo y educativo, así como también, experiencia en el sector para dirigir una institución educativa competente.

Para Cárdenas Gutiérrez, Farías Martínez, & Méndez Castro (2017), la correlación de las prácticas de gestión administrativa y la innovación educativa se complementan por la claridad de los parámetros de planificación para desarrollar y mejorar el funcionamiento del sector educativo comprendido por los docentes, estudiantes y directivo, en donde Salvador Loza, (2018) también menciona que se debe hacer uso de recursos tecnológicos para las prácticas estudiantiles con el fin de promover la innovación y evaluar el desenvolvimiento de los educadores y estudiantes haciendo uso de estas herramientas.

Gestión como concepto base se refiere a la coordinación de las actividades laborales, puesto que las mismas se desarrollen de manera eficaz y eficiente de la mano de otras personas y a través de ellas, tal como lo citan los autores Robbins & Coulter (2005). Por consiguiente, según el autor Fayol (1916) gestión administrativa es indispensable para toda organización, debido a que conforman el cimiento sobre las cuales se van a realizar distintas labores en equipo, a su vez con una red de estrategias enfocada a practicar los objetivos organizacionales y en donde los procesos de gestión deban estar debidamente enfocados y ejecutados para mantener un desempeño efectivo en cada una de las funciones administrativas.

Entonces, gestión administrativa para Chiavenato (2004), comprende el desarrollo de planificar, organizar, dirigir y controlar la administración de los capitales complementándose entre sí, con el fin de realizarse los objetivos y metas institucionales. Del mismo modo, los investigadores Terry & Stephen G. (1986) indicaron que el concepto también se caracteriza por incluir a los recursos humanos y físicos para un diseño de proceso de gestión administrativa completo.

El enfoque administrativo en el rubro educativo está comprendido por el directivo y la plana docente, constantemente se encuentran en el desafío latente del aprendizaje, por lo tanto, en ese proceso diario se enfrentan a diferentes niveles de resultados de enseñanza aprendizaje mediante el manejo de la administración, afrontando situaciones que hace mención Ramírez Cavassa (2004); como el incremento de desarrollo de aprendizaje de los estudiantes de manera autónoma mediante la influencia de un entorno tecnológico activo y en crecimiento, avance en entornos tecnológicos de uso educativo, aparición de nuevas dimensiones de gestión y estrategias de aprendizaje, y uso de la informática como medio de apoyo al proceso de gestión de recursos y enseñanza aprendizaje.

Por consiguiente, la función de la gestión administrativa en entornos educativos hace énfasis a la gestión de los recursos por parte del directivo de las instituciones educativas a favor de todas las partes interesadas de por medio (plana docente y estudiantes), que se deben encontrar en un contexto actualizado para agilizar, innovar y mejorar los procesos de aprendizaje según Martínez Rizo (2013).

Así mismo, Victoria Barbeito (2004) indica que tanto el directivo como los docentes de las instituciones educativas deben tener conocimiento mínimo de instrumentos digitales, con ello, la combinación de recursos tecnológicos ligada a la estrategia educativa debe permanecer en constante desarrollo, estrechamente relacionada a diferentes factores; disponibilidad, recursos tecnológicos, uso adecuado de las herramientas digitales, estrategias pedagógicas, apoyo administrativo y conocimiento competente por parte de los docentes.

Para Pacheco Granados, Robles Algarín, & Ospino Castro (2018), acotar sobre enfoque administrativo concierne en mencionar que establecer el nivel en que se desarrollan los orientaciones administrativas en cada establecimiento de estudios se divide de la siguiente manera; el enfoque clásico hace referencia a que el directivo determine pautas de manera autónoma, acto seguido, el enfoque estratégico consiste en la distribución organizativa que debe poseer toda empresa y la flexibilidad para conseguir los objetivos y metas planificadas y, finalmente el enfoque humanista resalta la preocupación por los trabajadores, la motivación y

diversos aspectos psicosociales de cada integrante de la plana institucional, lo anteriormente expuesto bajo el refuerzo de (Frederick Winslow, 1911).

Jama Zambrano & Cornejo Zambrano (2016) explican que el nivel de gestión administrativa se encuentra en un contexto administrativo eficiente, la gestión de estos capitales, permite una adecuada interacción entre los recursos humanos, la tecnología y conocimiento estableciendo su uso a favor de la calidad del servicio o bien brindado, obteniendo en efecto, la productividad y competitividad organizacional. Del mismo modo, el autor Ramírez Cavassa (2004), menciona los siguientes elementos; existencia, para alegar que una institución educativa poca administrada se encuentra desorganizada e incipiente, de modo que no poseen fines y acciones establecidas, pertinencia, hace semejanza a los ejes de planeación y de ejecución de objetivos y metas claras, apropiación, radica en las acciones ya en proceso, identificadas por la comunidad educativa, mejoramiento continuo, hace hincapié en los métodos de evaluación y mejoramiento sistémico que poseen las instituciones educativas basadas en una metodología de gestión administrativa y educativa.

Del mismo modo, la dimensión usos en educación es explicada por Jhones (2015) quien nos menciona que se refiere a las metodologías de investigación que se aplican a procesos y decisiones específicos en cada colegio, y se pueden asociar en tres áreas vitales: planificación, asignación de medios, evaluación del desempeño docente y programaciones; la planificación calcula el empleo de estrategias de investigación aplicadas en educación para solucionar complicaciones; la asignación de recursos es el campo de progreso de estrategias para designar recursos carentes; la medición del desempeño mide la orientación para ejecutar propuestas que contribuyan a evaluar y perfeccionar la efectividad de los colegios, asumiendo que las instituciones están dispuesta a pasar por un proceso de evaluación, medidas correctivas y estandarización para perfeccionar el uso de los recursos mientras se garantice el producto final; los horarios se refiere la capacidad para programar actividades académicas, la asignación de las labores de los alumnos y el cumplimiento efectivo de las mismas.

Rodríguez Ponce, Pedraja Rejas, Delgado Almonte, & Ganga Contreras (2017) manifiestan que la gestión de recursos financieros bosqueja los procesos sistematizados a planificar, organizar, controlar y evaluar los capitales económicos de una organización, con la finalidad de garantizar una adecuada administración de la misma y mantener una coherencia con la planificación que la organización posea. Del mismo modo, tal como lo menciona Chiavenato (2004), se habla de gestión en un contexto de manejo de los recursos acorde a los objetivos institucionales que marquen ventaja y se diferencien en base a procesos y acciones enfocadas a alcanzar eficientemente los resultados finales.

Por otro lado, los criterios para la toma de decisiones asimilan los rasgos primordiales del desarrollo de toma de decisiones internamente de cada colegio gracias a los indicadores políticas de decisión, soportes, decisor, perfil y objetivos, Miranda (2015); políticas de decisión calcula el empleo de los componentes de soporte manejados por individuo que decide, para elegir el fin de la acción; soportes se refiere a los mecanismos que han de usar para desarrollar el plan de acción; decisor plantea las características que sujetan el modo de reflexionar de los directores; perfil ayuda para calificar a los individuos que toman las decisiones en la institución educativa; y, objetivos mide la potencia de eficacia del desarrollo de los mismos y si se deben o no mejorar.

Como señala, Marquès Graells (2008), el uso de herramientas informáticas o tics en las instituciones educativas son un instrumento indispensable que facilita refuerzo en las actividades de enseñanza multimedia o tecnológica, así como también una vía de desarrollo y evidencia de las habilidades de los estudiantes permitiéndoles demostrar su destreza y rapidez, sirve también como medio de comunicación e interacción entre la plana docente y el directivo permitiendo así un trabajo en equipo mediante mecánicas de reforzamiento y almacenamiento de información.

Así pues, el mismo autor hace hincapié en que es necesario tener en consideración el manejo de las herramientas informáticas o uso de tics buscando desenvolver en los estudiantes nuevas y mejores habilidades y capacidades que les facilite aprovecharlas empleándolas adecuadamente, con el fin de potenciar el aprendizaje y contar con capacidad para desempeñarse competentemente en el uso de diversas herramientas; del mismo modo, menciona que las herramientas informáticas en la enseñanza se convierten en una metodología estratégica en un marco de innovación educativa, haciendo uso de aplicativos para uso educativo, logrando que la educación se encuentre en miras a no ser sólo una limitante al trabajo en clase o modo presencial, sino también frente a un contexto de educación virtual facilitando la interacción y comunicación.

## **Materiales y métodos**

La presente investigación ostenta un enfoque mixto de tipo aplicada, de nivel descriptivo propositivo, diseño no experimental, que, para Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2010) radica en la combinación de métodos cualitativos y cuantitativos en una sola exploración, con el objeto de conseguir resultados acordes a la necesidad del estudio.

La población está conformada por todo el plantel de la institución educativa, es decir, 43 personas, de modo que, la muestra es censal comprendida por 03 directivos y 40 docentes pertenecientes a la plana educativa de la I.E. Federico Villarreal de la ciudad de Chiclayo.

Primero, se recopiló información de diseño cualitativo, se realizaron entrevistas personales, de elaboración propia, con nueve preguntas cada una, vía plataforma digital Zoom a los 03 directivos (director, sub director y directora académica), con el fin de diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa de la I.E. Federico Villarreal. Acto seguido, en cuanto a el diseño cuantitativo se realizó un cuestionario en la escala de Likert, de elaboración propia, con 19 ítems, vía plataforma digital Google formularios a los 40 miembros docentes en apoyo a la investigación de Pacheco Granados, Robles Algarín, & Ospino Castro (2018) con el objeto de diagnosticar los usos en educación de los docentes e identificar los criterios para la toma de decisión que se aplican o no en dicha institución educativa.

En consecuencia, tras la recopilación de datos y análisis, se manejaron los softwares Excel 2016 y SPSS; el programa Excel sirvió para codificar los datos y realizar los gráficos pertinentes, el programa SPSS sirvió para obtener la validez y confiabilidad del Alfa de Cronbach en 0,915 y en donde se procesó la totalidad de datos de las 40 encuestas pertinentes para posteriormente interpretar los datos.

