

“Año del dialogo y la Reconciliación Nacional”



# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA**

Creado por Ley N° 25265

## **ESCUELA DE POSGRADO FACULTAD DE EDUCACION UNIDAD DE POSGRADO**

### **INFORME FINAL DE TESIS**

**RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS DIRECTIVOS  
Y EL CUMPLIMIENTO DE LA CALENDARIZACIÓN ESCOLAR EN LAS  
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR EN  
LA LOCALIDAD DE HUAYTARÁ - HUANCAMELICA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**  
Gestión Educativa

**PRESENTADO POR:**  
BACH. NERIA VIANI MACHUCA CANALES

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN:**  
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**MENCIÓN:**  
ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**HUANCAMELICA – PERÚ**

**2018**



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

(Creado por la ley n°25265)

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN  
(Aprobado con Resolución N° 736-2005-ANR)



"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Ante el Jurado conformado por los docentes: Dr. Humberto Guillermo GARAYAR TASAYCO, Dr. Regulo Pastor ANTEZANA IPARRAGUIRRE y Mg. Ubaldo CAYLLAHUA YARASCA.

De conformidad al Reglamento para Optar el Grado Académico de Maestro Y Doctor, de la Escuela de Posgrado - UNH, aprobado mediante Resolución N° 0306-2017-CU-UNH.

El candidato al **GRADO DE MAESTRO, EN MENCIÓN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA EDUCACIÓN.**

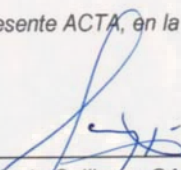
Doña, Neria Viani MACHUCA CANALES procedió a sustentar su trabajo de Investigación titulado: **RELACION ENTRE LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LOS DIRECTIVOS Y EL CUMPLIMIENTO DE LA CALENDARIZACIÓN ESCOLAR EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR EN LA LOCALIDAD DE HUAYTARA-HUANCAVELICA.**

Mediante la Resolución Directoral N°996-2018-EPG-R/UNH, fija la hora y fecha para el acto de sustentación de la tesis.

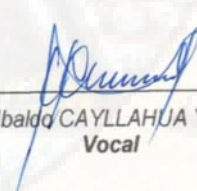
Luego de haber absuelto las preguntas que le fueron formulados por los Miembros del Jurado, se dio por concluido al ACTO de sustentación, realizándose la deliberación, calificación y resultando:

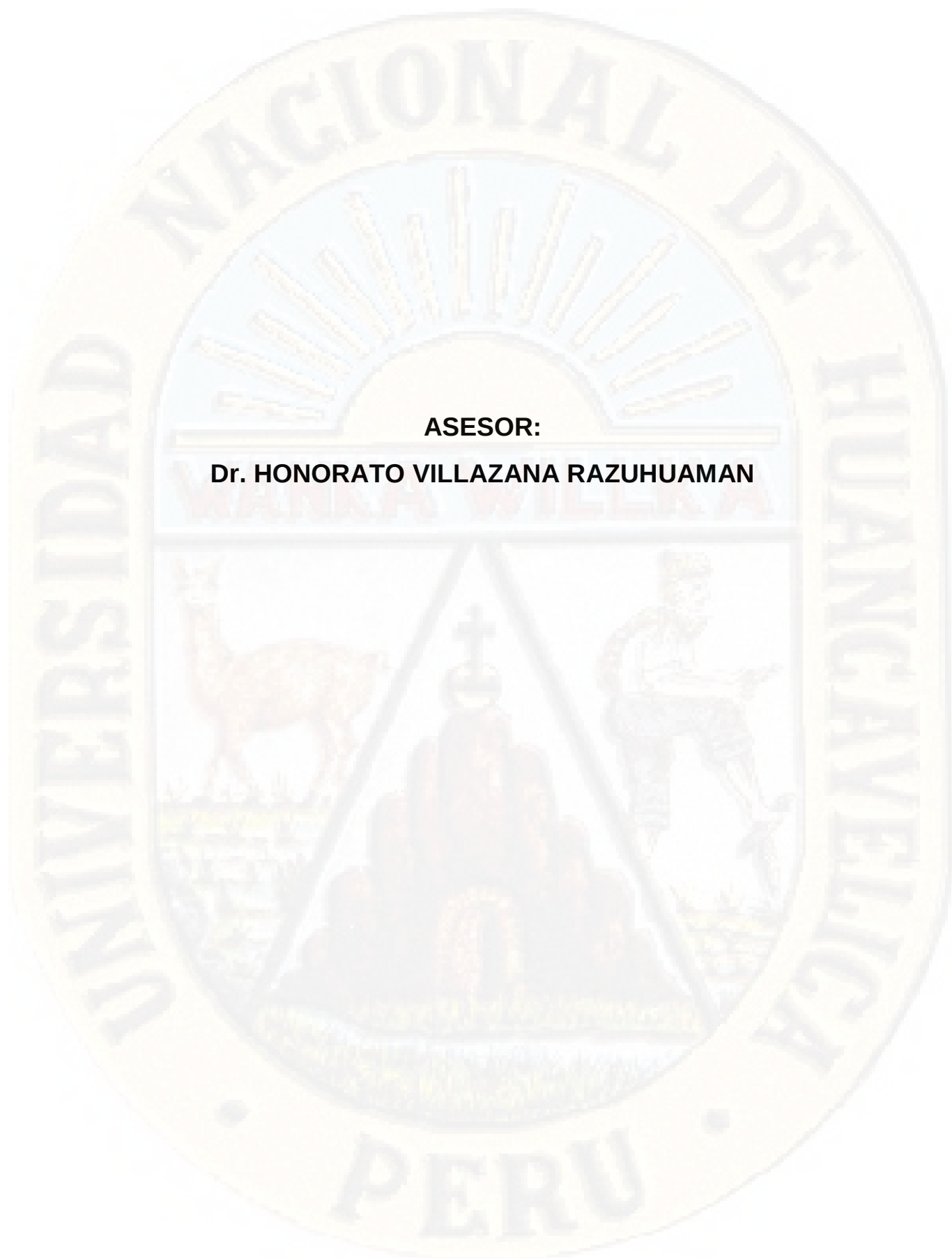
|                         |                                |
|-------------------------|--------------------------------|
| <b>PRESIDENTE:</b>      | <u>APROBADO</u>                |
| <b>SECRETARIO:</b>      | <u>APROBADO</u>                |
| <b>VOCAL:</b>           | <u>APROBADO</u>                |
| <b>RESULTADO FINAL:</b> | <u>APROBADO POR UNANIMIDAD</u> |

Para constancia se extiende la presente ACTA, en la ciudad de Huancavelica, a los ocho días del mes de diciembre del año 2018.