## Resultados y discusión

**Tabla 1:**

*Diagnosticar la situación actual del enfoque y nivel de gestión administrativa de la I.E. Federico Villarreal de la ciudad de Chiclayo, 2021.*

<b>CARGO</b>	<b>Director.</b>	<b>Sub director.</b>	<b>Coordinadora académica.</b>
<b>PREGUNTAS</b>			
<b>Aplicación de rutinas de trabajo, reglas y procedimientos.</b>	Se hace uso de las 3 prácticas mencionadas.	Solo rutinas de trabajo.	Las 3 rutinas de acuerdo a la posibilidad de la plana docente.
<b>Estilo de dirección participativa.</b>	Si aplican un estilo de comunicación permanente, en efecto, dirección participativa.	Cooperación para resolución de problemas, ese es nuestro estilo.	Flexibilidad de opinión y participación.
<b>Diagnóstico de los recursos tecnológicos.</b>	Se diagnosticó que cuentan con celular y computadora.	Todos cuentan con celular, pero comparten laptop.	Al menos cuentan con 1 aparato tecnológico.
<b>Capacitaciones permanentes.</b>	Ugel Chiclayo brinda capacitaciones de uso de Tics.	Si, acerca del uso de aplicaciones para enseñar.	Mensualmente, pero los docentes se adaptan a las aplicaciones que saben usar

<b>Motivación, relaciones y comportamiento.</b>	En las capacitaciones y fechas festivas se motiva e interrelaciona.	Se celebran cumpleaños, fechas festivas y se mantienen las dinámicas.	En las reuniones se hacen dinámicas para elevar el estado emocional.
<b>Desarrollo incipiente, parcial o desordenado.</b>	En desarrollo parcial, la coyuntura impide que mejoremos a pasos agigantados.	Parcial, con estrategias académicas para reforzar la comunicación.	Parcial, con la visión de mejora continua.
<b>Principios de planeación, articulación o accionar.</b>	Articulación de esfuerzos, en plena vía de equilibrio.	Articulación de esfuerzos y accionar para brindar un mejor servicio educativo.	Articulación de esfuerzos, todos participamos del proceso de enseñanza – aprendizaje.
<b>Comunidad educativa.</b>	Si, las decisiones se basan entre el beneficio mutuo de toda la cadena educativa.	Si, se le hace mayor seguimiento al intermedio principal, los padres de familia.	Todo a favor de la comunidad pedagógica y el objeto de ofrecer un servicio de calidad.
<b>Evaluación continua de procesos y resultados.</b>	Evaluación continua para mejorar nuestros procesos educativos y su resultado.	Todas las anteriores y bajo la lupa de mejora continua.	Evaluación y mejora continua.

*Nota: datos obtenidos de entrevista semi estructurada aplicada al directivo de la institución educativa Federico Villarreal de la ciudad de Chiclayo, 2021.*

La tabla 1 indica que, según el diagnóstico del enfoque administrativo: el directivo emplea prácticas de gestión administrativa como la aplicación de rutinas de trabajo, reglas y procedimientos ya establecidos, tratando de enfocarlas a la posibilidad de cada docente; por otro lado, se consideran pocos estilos de participación en base a una mejor comunicación, cooperación para resolución de problemas y flexibilidad de opinión; en consecuencia, el diagnóstico del directivo arrojó que los docentes cuentan con al menos un aparato tecnológico de uso independiente, como celular o laptop; en cuanto a capacitaciones permanentes, la Ugel Chiclayo y el directivo realizan charlas mensuales y quincenales acerca del uso de aplicaciones digitales para brindar un mejor servicio educativo y mantener la comunicación activa; y, en las mismas reuniones o en fechas especiales, se realizan pocas dinámicas para mantener la motivación e impulse la relación entre todos.

Asimismo, para el diagnóstico del nivel de la gestión administrativa; la plana educativa se encuentra en pleno desarrollo parcial con respecto a la forma de desarrollar el trabajo remoto, debido a que no pueden acelerar su progreso por la coyuntura; además, toda la institución se mantienen en articulación de esfuerzos para brindar un servicio educativo de calidad; también, se resalta que las decisiones institucionales se basan en el beneficio mutuo de toda la comunidad educativa (directivo, padres de familia, alumnos y docentes); posteriormente, desde el inicio de año escolar se mantiene la evaluación continua para el progreso de los procesos académicos en refuerzo de comunicación y estrategias.



Tabla 2

*Datos Sociodemográficos.*

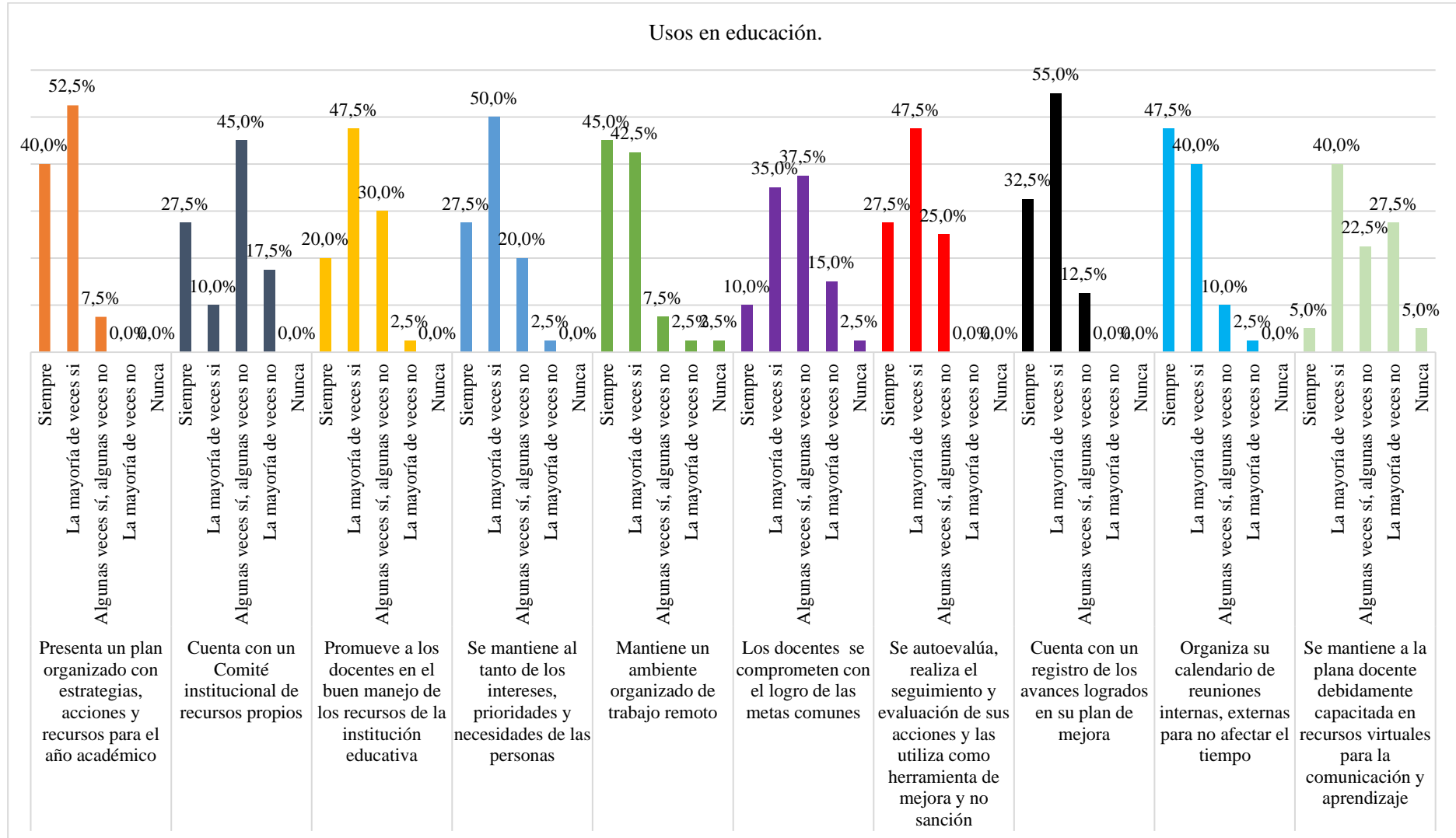
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje%</b>
<b>SEXO</b>	Femenino.	23	57,5%
	Masculino	17	42,5%
<b>DOCENTEÁREA</b>	Arte y Cultura	2	5,0%
	Ciencia y tecnología	7	17,5%
	Comunicación	6	15,0%
	Desarrollo Personal,	6	15,0%
	Educación física	2	5,0%
	Historia, Geografía	3	7,5%
	Inglés	3	7,5%
	Matemática	6	15,0%
	Religión	3	7,5%
	Tutoría	2	5,0%
	<b>EDADENAÑOS</b>	36-43	5
44-51		16	40,0%
52-59		11	27,5%
60-67		8	20,0%
<b>TIEMPODESERVICIOENAÑOS</b>	8-15	11	27,5%
	16-23	14	35,0%
	24-31	10	25,0%
	32-39	5	12,5%

*Nota:* datos obtenidos de cuestionario aplicado a docentes de la institución educativa Federico Villarreal de la ciudad de Chiclayo, 2021.

En la tabla 2 podemos observar los datos demográficos que, según el sexo, un 57.5% fueron docentes femeninas y un 42.5% docentes masculinos; con respecto al área de los docentes, el 17.5% son de ciencia y tecnología, un 15% respectivamente de las áreas comunicación, desarrollo personal y matemática; en cuanto a la edad en años, el intervalo predominante es el de 44 a 51 años con un 40%; y, según los años de tiempo de servicio, el 35% sobresale entre los 16 a 23 años de trabajo.

**Gráfico 1:**

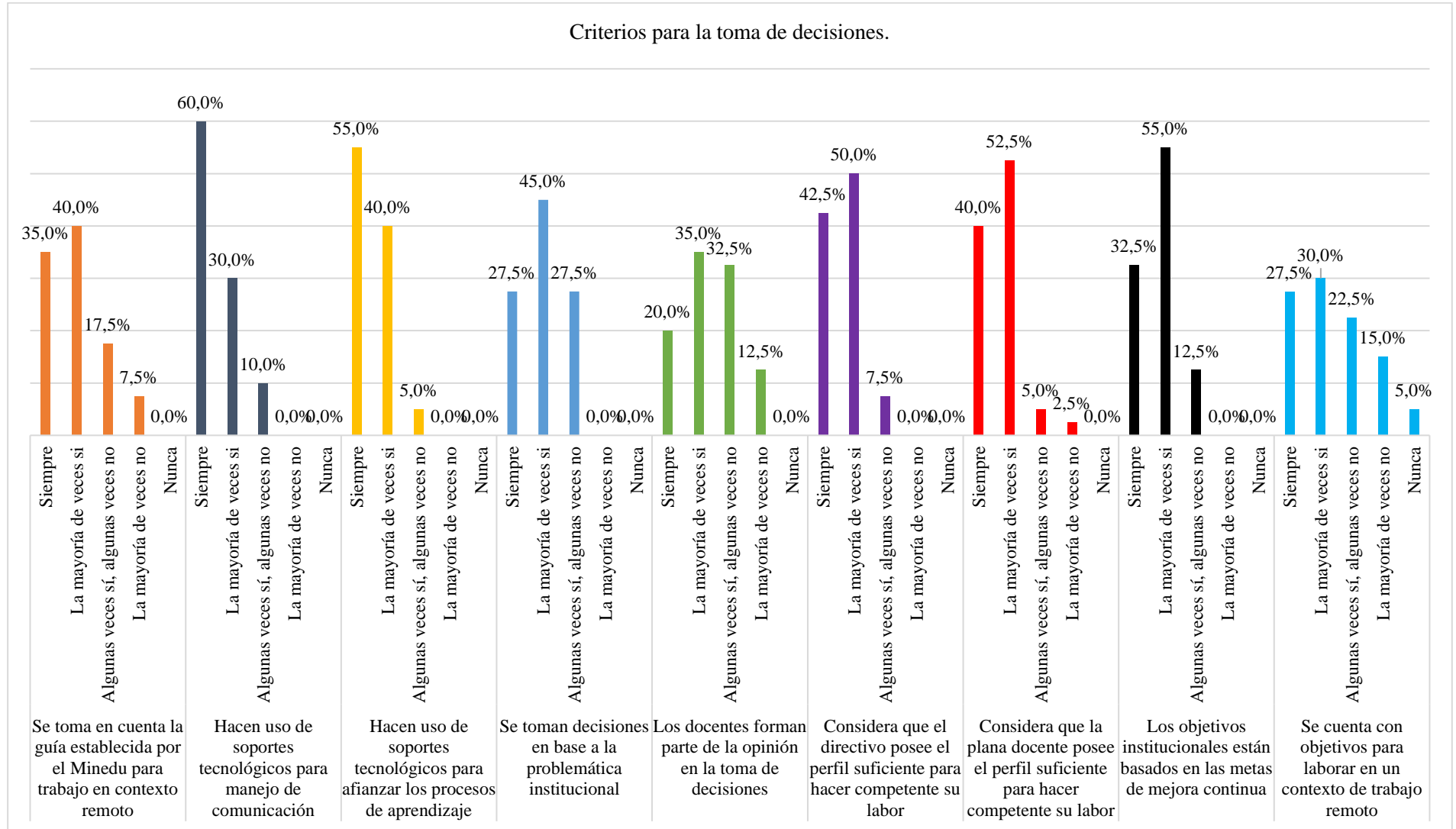
*Diagnosticar los usos en educación de los docentes de la I.E. Federico Villarreal de la ciudad de Chiclayo, 2021.*



En el gráfico 1 se aprecia que un 52.5% la mayoría de veces si los docentes cuentan con un plan con estrategias, acciones y recursos para el año académico; en consecuencia, el 45% algunas veces si, algunas veces no, cuenta con un comité institucional de recursos propios; un 47.5% la mayoría de veces si promueve a los docentes en el buen manejo de los recursos de la institución educativa; por otro lado, el 50% la mayoría de veces si se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de las personas; un 45% siempre mantiene un ambiente organizado de trabajo remoto; asimismo, el 37.5% algunas veces si, algunas veces no, se comprometen con el logro de las metas comunes; un 47.5% la mayoría de veces si se autoevalúa, realiza el seguimiento y evaluación de sus acciones y las utiliza como herramienta de mejora y no sanción; del mismo modo, el 55% la mayoría de veces si cuenta con un registro de los avances logrados en su plan de mejora; un 47.5% siempre organiza su calendario de reuniones internas y externas para no afectar el tiempo; finalmente, el 40% la mayoría de veces si se mantiene a la plana docente debidamente capacitada en recursos virtuales para la comunicación y aprendizaje.

**Gráfico 2:**

*Identificar los criterios para la toma de decisión de la I.E. Federico Villarreal de la ciudad de Chiclayo, 2021.*



En el gráfico 2 se aprecia que un 40% la mayoría de veces si se toma en cuenta la guía establecida por el Minedu para trabajo en contexto remoto; en consecuencia, el 60% siempre hacen uso de soportes tecnológicos para manejo de comunicación; un 55% siempre hacen uso de soportes tecnológicos para afianzar los procesos de aprendizaje; por otro lado, el 45% la mayoría de veces si se toman decisiones en base a la problemática institucional; un 35% la mayoría de veces si los docentes son fragmento de la opinión para la toma de decisiones; asimismo, el 50% la mayoría de veces si considera que el directivo posee el perfil suficiente para hacer competente su labor ;un 52.5% la mayoría de veces si considera que la plana docente posee el perfil suficiente para hacer competente su labor; del mismo modo, el 55% la mayoría de veces si cuenta con objetivos institucionales que están basados en las metas de mejora continua ;un 30% la mayoría de veces si cuenta con objetivos para laborar en un contexto de trabajo remoto.

### **Discusión**

Según el primer objetivo específico, diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa de la I.E. Federico Villarreal de la ciudad de Chiclayo, 2021, los resultados obtenidos en la tabla 1 nos muestran que los enfoques administrativos (clásico, estratégico y humanista) tienen alta presencia de aplicación en dicha institución, y el nivel de gestión administrativa se encuentra en plena fase de mejora continua y evaluación, datos que al ser contrastados con la investigación de Pacheco Granados, Robles Algarín, & Ospino Castro (2018) quienes concluyeron que no puede haber algún enfoque administrativo predominante en los colegios, donde también, precisaron que se requiere mejorar la metodología de los procedimientos administrativos en conjunto de los resultados del desempeño académico de los alumnos y la adecuación de reuniones de autoevaluación para examinar los planes de progreso continuo, además, Riffo San Martín (2019) asegura que es fundamental la aplicación de mecanismos para mejora permanente que faciliten el desarrollo de una gestión administrativa de calidad, donde los docentes aprecien al directivo como buenos administradores del plantel; finalmente, Martínez Rizo (2013), sustenta que es primordial la gestión de los recursos de la plana docente por parte del directivo, para garantizar un contexto actualizado de la innovación y la eficacia de los procesos administrativos de mejora educativa.

Por consiguiente, los resultados del segundo objetivo específico obtenidos en el gráfico 1, diagnosticar los usos en educación de los docentes de la I.E. Federico Villarreal de la ciudad de Chiclayo, 2021, evidencian que un poco más de la mitad de la plana docente cuenta con un plan de apoyo estratégico ajustado a sus posibilidades académicas, con el fin de alcanzar un ambiente organizado, aunque muestran escasez en cuanto a la capacidad del uso de medios digitales o

tics educativos, al respecto, estos hallazgos se relacionan con la tesis de Farroñay Díaz & Ancaya Martínez (2016), quienes indican que cuanto más estrategias administrativas y de conocimiento tecnológico se apliquen en un plan educativo, mayores índices de efectividad tendrán en su aplicación académica a largo plazo; de forma similar, Cárdenas Gutiérrez, Farías Martínez, & Méndez Castro (2017) explican que la praxis de gestión administrativa en un colegio estatal influyen favorablemente en la innovación y modernización tecnológica del planeamiento estratégico del plantel educativo; por otro lado, Victoria Barbeito (2004), indica que tanto el directivo como los docentes deben tener su estrategia educativa ligada al constante desarrollo, relacionado con la disponibilidad, recursos y aptitud para adquirir conocimientos tecnológicos que faciliten la enseñanza y el aprendizaje del alumno.

Finalmente, el tercer objetivo específico, identificar los criterios para la toma de decisión de la I.E. Federico Villarreal de la ciudad de Chiclayo, 2021, muestran los resultados que se encuentran en el gráfico 2 justificando que menos de la mitad de los docentes consideran que el directivo no les exige el uso de la guía Minedu para sus constantes mecanismos en el proceso de enseñanza y aprendizaje, además de, carecer de soportes tecnológicos personales y de distribución estatal para mejorar los aprendizajes, indican que los objetivos institucionales deben ser replanteados para conseguir mejores resultados académicos, datos que al ser comparados con Pacheco Granados, Robles Algarín, & Ospino Castro (2018) mostraron que las políticas de decisión deben estar fijadas en cuánto a lo que el Estado les brinde y se adapte al conocimiento de toda la plana educativa, asimismo, con la búsqueda de constante capacitación en técnicas administrativas, también, los soportes digitales y no digitales son sustanciales como parte de una estrategia de modernización escolar; tras estos resultados, Miranda (2015), refiere que mejorar los objetivos de una institución educativa apoyaran al directivo a escoger un curso de acción adaptable a cualquier ámbito institucional, asimismo, Marquès Graells (2008) revela que adaptarse a la innovación tecnológica educativa apoya el desarrollo y evidencia las habilidades que puede explotar el docente a favor de los estudiantes y también para mejorar los canales de comunicación con el directivo.

### **Propuesta**

La propuesta para mejorar la gestión administrativa de la I.E. Federico Villarreal Chiclayo, 2021, ha sido elaborada teniendo como referencia la normativa del Ministerio de Educación.

Asimismo, esta propuesta tiene como fin brindar estrategias de gestión administrativa para que dicha institución labore de manera coherente, equivalente y con metas claras que puedan orientar su visión como colegio que se prepara para alcanzar un constante crecimiento.