  
Dr. Humberto Guillermo GARAYAR TASAYCO  
Presidente

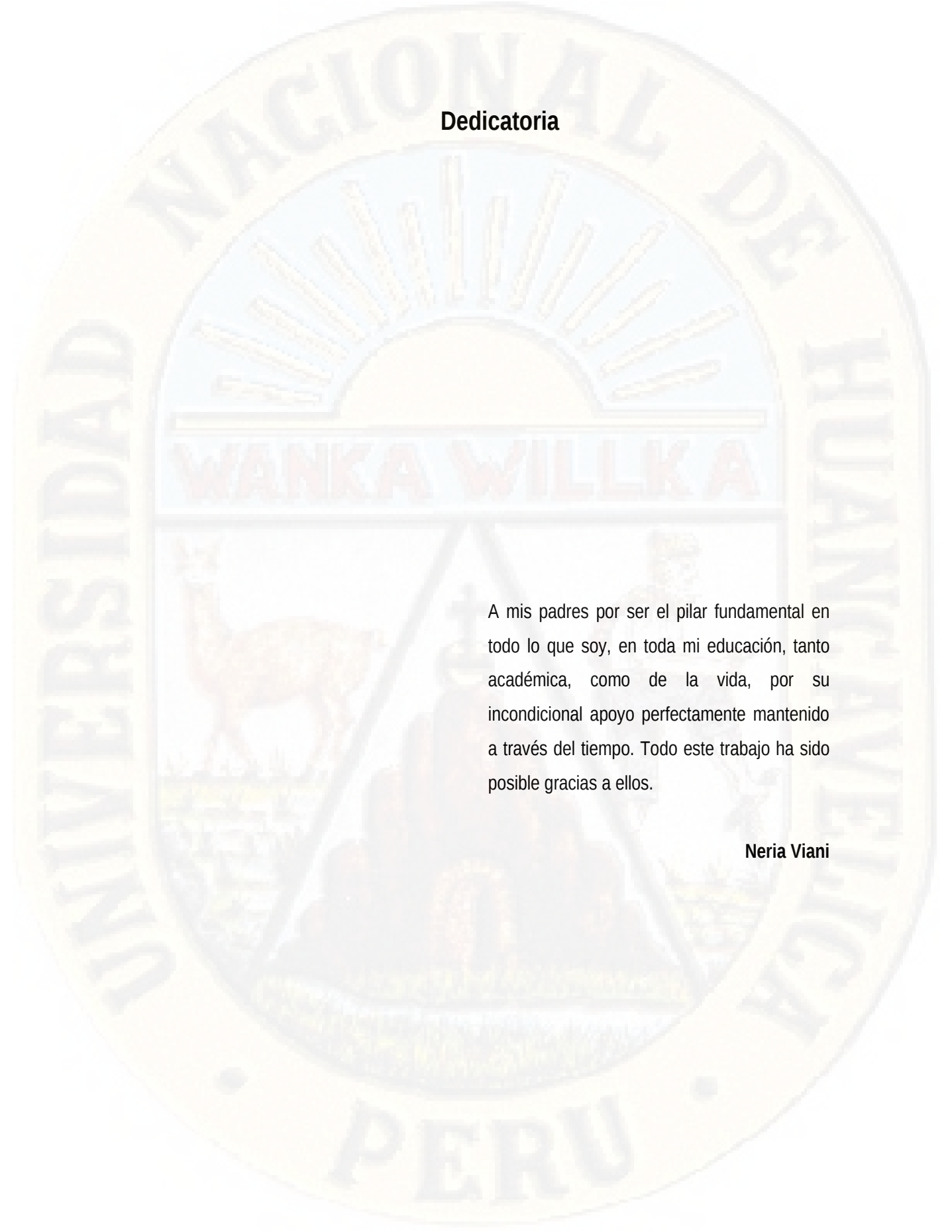
  
Dr. Regulo Pastor ANTEZANA IPARRAGUIRRE  
Secretario

  
Mg. Ubaldo CAYLLAHUA YARASCA  
Vocal



**ASESOR:**

**Dr. HONORATO VILLAZANA RAZUHUAMAN**



## Dedicatoria

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

**Neria Viani**

## Índice

|                                                      |           |
|------------------------------------------------------|-----------|
| Portada                                              | i         |
| Dedicatoria                                          | iii       |
| Índice                                               | iv        |
| Resumen                                              | xi        |
| Abstract                                             | xii       |
| Introducción                                         | xiii      |
| <b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>        | <b>15</b> |
| 1.1 Fundamentación del problema                      | 15        |
| 1.2 Formulación del problema                         | 18        |
| 1.3 Objetivos de la investigación                    | 19        |
| 1.3.1 Objetivo general                               | 19        |
| 1.3.2 Objetivos específicos                          | 19        |
| 1.4 Justificación del estudio                        | 20        |
| <b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>                    | <b>22</b> |
| 2.1 Antecedentes de la investigación                 | 22        |
| 2.2 Bases teóricas                                   | 28        |
| 2.3 Formulación de hipótesis                         | 61        |
| 2.4 Definición de términos                           | 62        |
| 2.5 Identificación de variables                      | 65        |
| 2.6 Operacionalización de variables                  | 67        |
| <b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> | <b>69</b> |
| 3.1 Tipo de investigación.                           | 69        |
| 3.2 Nivel de investigación.                          | 69        |
| 3.3 Método de investigación.                         | 70        |
| 3.4 Diseño de investigación.                         | 71        |
| 3.5 Población, muestra y muestreo.                   | 72        |

|     |                                                  |    |
|-----|--------------------------------------------------|----|
| 3.6 | Técnicas e instrumentos de recolección de datos. | 74 |
| 3.7 | Técnicas de procesamiento y análisis de datos.   | 76 |
| 3.8 | Descripción de la prueba de hipótesis.           | 78 |

#### **CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS 79**

|     |                                        |     |
|-----|----------------------------------------|-----|
| 4.1 | Presentación e interpretación de datos | 79  |
| 4.2 | Proceso de prueba de hipótesis         | 103 |
| 4.3 | Discusión de los resultados            | 118 |

|              |     |
|--------------|-----|
| CONCLUSIONES | 126 |
|--------------|-----|

|                 |     |
|-----------------|-----|
| RECOMENDACIONES | 128 |
|-----------------|-----|

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 129 |
|----------------------------|-----|

#### **ANEXOS 133**

|                        |     |
|------------------------|-----|
| MATRIZ DE CONSISTENCIA | 133 |
|------------------------|-----|

|                                      |     |
|--------------------------------------|-----|
| INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS | 136 |
|--------------------------------------|-----|

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| CONSTANCIA DE APLICACIÓN | 142 |
|--------------------------|-----|

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS | 143 |
|--------------------------------|-----|

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS | 146 |