A continuación, se presentará la propuesta según las dimensiones de estudio, que son; enfoque administrativo, nivel de gestión administrativa, usos en educación y criterios para la toma de decisiones; cada uno de los puntos tomados en cuenta están relacionados con las necesidades detectadas en las entrevistas y cuestionarios realizados.

### ***Propuesta para la dimensión enfoque administrativo***

Durante la investigación se detectaron las siguientes problemáticas:

- ❖ Escasez de estilos de dirección participativa, que involucre a toda la plana docente.
- ❖ Falta de dispositivos tecnológicos de uso propio de los docentes que imparten clases desde casa.
- ❖ No se controla el involucramiento de los docentes en las charlas de capacitación para el uso de herramientas digitales.
- ❖ Falta de charlas motivacionales que motive el trabajo en equipo para el cumplimiento de las metas institucionales que incluyen brindar un servicio de calidad.
- ❖ Falta de comunicación en las áreas académicas.

*Tabla 3: Propuesta para la escasez de estilos de dirección participativa*

<b>ESCASEZ DE ESTILOS DE DIRECCIÓN PARTICIPATIVA</b>						
<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>PLAN DE TRABAJO</b>	<b>PLAZO BIMESTRAL</b>			
			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Desarrollar actividades que fomenten la participación activa de la plana docente.</b>		❖ Coordinar reuniones mensuales.	X	X	X	X
	✓ Tomar en consideración las experiencias y propuestas de los docentes para la resolución de conflictos.	❖ Organizar cenas o ceremonias para el reconocimiento de los docentes.				
	✓ Incluir a los docentes en las decisiones que necesitan ser evaluadas por ellos.	❖ Organizar paseos familiares o deportivos incluyendo en algunas ocasiones, la participación de las familias de los trabajadores.				
	✓ Organizar reuniones mensuales para festejar los logros institucionales, onomásticos, etc.	❖ Organizar talleres enfocados a la resolución de conflictos.				
		❖ Formar un comité para reuniones emergentes.				
		❖ Invitar a docentes con trayectoria académica y de larga experiencia a reuniones directivas.				

Tabla 4: Propuesta para cubrir la escasez de recursos tecnológicos de los docentes

<b>ESCASEZ DE RECURSOS TECNOLÓGICOS PARA DICTAR CLASES DE FORMA REMOTA</b>						
<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>PLAN DE TRABAJO</b>	<b>PLAZO BIMESTRAL</b>			
			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Contar con recursos materiales o financieros para las herramientas de los docentes.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mapear las necesidades más importantes de los docentes que no tienen recursos materiales o financieros y solicitarlos a la Ugel Chiclayo.</li> <li>✓ Buscar donaciones a empresas que vendan artículos tecnológicos.</li> <li>✓ Organizar actividades para recolectar recursos financieros y se pueda comprar los equipos necesarios que serán puestos a nombre de la institución educativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Encuestar y entrevistar a los docentes para diagnosticar sus principales necesidades.</li> <li>❖ Distribuir el nuevo material donado o distribuido por el Estado a los docentes que necesitan.</li> <li>❖ Contratar a capacitadoras acerca del uso de estos nuevos equipos con el dinero recolectado.</li> <li>❖ Monitorear y mapear el buen uso y estado del material distribuido a los docentes.</li> </ul>	X	X	X	X

Tabla 5: Propuesta para cubrir la falta de control de los docentes acerca de su participación y rendimiento de las capacitaciones para uso de tics

<b>FALTA DE CONTROL A LOS DOCENTES ACERCA DEL INVOLUCRAMIENTO Y PARTICIPACIÓN DE LAS CAPACITACIONES PARA USO DE TICS EDUCATIVOS</b>						
<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>PLAN DE TRABAJO</b>	<b>PLAZO BIMESTRAL</b>			
			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Evaluar el desempeño docente en la aplicación de tics educativos para el proceso enseñanza – aprendizaje.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementar un manual de trabajo que incluyan el uso de las plataformas enseñadas en las capacitaciones.</li> <li>✓ Evaluar y monitorear el uso de estas plataformas por parte de los docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Diseñar el manual con la participación del personal del área de tics y de profesores.</li> <li>❖ Solicitar informes mensuales sobre el empleo de estas plataformas para el proceso de enseñanza – aprendizaje.</li> <li>❖ Dinamizar la labor de los coordinadores de áreas académicas para supervisar el desempeño docente.</li> </ul>		X		X

Tabla 6: Propuesta para la escasez de charlas motivacionales a los docentes

<b>ESCASEZ DE CHARLAS MOTIVACIONALES PARA FOMENTAR EL TRABAJO EN EQUIPO DE LOS DOCENTES Y LOGREN CUMPLIR LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES</b>
--



OBJETIVO	ESTRATEGIAS	PLAN DE TRABAJO	PLAZO BIMESTRAL			
			1	2	3	4
<b>Desarrollar talleres de motivación, coaching personal y liderazgo.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organizar un taller de motivación y liderazgo educativa.</li> <li>✓ Organizar un taller de coaching personal para docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Promover la participación de todos los docentes en los talleres.</li> </ul>		X		X
		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incentivar y premiar a los docentes con más participación en los talleres.</li> </ul>				
		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Motivar la organización de nuevos talleres por parte de los docentes de forma voluntaria.</li> </ul>				

*Tabla 7: Propuesta para la falta de comunicación en las áreas académicas*

<b>FALTA DE COMUNICACIÓN EN LAS ÁREAS ACADÉMICAS.</b>						
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	PLAN DE TRABAJO	PLAZO BIMESTRAL			
			1	2	3	4
<b>Mejorar la comunicación entre las áreas internas.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Remitir folletos informativos con las actividades propuestas por semana por cada área con la exigencia del coordinador académico.</li> <li>✓ Realizar retroalimentación metodológica y la resolución de conflictos.</li> <li>✓ Dinamizar la difusión de los mensajes más importantes que emite el directivo en los aplicativos de comunicación más sencillos de chats instantáneos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Crear los folletos informativos con la participación del directivo y la coordinación académica.</li> </ul>	X	X	X	X
		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Organizar reuniones con los coordinadores de áreas académicas para la retroalimentación y resolución de conflictos.</li> </ul>				
		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Crear un chat grupal entre el directivo y los coordinadores para que de forma independiente se distribuyan los comunicados a los docentes por áreas.</li> </ul>				

### ***Propuesta para la dimensión nivel de gestión administrativa***

Durante la investigación se detectaron las siguientes problemáticas:

- ❖ Después de 1 año de trabajo remoto, la institución educativa aún se encuentra en la fase parcial estratégica, es decir, la metodología utilizada aún no llega a cumplir sus objetivos institucionales.
- ❖ Pese a la articulación de esfuerzos de la plana docente y el directivo, existen brechas para poder tomar acuerdos acerca de las estrategias que logren completar el proceso de enseñanza – aprendizaje con el alumno.

- ❖ La metodología educativa se estanca y no prospera, se quedan siempre en la fase de mejora continua, y mientras más transcurra el tiempo, se siguen sumando más problemas que les dificulta cumplir con sus objetivos.

Tabla 8: Propuesta para la fase parcial estratégica

FASE PARCIAL ESTRATÉGICA						
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	PLAN DE TRABAJO	PLAZO BIMESTRAL			
			1	2	3	4
<b>Dinamizar los objetivos institucionales y que sean adaptables a cualquier ámbito de trabajo.</b>	✓ Comprometer a los docentes con el cumplimiento de los nuevos objetivos.	❖ Distribuir los recursos materiales, salones y plataformas digitales que el docente necesite.	X	X	X	X
	✓ Brindar las herramientas que necesiten para el cumplir con su trabajo.	❖ Asignar funciones a los coordinadores de áreas para supervisar el uso correcto de los recursos.				
	✓ Trabajar en base a autoevaluaciones a los docentes.	❖ Establecer los periodos de autoevaluación docente. ❖ Diseñar el instrumento de autoevaluación en base a los objetivos institucionales.				

Tabla 9: Propuesta para subsanar las brechas del proceso enseñanza – aprendizaje

BRECHAS PARA PODER TOMAR ACUERDOS ACERCA DE LAS ESTRATEGIAS QUE LOGREN COMPLETAR EL PROCESO DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE						
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	PLAN DE TRABAJO	PLAZO BIMESTRAL			
			1	2	3	4
<b>Diagnosticar las limitantes que perjudican el desempeño docente.</b>	✓ Seguimiento a los docentes con mayores dificultades para manejar tics.	❖ Intensificar la labor de mapeo de la coordinación académica.	X			X
	✓ Capacitar a los padres de familia y al alumnado acerca de las nuevas herramientas digitales que usará el colegio.	❖ Organizar reuniones de capacitación del uso de tics para el alumnado y el acompañamiento de apoderados.				
	✓ Organizar charlas motivacionales para el alumnado.	❖ Formar una comisión estudiantil.				
	✓ Plasmar el trabajo en equipo de los	❖ Calendarizar actividades como gincanas y un compartir por fechas festivas para los alumnos. ❖ Reunir y premiar a los alumnos con más participación en actividades académicas.				

estudiantes más ❖ Dinamizar la labor de los destacados. comités de aula.

Tabla 10: Propuesta para mejorar la metodología educativa en fase de progreso continuo

METODOLOGÍA EN FASE DE MEJORA CONTINUA						
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	PLAN DE TRABAJO	PLAZO BIMESTRAL			
			1	2	3	4
<b>Fortalecer los lineamientos administrativos y pedagógicos de la institución para mejorar la calidad educativa.</b>	✓ Diagnosticar las deficiencias que frenan el avance académico.	❖ Organizar reuniones entre la coordinación académica y los docentes para evaluar el progreso de labores y logros de los estudiantes.	X			X
	✓ Diseñar un plan académico en base a la discusión con la coordinación académica y comité docente.	❖ Flexibilizar la participación docente para la propuesta, ejecución y consentimiento de los temas del nuevo plan académico.				
	✓ Supervisar el cumplimiento de la gestión educativa.	❖ Elaborar informes mensuales y bimestrales que demuestren el cumplimiento de la nueva gestión.				
	✓ Exigir la entrega de informes académicos y supervisarlos con detenimiento.	❖ Sancionar a los docentes que no cumplan con la entrega de informes o no los entreguen a tiempo.				

### *Propuesta para la dimensión usos en educación*

Durante la investigación se detectaron las siguientes problemáticas:

- ❖ Muchos docentes, no cuentan con una planificación organizada para sus labores académicas.
- ❖ El directivo no suele atender con eficiencia las necesidades u conflictos internos que poseen los docentes al momento de impartir su labor, e inclusive los conflictos con los estudiantes y apoderados.
- ❖ No se establecen objetivos que comprometan a los docentes con el logro de las metas de calidad educativa.
- ❖ Falta de organización para el seguimiento de las evaluaciones y desempeño docente para detectar en que factores se necesita un cambio.
- ❖ No hay capacitación permanente a los docentes acerca del uso de aplicativos y plataformas virtuales que agilicen el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Tabla 11: Propuesta para paliar las deficiencias en la planificación académica docente

DEFICIENCIAS EN LA PLANIFICACIÓN ACADÉMICA DOCENTE						
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	PLAN DE TRABAJO	PLAZO BIMESTRAL			
			1	2	3	4
<b>Desarrollar actividades organizadas y planificadas durante todo el año escolar.</b>		❖ Elaborar un calendario académico con las acciones que se van a llevar a cabo en el año.	X			
	✓ Presentar un plan anual académico por cada área.	❖ Organizar las acciones que cada área debe desarrollar indicando los plazos de presentación.				
	✓ Organizar una agenda semestral de reuniones para preparar actividades educativas.	❖ Asignar el compromiso a los representantes de cada área para que se elaboren las actividades proyectadas.				
	✓ Crear comités que lleven a cabo estas actividades.	❖ Convocar a reunión con la Apaffa institucional.				
	✓ Mantener un contacto activo con los padres de familia.	❖ Organizar charlas para los padres de familia, acerca del impacto positivo en la participación de actividades escolares.				
	✓ Incentivar y reconocer la labor de los docentes que participan activamente de las actividades académicas.	❖ Crear una lista de incentivos a los docentes de acuerdo a su desempeño participativo en las actividades.				
	✓ Evaluar el desempeño del alumnado.	❖ Presentar informes por cada actividad realizada.				

Tabla 12: Propuesta para mejorar el clima laboral y conflictos externos

PROPUESTA PARA LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS O CONFLICTOS						
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	PLAN DE TRABAJO	PLAZO BIMESTRAL			
			1	2	3	4
<b>Fortalecer el trabajo cooperativo del directivo institucional.</b>	✓ Solicitar apoyo del subdirector y coordinadora académica.	❖ Reunir al directivo y coordinación académica para organizar estrategias de apoyo para la supervisión académica mensual.	X	X	X	X
	✓ Identificar la raíz de los conflictos laborales.	❖ Diagnosticar la razón de los conflictos laborales más recurrentes.				
	✓ Convocar el apoyo del área de tutoría para la resolución de conflictos.	❖ Diseñar un bosquejo de solución a estos conflictos.				

- ✓ Trabajar en la prevención de problemas internos.
- ✓ Poner en práctica dinámicas para la resolución de conflictos.
- ❖ Dinamizar la labor de los tutores para la resolución de conflictos entre el alumnado.
- ❖ Reunir a los apoderados para informarles acerca de los conflictos escolares que pueden ser evitados con la intervención del apoderado.
- ❖ Capacitar a los docentes acerca de la prevención de los conflictos laborales y escolares.
- ❖ Trabajar dinámicas de resolución de conflictos en reuniones con los docentes y en reuniones separadas con los alumnos.

Tabla 13: Propuesta para aliviar la escasez de objetivos para el compromiso docente

ESCASEZ DE OBJETIVOS PARA EL COMPROMISO DOCENTE						
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	PLAN DE TRABAJO	PLAZO BIMESTRAL			
			1	2	3	4
<b>Plantear objetivos institucionales que involucren la evaluación del desempeño docente.</b>	✓ Flexibilizar la intervención de los maestros en las reuniones académicas.	❖ Discutir con los docentes las temáticas de los objetivos que necesiten ser replanteados.	X			X
	✓ Realizar pruebas de desempeño profesional a la plana docente, tutores, auxiliares e identificar las áreas que requieren de apoyo.	❖ Potenciar la participación docente para el cumplimiento de estos objetivos.				
	✓ Proponer a los profesores más capacitados que puedan rendir capacitaciones a sus compañeros de trabajo.	❖ Implementar un plan de labores para la exposición de las clases y estrategias que los docentes manejarán.				
	✓ Agenda de capacitaciones a docentes.	❖ Ejecutar pruebas de rendimiento a la plana docente, tutores y coordinadores.				
	✓ Incentivo a los docentes más destacados del mes.	❖ Averiguar qué áreas son las que necesitan reforzamiento.				
		❖ Calendarizar un plan de capacitaciones con los profesores más destacados para las áreas con mayor urgencia.				

- ❖ Informar a los docentes las fechas y horarios de las capacitaciones.
- ❖ Entregar un diploma de reconocimiento al docente capacitador en su área.

*Tabla 14: Propuesta para la falta de organización del seguimiento de las evaluaciones y desempeño docente*

<b>FALTA DE ORGANIZACIÓN PARA EL SEGUIMIENTO DE LAS EVALUACIONES Y DESEMPEÑO DOCENTE</b>						
<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>PLAN DE TRABAJO</b>	<b>PLAZO BIMESTRAL</b>			
			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Evaluar el desempeño docente.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Presentar su plan de trabajo bimestral.</li> <li>✓ Evaluación de clases sin previo aviso.</li> <li>✓ Enviar boletines informativos de la evaluación hecha.</li> <li>✓ Implementar un formato de trabajo en el que los docentes deban rendir cuentas de la metodología de clases diarias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Presentar una propuesta para el desarrollo y metodologías de los temas que se van aplicar en clase.</li> <li>❖ Solicitar que los docentes envíen correos con informes bimestrales al directivo y sus coordinadores académicos para la retroalimentación respectiva.</li> <li>❖ Ingresar inesperadamente a las clases para monitorear y asegurar el cumplimiento de la metodología docente.</li> <li>❖ Crear un plan de evolución al docente para medir las competencias y logros alcanzados en las clases.</li> </ul>	X	X	X	X

*Tabla 15: Propuesta para la escasa capacitación a los docentes en uso de tics educativos*

<b>ESCAZA CAPACITACIÓN A LOS DOCENTES ACERCA DEL USO DE TICS EDUCATIVOS</b>						
<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>PLAN DE TRABAJO</b>	<b>PLAZO BIMESTRAL</b>			
			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Capacitar a los docentes para el uso de tics educativos.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Presentar la programación de capacitaciones a la plana docente.</li> <li>✓ Solicitar a los docentes con mayor habilidad, que participen en las reuniones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Organizar las capacitaciones mensuales e informar a toda la plana docente.</li> <li>❖ Preparar los temas de las capacitaciones e informar a los docentes.</li> <li>❖ Realizar evaluaciones del desempeño docente de las</li> </ul>	X		X	

capacitaciones puestas en práctica.

- ❖ Detectar la cantidad de docentes o a las áreas que requieran de más capacitación.
- ❖ Acompañar con el instructivo de uso de tics a los docentes que más lo requieran.

### ***Propuesta para la dimensión criterios para la toma de decisiones***

Durante la investigación se detectaron las siguientes problemáticas:

- ❖ Las estrategias de planificación no se ajustan al alcance, disposición y conocimiento de los docentes.
- ❖ Falta de concientización acerca del impacto del empleo de la tecnología para la comunicación eficaz.
- ❖ No se incluye a los docentes en la toma de decisiones que tienen por necesidad la intervención del maestro.

*Tabla 16: Propuesta para cubrir la falta de estrategias acorde a la realidad institucional*

<b>FALTA DE ESTRATEGIAS ACORDE A LA REALIDAD INSTITUCIONAL</b>						
<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>PLAN DE TRABAJO</b>	<b>PLAZO BIMESTRAL</b>			
			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Formular estrategias que se ajusten a la realidad económica y social de la institución educativa.</b>	✓ Diagnosticar el grado de escasez material y financiero de la institución.	❖ Solicitar mobiliario a las entidades gestoras del Minedu.	X		X	X
	✓ Diagnosticar la cantidad de docentes que requieran de más capacitaciones.	❖ Organizar reuniones con los comités de padres de familia para exponer el presupuesto financiero escolar.				
	✓ Crear un boletín de estrategias de enseñanza – aprendizaje por áreas académicas	❖ Realizar compra de materiales primordiales que necesite el colegio, del presupuesto escolar.				
	✓ Establecer convenios con instituciones culturales reconocidas.	❖ Capacitar a los docentes acerca de metodologías que les puedan servir para dictar sus clases.				
		❖ Evaluar el cumplimiento de lo enseñado en las capacitaciones a los docentes.				
		❖ Reunir a los coordinadores de área con sus docentes, para crear un boletín metodológico				

- de estrategias que les sirva para dictar sus clases.
- ❖ Hacer alianzas estratégicas con institutos superiores que brinden talleres a los alumnos.