|-------------------------|-----|

|               |     |
|---------------|-----|
| BASE DE DATOS | 156 |
|---------------|-----|

## Índice de Tablas

|         | Pág.                                                                                                                                                                                               |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tabla 1 | Nivel de Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica. 81                                        |
| Tabla 2 | Dimensión 1: La Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. 83 |
| Tabla 3 | Dimensión 2: La Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. 85 |
| Tabla 4 | Dimensión 3: La Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. 87  |
| Tabla 5 | Dimensión 4: El Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. 89     |
| Tabla 6 | Nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. 92                                      |
| Tabla 7 | Dimensión 1: Calendarización del año escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. 94                                             |
| Tabla 8 | Dimensión 2: Asistencia y permanencia de docentes en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. 96                                        |

|          |                                                                                                                                                                                                                                                                       |     |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 9  | Dimensión 3: Control de la calendarización en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.                                                                                                                     | 98  |
| Tabla 10 | Relación entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.                                                     | 100 |
| Tabla 11 | Correlación de Pearson entre la Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.       | 104 |
| Tabla 12 | Coeficiente de determinación entre la Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. | 105 |
| Tabla 13 | Correlación de Pearson entre la Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.       | 107 |
| Tabla 14 | Coeficiente de determinación entre la Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. | 108 |
| Tabla 15 | Correlación de Pearson entre la Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de                                                                            | 110 |

|          |                                                                                                                                                                                                                                                                   |     |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
|          | Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.                                                                                                                                                                                               |     |
| Tabla 16 | Coeficiente de determinación entre la Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar.                                                                                                    | 111 |
| Tabla 17 | Correlación de Pearson entre el Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.       | 113 |
| Tabla 18 | Coeficiente de determinación entre el Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. | 114 |
| Tabla 19 | Correlación de Pearson entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.                                   | 116 |
| Tabla 20 | Coeficiente de determinación entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.                             | 117 |