*Tabla 17: Propuesta para la concientización acerca del impacto del empleo de la tecnología para la comunicación*

<b>POCA CAPACITACIÓN ACERCA DEL USO DE APPS PARA LA COMUNICACIÓN</b>						
<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>PLAN DE TRABAJO</b>	<b>PLAZO BIMESTRAL</b>			
			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Capacitar a la plana educativa acerca del uso de apps de comunicación rápida y fácil.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Solicitar a los docentes con mayor habilidad para el manejo de tecnologías que realicen una charla práctica.</li> <li>✓ Evaluar y poner en práctica lo aprendido en las capacitaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Enseñar el uso de aplicativos de mensajería básicos para mantener la comunicación con el directivo y la coordinación académica.</li> <li>❖ Poner en práctica la comunicación en las apps que se enseñaron.</li> <li>❖ Crear chats grupales por áreas académicas y mantener la comunicación.</li> </ul>	<b>X</b>		<b>X</b>	

*Tabla 18: Propuesta para flexibilizar la intervención de los maestros en la toma de decisiones*

<b>NO SE INCLUYE A LOS DOCENTES EN LA TOMA DE DECISIONES</b>						
<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>PLAN DE TRABAJO</b>	<b>PLAZO BIMESTRAL</b>			
			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Dinamizar la participación docente en las reuniones con el directivo.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organizar reuniones con los docentes más destacados.</li> <li>✓ Encuestar a los docentes acerca de las percepciones de las nuevas estrategias que se van a aplicar académicamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Escuchar las propuestas de los docentes más destacados para las reuniones de planificación estratégica.</li> <li>❖ Poner en marcha las estrategias planteadas.</li> <li>❖ Evaluar la efectividad de las estrategias.</li> <li>❖ Recoger los resultados de las encuestas.</li> <li>❖ Evaluar el cambio que propongan los docentes.</li> <li>❖ Entregar incentivos a los docentes más participativos.</li> </ul>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>



**Cronograma bimestral**

Tabla 19: Cronograma de la propuesta

		CRONOGRAMA BIMESTRAL					
DIMENSIÓN	OBJETIVOS	1ro	2do	3ro	4to	RESPONSABLE	EVIDENCIA
<i>Enfoque administrativo</i>	Desarrollar actividades que fomenten la participación activa de la plana docente.	x	x	x	x	Equipo directivo y coordinación académica.	Acta de reuniones y control de asistencia.
	Contar con recursos materiales o financieros para las herramientas de los docentes.	x	x	x	x	Directivo.	Control de inventario.
	Evaluar el desempeño docente en la aplicación de tics educativos para el proceso de enseñanza – aprendizaje.		x		x	Directivo, coordinación académica y docentes.	Plan de trabajo, registro de control de evaluaciones.
	Desarrollar talleres de motivación, coaching personal y liderazgo.		x		x	Equipo directivo.	Registro de talleres a realizar y fotos.
	Mejorar la comunicación entre las áreas internas.	x	x	x	x	Director y coordinación académica.	Correos, chats e informes.
<i>Nivel de gestión administrativa</i>	Dinamizar los objetivos institucionales y que sean adaptables a cualquier ámbito de trabajo.	x	x	x	x	Directivo.	Plan estratégico.
	Diagnosticar las limitantes que perjudican el desempeño docente.	x			x	Directivo.	Mapeo permanente.
	Fortalecer los lineamientos administrativos y pedagógicos de la institución para mejorar la calidad educativa.	x			x	Directivo y docentes.	Archivo del plan nuevo.
<i>Usos en educación</i>	Desarrollar actividades organizadas y planificadas durante todo el año escolar.	x				Directivo y coordinación académica.	Plan anual de actividades.
	Fortalecer el trabajo cooperativo del directivo institucional.	x	x	x	x	Directivo, coordinación académica y docentes.	Acta de reuniones.
	Plantear objetivos institucionales que involucren la evaluación del desempeño docente.	x			x	Directivo y docentes.	Archivo de los nuevos objetivos, evaluación de cumplimiento docente.
	Evaluar el desempeño docente.	x	x	x	x	Directivo, coordinación académica y docentes.	Entrega de plan de trabajo.
	Capacitar a los docentes para el uso de tics educativos.	x		x		Directivo y coordinación académica.	Evaluación docente.
<i>Criterios para la toma de decisiones</i>	Formular estrategias que se ajusten a la realidad económica y social de la institución educativa.	x		x	x	Directivo y docentes.	Evaluación de la eficiencia de la nueva metodología.
	Capacitar a la plana educativa acerca del uso de apps de comunicación rápida y fácil.	x		x		Directivo y coordinación académica.	Evaluaciones, registro de asistencia.
	Dinamizar la participación docente en las reuniones con el directivo.	x	x	x	x	Directivo y coordinación académica.	Propuestas y evaluación docente.



<i>Nivel de gestión administrativa</i>	Dinamizar los objetivos institucionales y que sean adaptables a cualquier ámbito de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Distribuir los recursos materiales, salones y plataformas digitales que el docente necesite.</li> <li>*Asignar funciones a los coordinadores de áreas para supervisar el uso correcto de los recursos.</li> <li>*Establecer los periodos de autoevaluación docente.</li> <li>*Diseñar el instrumento de autoevaluación en base a los objetivos institucionales.</li> </ul>	x	x	x	x	Directivo.	Recursos humanos, materiales y financieros.	Fondo escolar propio.	S/50,00
	Diagnosticar las limitantes que perjudican el desempeño docente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Intensificar la labor de mapeo de la coordinación académica.</li> <li>*Organizar reuniones de capacitación del uso de tics para el alumnado y el acompañamiento de apoderados.</li> <li>*Formar una comisión estudiantil.</li> <li>*Calendarizar actividades como gincanas y un compartir por fechas festivas para los alumnos.</li> <li>*Reunir y premiar a los alumnos con más participación en actividades académicas.</li> <li>*Dinamizar la labor de los comités de aula.</li> </ul>	x			x	Directivo.	Recursos humanos, materiales y financieros.	Fondo escolar propio.	S/50,00
	Fortalecer los lineamientos administrativos y pedagógicos de la institución para mejorar la calidad educativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Organizar reuniones entre la coordinación académica y los docentes para evaluar el progreso de labores y logros de los estudiantes.</li> <li>*Flexibilizar la participación docente para la propuesta, ejecución y consentimiento de los temas del nuevo plan académico.</li> <li>*Elaborar informes mensuales y bimestrales que demuestren el cumplimiento de la nueva gestión.</li> <li>*Sancionar a los docentes que no cumplan con la entrega de informes o no los entreguen a tiempo.</li> </ul>	x			x	Directivo y docentes.	Recursos humanos, materiales y financieros.	Fondo escolar propio.	S/100,00
<i>Usos en educación</i>	Desarrollar actividades organizadas y planificadas durante todo el año escolar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Elaborar un calendario académico con las acciones que se van a llevar a cabo en el año.</li> <li>*Organizar las acciones que cada área debe desarrollar indicando los plazos de presentación.</li> <li>*Asignar el compromiso a los representantes de cada área para que se elaboren las actividades proyectadas.</li> <li>*Convocar a reunión con la Apaffa institucional.</li> <li>*Organizar charlas para los padres de familia, acerca del impacto positivo en la participación de actividades escolares.</li> <li>*Crear una lista de incentivos a los docentes de acuerdo a su desempeño participativo en las actividades.</li> <li>*Presentar informes por cada actividad realizada.</li> </ul>	x				Directivo y coordinación académica.	Recursos humanos, materiales y financieros.	Fondo escolar propio.	S/100,00
	Fortalecer el trabajo cooperativo del directivo institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Reunir al directivo y coordinación académica para organizar estrategias de apoyo para la supervisión académica mensual.</li> <li>*Diagnosticar la razón de los conflictos laborales más recurrentes.</li> <li>*Diseñar un bosquejo de solución a estos conflictos.</li> <li>*Dinamizar la labor de los tutores para la resolución de conflictos entre el alumnado.</li> <li>*Reunir a los apoderados para informarles acerca de los conflictos escolares que pueden ser evitados con la intervención del apoderado.</li> <li>*Capacitar a los docentes acerca de la prevención de los conflictos laborales y escolares.</li> </ul>	x	x	x	x	Directivo, coordinación académica y docentes.	Recursos humanos, materiales y financieros.	Fondo escolar propio.	S/100,00

		*Trabajar dinámicas de resolución de conflictos en reuniones con los docentes y en reuniones separadas con los alumnos.										
	Plantear objetivos institucionales que involucren la evaluación del desempeño docente.	*Discutir con los docentes las temáticas de los objetivos que necesiten ser replanteados. *Potenciar la participación docente para el cumplimiento de estos objetivos. *Implementar un plan de labores para la exposición de las clases y estrategias que los docentes manejarán. *Ejecutar pruebas de rendimiento a la plana docente, tutores y coordinadores. *Averiguar qué áreas son las que necesitan reforzamiento. *Calendarizar un plan de capacitaciones con los profesores más destacados para las áreas con mayor urgencia. *Informar a los docentes las fechas y horarios de las capacitaciones. *Entregar un diploma de reconocimiento al docente capacitador en su área.	x			x	Directivo y docentes.	Recursos humanos, materiales y financieros.	Fondo escolar propio.		S/100,00	
	Evaluar el desempeño docente.	*Presentar una propuesta para el desarrollo y metodologías de los temas que se van aplicar en clase. *Solicitar que los docentes envíen correos con informes bimestrales al directivo y sus coordinadores académicos para la retroalimentación respectiva. *Ingresar inesperadamente a las clases para monitorear y asegurar el cumplimiento de la metodología docente. *Crear un plan de evolución al docente para medir las competencias y logros alcanzados en las clases	x	x	x	x	Directivo, coordinación académica y docentes.	Recursos humanos, materiales y financieros.	Fondo escolar propio.		S/100,00	
	Capacitar a los docentes para el uso de tics educativos.	*Organizar las capacitaciones mensuales e informar a toda la plana docente. *Preparar los temas de las capacitaciones e informar a los docentes. *Realizar evaluaciones del desempeño docente de las capacitaciones puestas en práctica. *Detectar la cantidad de docentes o a las áreas que requieran de más capacitación. *Acompañar con el instructivo de uso de tics a los docentes que más lo requieran.	x			x	Directivo y coordinación académica.	Recursos humanos, materiales y financieros.	Fondo escolar propio.		S/200,00	
<b>Crterios para la toma de decisiones</b>	Formular estrategias que se ajusten a la realidad económica y social de la institución educativa.	*Solicitar mobiliario a las entidades gestoras del Minedu. *Organizar reuniones con los comités de padres de familia para exponer el presupuesto financiero escolar. *Realizar compra de materiales primordiales que necesite el colegio, del presupuesto escolar. *Capacitar a los docentes acerca de metodologías que les puedan servir para dictar sus clases. *Evaluar el cumplimiento de lo enseñado en las capacitaciones a los docentes. *Reunir a los coordinadores de área con sus docentes, para crear un boletín metodológico de estrategias que les sirva para dictar sus clases.	x			x	x	Directivo y docentes.	Recursos humanos, materiales y financieros.	Fondo escolar propio, fondo docente.		S/100,00

		*Hacer alianzas estratégicas con institutos superiores que brinden talleres a los alumnos.								
Capacitar a la plana educativa acerca del uso de apps de comunicación rápida y fácil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Enseñar el uso de aplicativos de mensajería básicos para mantener la comunicación con el directivo y la coordinación académica.</li> <li>*Poner en práctica la comunicación en las apps que se enseñaron.</li> <li>*Crear chats grupales por áreas académicas y mantener la comunicación.</li> </ul>	X		X		Directivo y coordinación académica.	Recursos humanos, materiales y financieros.	Fondo escolar propio.	S/200,00	
Dinamizar la participación docente en las reuniones con el directivo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Escuchar las propuestas de los docentes más destacados para las reuniones de planificación estratégica.</li> <li>*Poner en marcha las estrategias planteadas.</li> <li>*Evaluar la efectividad de las estrategias.</li> <li>*Recoger los resultados de las encuestas.</li> <li>*Evaluar el cambio que propongan los docentes.</li> <li>*Entregar incentivos a los docentes más participativos.</li> </ul>	X	X	X	X	Directivo y coordinación académica.	Recursos humanos, materiales y financieros.	Fondo escolar propio.	S/100,00	
<b>PRESUPUESTO DE TRABAJO ANUAL</b>									S/ 2.050,00	

## **Conclusiones**

En cuanto al diagnóstico de la situación actual del enfoque y nivel de gestión administrativa, se pudo obtener que la metodología empleada por dicha institución educativa es clásica y carece de estrategias que incluyan los enfoques humanista y estratégico debido a que el directivo hace lo posible por enfocar un trabajo efectivo en base a la motivación de sus docentes, la correcta praxis de sus rutinas, reglas y procedimientos de trabajos, sin embargo, la poca coordinación entre los docentes con el directivo, influye negativamente en la aplicación de tácticas para mejorar su trabajo; asimismo, la institución se encuentra en el nivel de mejora continua, puesto que, la carencia de medios financieros y materiales, la coyuntura y la falta de conocimiento para el uso de herramientas digitales para la comunicación, se presentan como limitantes para establecer mejores estrategias que les permita avanzar y no estancarse en el transcurso de la mejora del servicio educativo.

Consecutivamente, a través de un diagnóstico de los usos en educación de los docentes, se obtuvo que pocos maestros cuentan con una planificación basada en estrategias claras, organizadas y concisas para la efectividad de su trabajo y aquellos que cuentan con dicho plan, se ajusta netamente a sus posibilidades económicas y cognitivas, generando conflictos y desorden por cada área académica; del mismo modo, más de la mitad de maestros carecen de herramientas digitales o tics educativos para brindar el servicio remoto o innovar en los procesos de clases presenciales.

Por consiguiente, se logró identificar los criterios para la toma de decisiones, donde logramos concluir que el directivo no obliga a la plana docente a hacer uso de la guía Minedu para crear mejores estrategias de trabajo, e independientemente cada maestro hace uso de su criterio académico y experiencia para preparar su propia metodología; asimismo, consideran que es necesario modificar sus objetivos y políticas institucionales, con el fin de ajustarse a las diferentes adaptaciones innovadoras, tecnológicas y de adversidades que sean necesarias.

Finalmente, la propuesta de gestión administrativa estuvo enfocada en solucionar las deficiencias en la planificación, organización, dirección y control de las actividades anuales, el desempeño docente, las propuestas de los docentes y la dinamización de todo el plantel educativo.

## **Recomendaciones**

Se recomienda que el directivo de la I.E. Federico Villarreal cree una programación de capacitaciones, de acuerdo a las posibilidades y conocimientos que se adapten mejor a los

docentes acerca del uso de las diferentes plataformas digitales que les sirva para mantenerse en constante capacitación; entre ellos, los aplicativos más frecuentes como WhatsApp, Messenger, Gmail; además de, adherir dentro de su plan estratégico la capacitación acerca del uso de Zoom o Meet para sus reuniones directivas y con sus estudiantes.

Con respecto a la planificación docente, se recomienda escuchar las necesidades de los maestros y encontrar las limitantes que les impide que todos tengan un mismo plan organizado, con horarios claros y autoevaluaciones necesarias; también, se debe diagnosticar a los maestros que no cuenten con herramientas digitales básicas que les sirva para la actual necesidad de trabajo remoto, y hacer llegar el listado al Ugel Chiclayo con la debida sustentación documentada para solicitar el apoyo económico o material que se requiera y se logre cubrir la carencia del docente, que finalmente recae en el servicio educativo.

Además, se recomienda que el directivo y los coordinadores de áreas se reúnan para estudiar qué objetivos necesitan ser modificados y reestructurarlos alineando la situación actual que demanda innovación tecnológica educativa y éstas puedan ser aplicadas con efectividad.

Por último, se recomienda implementar la propuesta de gestión administrativa desarrollada en base a las carencias de la institución en un periodo máximo de 3 años e ir evaluando su efectividad para futuras actualizaciones de mejora.

## Referencias

- Aníbal Loguzzo, H., Loguzzo, H. A., & Fedi, J. L. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones* (Primera ed., Vol. I). (A. Mezzadri, Ed.) Florencio Varela, Buenos Aires, Argetina: Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Cárdenas Gutiérrez, C., Farías Martínez, G. M., & Méndez Castro, G. (2017). ¿Existe Relación entre la Gestión Administrativa y la Innovación Educativa? Un Estudio de Caso en Educación Superior. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 15(01), 19-35. doi:doi:10.15366/reice2017.15.1.002
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7 ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Cobo Litardo, E. T., Andrade Arias, M. S., Sandoval Cuji, M. M., & Rizzo Alcívar, D. F. (Marzo de 2017). Análisis de la Gestión Administrativa en el control presupuestario del sistema educativo de Ecuador: El caso de estudio de la dirección distrital 13D08 Pichincha. *Didáctica y Educación*, IX(1), 81-102.
- Farroñay Díaz, P. J., & Ancaya Martínez, M. E. (Enero-Junio de 2016). Gestión Administrativa y Conocimiento de las Tic en docentes de educación primaria de las Instituciones Educativas Innova Schools de San Juan de Lurigancho y Ate. *Hamut'ay*, 3(1), 31-45. Obtenido de <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/HAMUT/issue/archive>
- Fayol, H. (1916). *Administración Industrial y Gerencial* (Décima ed.). (P. García, Ed.) Buenos Aires: El Ateneo.
- Frederick Winslow, T. (1911). *Los Principios de la Administración Científica*. New York: Harpers y Brothers Publishers.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la investigación científica* (Quinta ed.). Mexico, DF: Mc Graw Hi.
- Inei. (2018). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Obtenido de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1466/cap02.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1466/cap02.pdf)
- Ivancevich, J., Lorenzi, P., & Skinner, S. (1995). *Gestión Calidad y Competitividad*. Madrid, España: Irwin.
- Jama Zambrano, V., & Cornejo Zambrano, J. (2016). Los recursos tecnológicos y su influencia en el desempeño de los docentes. *Dominio de las Ciencias*, II, 201-219.
- Jones, G., & George, J. (2014). *Administración contemporánea* (Tercera ed.). México: McGraw Hill Interamericana.



- Marquès Graells, P. (2008). Les TIC a l'educació social: entorns de treball i exemples d'ús. *Revista Quaderns d'Educació Social*, 159-173.
- Martínez Rizo, F. (2013). El futuro de la evaluación educativa. *Sinéctica*(40). Obtenido de [http://www.sinectica.iteso/mx/articulo/?id=40\\_el\\_futuro\\_de\\_la\\_evaluacion\\_educativa](http://www.sinectica.iteso/mx/articulo/?id=40_el_futuro_de_la_evaluacion_educativa)
- Minedu. (2020). *Guía para el trabajo remoto de los docentes*. Lima, Lima.
- Morelos, M. (2011). Los recursos tecnológicos en educación: Recursos subutilizados en la actualidad. *Revista Digital de Investigación Educativa*, II(7), 127-144.
- Munch, L. (2014). *Administración* (Segunda ed.). México: Pearson Educación.
- Pacheco Granados, R., Robles Algarín, C., & Ospino Castro, A. (Octubre de 2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia. *Información Tecnológica*, 29(5), 259-266. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500259>
- Pallarès Piquer, M., Chiva Bartoll, Ó., Planella, J., & López Martín, R. (2019). Repensando la educación. Trayectoria y futuro de los sistemas educativos modernos. *Perfiles educativos*, 41(163).
- Ramírez Cavassa, C. (2004). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. México: Limusa.
- Reyes Ponce, A. (1992). *Administración moderna*. Limusa.
- Riffo San Martín, R. S. (Septiembre de 2019). *Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de Chorrillos*. *Revista Cientific*, 4, 153-172. doi:<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.9.153-172>
- Robbins , S., & Coulter , M. (2005). *Administración* (8 ed.). Pearson Educación.
- Rodríguez Ponce, E., Pedraja Rejas, L., Delgado Almonte, M., & Ganga Contreras, F. (Febrero de 2017). *La Relación Entre La Gestión Financiera Y La Calidad En Linstituciones De Educación Superior*. *Interciencia*, 42(2), 119-126.
- Salvador Loza, C. M. (2018). *La gestión administrativa en instituciones educativas según gestión Ventanilla-2016*.
- Soto Builes, N., Morillo Puente, S., Calderón-Hernández, G., & Darío Betancur, H. (2020). *El perfil de gestión del directivo docente de Antioquia y los enfoques de gestión administrativa*. *INNOVAR*, 30(77), 123-136. doi:<https://doi.org/10.15446/innovar.v30n77.87453>
- Terry, G. (2011). *Principios de administración* (Cuarta ed.). México: Cecsca.
- Terry, G., & Stephen G., F. (1986). *Principios de administración*. (A. Vasseur Walls, Trad.) Mexico: Continental.

Thompson , M., & Antezana , J. (Setiembre de 2006). El Proceso Administrativo. *Promonegocios*, 1-2. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/administracion/proceso-administrativo.html#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20libro%20Administraci%C3%B3n%20una,el%20punto%20de%20vista%20sist%C3%A9mico>.