## Índice de Figuras

|          | Pág.                                                                                                                                                                                               |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Figura 1 | Nivel de Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica. 81                                        |
| Figura 2 | Dimensión 1: La Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. 83 |
| Figura 3 | Dimensión 2: La Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. 85 |
| Figura 4 | Dimensión 3: La Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. 87  |
| Figura 5 | Dimensión 4: El Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. 89     |
| Figura 6 | Nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. 92                                      |
| Figura 7 | Dimensión 1: Calendarización del año escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. 94                                             |
| Figura 8 | Dimensión 2: Asistencia y permanencia de docentes en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. 96                                        |

|           |                                                                                                                                                                                                                   |     |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 9  | Dimensión 3: Control de la calendarización en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.                                                                 | 98  |
| Figura 10 | Relación entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica. | 100 |

## Resumen

La investigación plantea como problema ¿Qué relación existe entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica?, y tiene como objetivo determinar la relación que existe entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular. Se utilizó el método cuantitativo, por ser de tipo no experimental se utilizó el diseño descriptivo correlacional. La muestra de estudio de tipo no probabilístico quedó conformada por 30 docentes. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y se elaboraron dos instrumentos: Un cuestionario para conocer el nivel de la Gestión administrativa de los directivos y otro para conocer el nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar. Los resultados demuestran que el 73% de la muestra ubica en el nivel "Proceso" a la Gestión administrativa de los directores y el 97% de la muestra de estudio se ubica en el nivel "Proceso" en el Cumplimiento de la calendarización escolar, además la prueba de correlación de Pearson asciende a  $r = 0,970$ , por lo que se concluye que existe una relación directa y significativa entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.

Palabras Clave: Gestión, administrativa, calendarización, escolar, docentes, planificación.

## **Abstract**

Research poses as a problem what is the relationship between the administrative management of the directors and the fulfillment of the school schedule in educational institutions in Regular basic education of the city of Huancavelica, Huaytara?, and It aims to determine the relationship between administrative management of executives and the fulfillment of the school scheduling in Regular basic education educational institutions. Quantitative method was used, as non-experimental descriptive correlational design was used. Sample study non probabilistic consisted of 30 teachers. The survey technique was used to collect data and were elaborated two instruments: A questionnaire to determine the level of administrative management of executives and the other to determine the level of compliance with the school schedule. The results show that 73% of the sample on the floor 'Process' to the administrative management of Directors and 97% of the study sample is located in the level "Process" in compliance with the school schedule, in addition the correlation test of Pearson amounts to  $r = 0.970$ , for which it is concluded that there is a direct and meaningful relationship between the administrative management of executives and the fulfillment of the school schedule in the educational institutions of basic education Regular the town of Huancavelica, Huaytara.

Key words: Management, administrative, scheduling, school, teachers, planning.

## Introducción

El presente trabajo de investigación titulado la “Relación entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará – Huancavelica”, es un estudio que busca conocer la gestión administrativa de los directivos y el conocer el cumplimiento de la calendarización escolar por parte de los docentes, para lo cual se plantea el problema de investigación ¿Qué relación existe entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica?

La finalidad del estudio es destacar la importancia de la Gestión administrativa de los directivos despertando el interés de los docentes y usuarios respecto al servicio que se brinda, la misma que puede afectar la percepción de la calidad de servicio y la eficiencia, así como también contribuye en la imagen institucional, además trata de conocer la relación con uno de los compromisos de los docentes, el Cumplimiento de la calendarización escolar planificada en las instituciones educativas, pilar fundamental para plasmar las actividades en cuestión de tiempo, en este contexto el estudio tiene como objetivo determinar la relación que existe entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará – Huancavelica.