Victoria Barbeito , A. (2004). La Gestión de recursos tecnológicos en la escuela: un modelo de capacitación y desarrollo de materiales. *Informática Educativa y Medios Audiovisuales*, I(2), 25-38.

## Anexos

Tabla 21: Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Gestión Administrativa	Ejecución de acciones, en base a la administración de recursos, con el fin de conseguir resultados, del modo más eficiente y económico posible. (Cárdenas Gutiérrez, Farías Martínez, & Méndez Castro, 2017)	Enfoque administrativo	Clásico Estratégico Humanista
		Nivel de Gestión administrativa	Existencia Pertinencia Apropiación Mejoramiento continuo
		Usos en educación	Planificación Asignación de recursos Medición del rendimiento Horarios
		Criterios para la toma de decisiones	Políticas de decisión Soportes Decisor Perfil Objetivos

*Nota: Adaptado de Pachecho Granados, Robles Algarin y Ospino Castro (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia*

## PROPUESTA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA I.E. FEDERICO VILLARREAL, CHICLAYO 2021.

PROBLEMA	OBJETIVOS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			
¿De qué manera la propuesta de gestión administrativa mejorara el trabajo de la I.E. Federico Villarreal, Chiclayo 2021?	<i>Objetivo general</i>	<i>Variable</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Instrumento / Escala</i>
	Presentar una propuesta de gestión administrativa para la I.E. Federico Villarreal Chiclayo, 2021.	Gestión administrativa	Enfoque administrativo	Clásico Estratégico Humanista	Entrevista semi estructurada
<i>Objetivo específico</i>	❖ Diagnosticar la situación actual del enfoque y nivel de la gestión administrativa de la I.E. Federico Villarreal Chiclayo, 2021.	Nivel de Gestión administrativa	Existencia Pertinencia Apropiación Mejoramiento continuo	Usos en educación Planificación Asignación de recursos tecnológicos Medición del rendimiento Horarios	Siempre La mayoría de las veces si
❖ Diagnosticar los usos en educación de los docentes de la I.E. Federico Villarreal Chiclayo, 2021.	Criterios para la toma de decisiones	Políticas de decisión Soportes Decisor Perfil Objetivos	Algunas veces sí, algunas veces no		
❖ Identificar los criterios para la toma de decisión en la I.E. Federico Villarreal Chiclayo, 2021.	La mayoría de las veces no	Nunca			

<i>POBLACIÓN</i>	<i>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</i>	<i>TÉCNICA E INSTRUMENTO</i>
<b><i>Población: 43 integrantes de la plana educativa.</i></b>	<i>Enfoque: Mixto. Tipo: Aplicada. Nivel: Descriptivo. Diseño: No experimental.</i>	<i>Instrumento cualitativo: Entrevistas. Focus group (opcional)</i>
<b><i>Muestra cualitativa: 03 directivos.</i></b>		<i>Técnica estadística cuantitativa: Cuestionario.</i>
<b><i>Muestra cuantitativa: 40 docentes.</i></b>		

*Instrumento de recolección de datos cualitativo*

DIMENSIONES	PREGUNTAS
<p style="text-align: center;"><b>Enfoque administrativo</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿De qué manera el directivo considera las prácticas de gestión administrativa como la aplicación de rutinas de trabajo, reglas y procedimientos ya establecidos? ¿Utilizan todas o algunas?</li> <li>2. ¿Ud., considera que poseen un estilo de dirección participativa? Del mismo modo, ¿Le otorgan espacios a la plana docente para discutir sobre sus decisiones?</li> <li>3. ¿Se realizó un diagnóstico de los recursos tecnológicos de los trabajadores?</li> <li>4. ¿Realizan capacitaciones permanentes a la plana docente?</li> <li>5. ¿El directivo cree que mantiene motivados a sus docentes en sentido de ofrecer un servicio educativo de calidad? ¿De qué manera suelen preocuparse por las relaciones y el comportamiento de los mismos?</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Nivel de gestión administrativa</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cree que el colegio se determina por un progreso incipiente, parcial o desordenado? ¿Poseen metas claras y estrategias de mecanismo?</li> <li>2. ¿Cree que la institución educativa se encuentra en inicios de planificación y articulación de esfuerzos y acciones de la organización para efectuar sus objetivos y metas?</li> <li>3. ¿Considera que las acciones llevadas a cabo en un contexto de trabajo remoto se encuentran instituidas y conformadas en la comunidad educativa?</li> <li>4. ¿Cree que en la institución educativa se mantiene una evaluación continua de procesos y resultados y, en efecto, los adapta y mejora?</li> </ol>

Instrumento de recolección de datos cuantitativo

Mi nombre es Daniela Sofía Gonzalez Vilcahuamán, estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. El objetivo de esta encuesta es recaudar información sobre los usos en educación en los docentes en un contexto de trabajo remoto e identificar los indicadores de toma de decisión de la I.E. Federico Villarreal Chiclayo.

La información obtenida en este cuestionario es confidencial y servirá solamente con el propósito del presente estudio para lograr establecer una propuesta a favor del desarrollo institucional. Usted puede dejar de responder las preguntas si es que lo ve necesario. De antemano le agradezco por ser partícipe de la investigación.

**Sexo:** F - M. **Edad:** \_\_\_\_\_. **Docente área:** \_\_\_\_\_. **Tiempo de servicio:** \_\_\_\_\_.

**Instrucciones:** Marca con una “x” dentro del recuadro según la valoración con la que te identifiques

Siempre	La mayoría de las veces si	Algunas veces sí, algunas veces no	La mayoría de las veces no	Nunca
1	2	3	4	5

Dimensiones	N°	ÍTEMS	ESCALA				
			1	2	3	4	5
<b>Usos en educación</b>	1	Presenta un plan organizado con estrategias, acciones y recursos para el año académico.					
	2	Cuenta con un Comité institucional de recursos propios.					
	3	Promueve a los docentes en el buen manejo de los recursos de la institución educativa.					
	4	Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de las personas.					
	5	Mantiene un ambiente organizado de trabajo remoto					
	6	Los docentes se comprometen con el logro de las metas comunes					
	7	Se autoevalúa, realiza el seguimiento y evaluación de sus acciones y las utiliza como herramienta de mejora y no sanción.					
	8	Cuenta con un registro de los avances logrados en su plan de mejora.					
	9	Organiza su calendario de reuniones internas, externas para no afectar el tiempo.					
	10	Se mantiene a la plana docente debidamente capacitada en recursos virtuales para la comunicación y aprendizaje.					
<b>Toma de decisión</b>	1	Se toma en cuenta la guía establecida por el Minedu para trabajo en contexto remoto					
	2	Hacen uso de soportes tecnológicos para manejo de comunicación					
	3	Hacen uso de soportes tecnológicos para afianzar los procesos de aprendizaje					
	4	Se toman decisiones en base a la problemática institucional					
	5	Los docentes forman parte de la opinión en la toma de decisiones					
	6	Considera que el directivo posee el perfil suficiente para hacer competente su labor					
	7	Considera que la plana docente posee el perfil suficiente para hacer competente su labor					
	8	Los objetivos institucionales están basados en las metas de mejora continua					
	9	Se cuenta con objetivos para laborar en un contexto de trabajo remoto					

*Nota: Adaptado de Pachecho Granados, Robles Algarin y Ospino Castro (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia*

Validaciones



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

Quien suscribe, **Mg. Rafael Ángel Olaya León**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Bachiller en Administración de empresas**, titulado "**PROPUESTA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN UN CONTEXTO DE TRABAJO REMOTO DE LA I.E. FEDERICO VILLARREAL, 2021**", elaborado por la Est. **GONZALEZ VILCAHUAMÁN DANIELA SOFÍA**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 26 de abril de 2021.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large circular loop and several intersecting lines, positioned above a dashed horizontal line.

**FIRMA DEL JUEZ EXPERTO**

**Dr./ Mg./Lic. Nombre:** Mg. Rafael Ángel Olaya León

**Cargo Actual:** Docente a tiempo parcial - USAT





### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Valeria Llontop Hernández**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Bachiller en Administración de empresas**, titulado “**PROPUESTA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN UN CONTEXTO DE TRABAJO REMOTO DE LA I.E. FEDERICO VILLARREAL, 2021**”, elaborado por la Est. **GONZALEZ VILCAHUAMÁN DANIELA SOFÍA**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 27 de abril de 2021.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Valeria Llontop Hernández', is positioned above a horizontal dashed line.

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

**Dr./ Mg./Lic. Nombre:** Mg. Valeria Llontop Hernández

**Cargo Actual:** \_\_\_Docente USAT



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Dr. Dora Villegas Suarez**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Bachiller en Administración de empresas**, titulado "**PROPUESTA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN UN CONTEXTO DE TRABAJO REMOTO DE LA I.E. FEDERICO VILLARREAL, 2021**", elaborado por la Est. **GONZALEZ VILCAHUAMÁN DANIELA SOFÍA**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 27 de abril de 2021.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Dora Villegas Suarez', is written over a horizontal dashed line.

**FIRMA DEL JUEZ EXPERTO**

**Dr./ Mg./Lic. Nombre:** Dr. Dora Villegas Suarez.

**Cargo Actual:** Docente escolar y superior.

Carta de permiso para ejecución de tesis

Respuesta a la solicitud para realizar su tesis.

**SEÑORITA.**

**Daniela Gonzalez Vilcahuamán**

**ESTUDIANTE DEL 10MO CICLO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EN USAT**

De acuerdo a lo solicitado enviado por usted le informamos que la Institución Educativa Federico Villarreal se encuentra presta a colaborar con su investigación titulada "PROPUESTA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA I.E. FEDERICO VILLARREAL, CHICLAYO 2021" que tendrá un tiempo de duración aproximado de un año y medio, se le brindarán todos los datos necesarios, así como la disposición participativa de toda la plana docente, directivo y coordinación académica.

Cordialmente;

Chiclayo, 06 de noviembre del 2020.



---

Jorge Roalcaba  
Director de la I.E. Federico Villarreal