En el estudio se analiza la Gestión administrativa de los directivos desde su enfoque teórico que se desarrolla en el sistema educativo peruano, el Modelo Sistémico por competencias es aplicado en la gestión educativa, razón por la cual se espera un alto nivel de la Gestión administrativa y por otro lado el estudio trata de conocer el Cumplimiento de la calendarización escolar por parte de los docentes ya que ambos se articulan de manera importante, por tal motivo la investigación planteó como hipótesis que existe una relación directa y significativa entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.

El nivel de relación que tienen ambas variables se refleja en el servicio que brindan las instituciones educativas del nivel inicial, primaria y secundaria, de hecho también se analiza la gestión administrativa en otras dimensiones, ya que quienes están abocados a cumplir importante función a través de la planificación, organización ejecución y control de los procesos administrativos involucra necesariamente las relaciones humanas del personal, entendida como la actitud hacia la gestión administrativa de una forma generalizada, y hacia las tareas que en ellas se desarrollan, de una forma más específica.

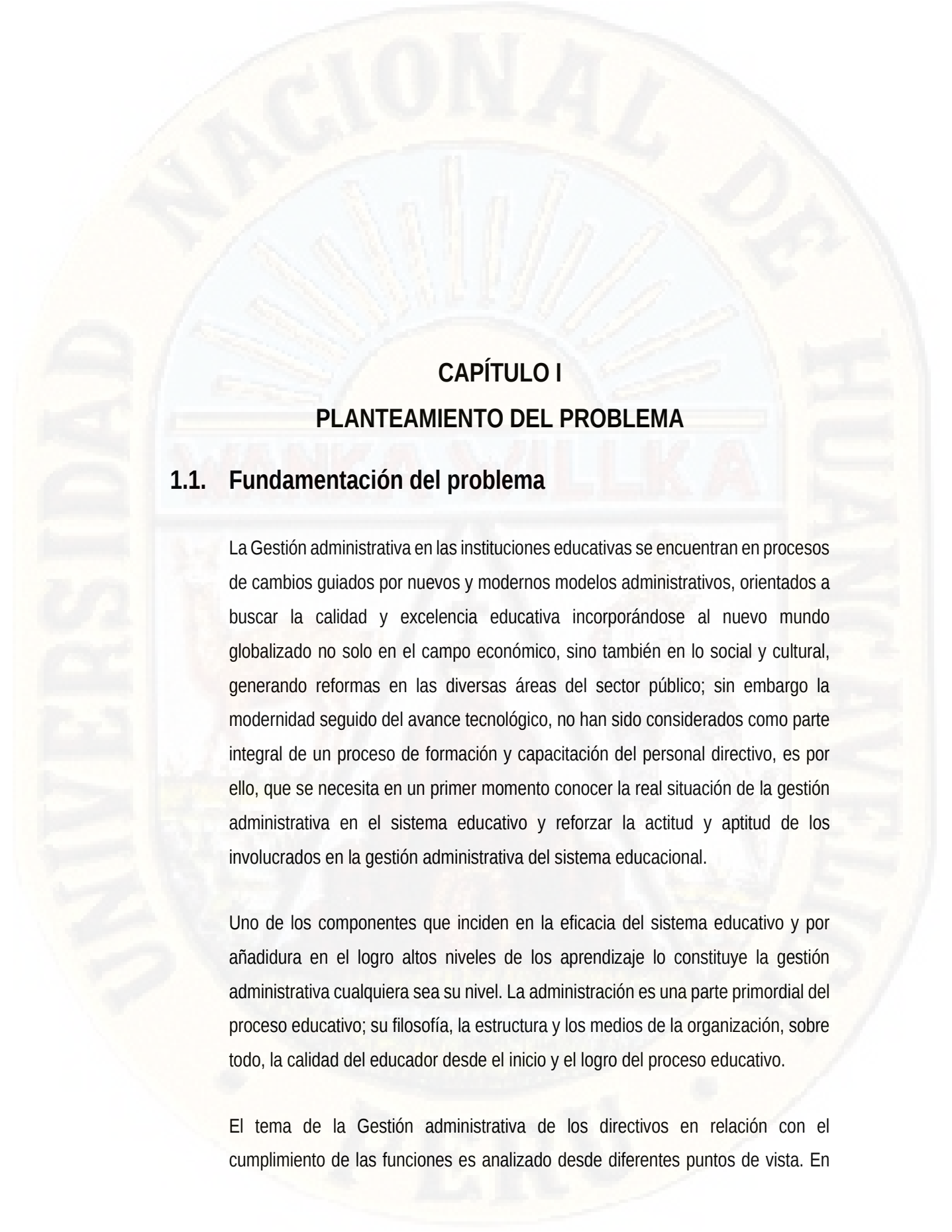
La investigación está dividida en IV Capítulos. En el primero se presenta el Planteamiento del problema, donde se plantea y formula el problema general y los específicos; asimismo, se plantean el objetivo general y los específicos y se justifica el estudio.

En el II Capítulo se presenta el Marco Teórico, con los antecedentes de la investigación que demuestran que el estudio tiene precedentes respecto a sus variables de estudio. Asimismo, se desarrollan las Bases Teóricas para cada variable, la formulación de las hipótesis, y se escriben las definiciones de los términos básicos, asimismo contiene la identificación de las variables y la operacionalización de variables.

En el III Capítulo trata sobre la Metodología de la investigación, el ámbito de estudio, el tipo de investigación, nivel de investigación, métodos de investigación, diseño de investigación, población, muestra y muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de datos, las actividades para la recolección de datos, técnicas de procesamiento y análisis de datos y descripción de la prueba de hipótesis.

En el IV Capítulo se encuentra la Presentación de resultados, contiene la presentación e interpretación de datos, discusión de resultados y el proceso de prueba de hipótesis. Finalmente están las conclusiones a las que arriba la investigación, recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos de la investigación.

**La autora.**



## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Fundamentación del problema**

La Gestión administrativa en las instituciones educativas se encuentran en procesos de cambios guiados por nuevos y modernos modelos administrativos, orientados a buscar la calidad y excelencia educativa incorporándose al nuevo mundo globalizado no solo en el campo económico, sino también en lo social y cultural, generando reformas en las diversas áreas del sector público; sin embargo la modernidad seguida del avance tecnológico, no han sido considerados como parte integral de un proceso de formación y capacitación del personal directivo, es por ello, que se necesita en un primer momento conocer la real situación de la gestión administrativa en el sistema educativo y reforzar la actitud y aptitud de los involucrados en la gestión administrativa del sistema educacional.

Uno de los componentes que inciden en la eficacia del sistema educativo y por añadidura en el logro altos niveles de los aprendizaje lo constituye la gestión administrativa cualquiera sea su nivel. La administración es una parte primordial del proceso educativo; su filosofía, la estructura y los medios de la organización, sobre todo, la calidad del educador desde el inicio y el logro del proceso educativo.

El tema de la Gestión administrativa de los directivos en relación con el cumplimiento de las funciones es analizado desde diferentes puntos de vista. En

sistemas educativos como el nuestro, el desempeño de directivos juega un papel predominante dentro del contexto educativo, sobre todo cuando se pretende que aquellos sean de calidad o excelencia, y que cumpla con las exigencias del sistema educativo, con desempeños eficientes, cumpliendo cada compromiso relacionado con su función.

De lo expresado, se puede evidenciar que muchos de los profesionales en educación que ejercen las direcciones de las instituciones educativas llevan años de experiencia en la docencia, sin embargo no todos se encuentran plenamente capacitados para asumir la gestión administrativa de las instituciones por cuanto no poseen una sólida preparación en esta área, tanto en la administración de recursos materiales, humanos, asimismo ejercer un liderazgo dinámico, una toma de decisiones acertadas, condición primordial para el manejo y desarrollo de las instituciones educativas.

Ante ello, las reformas educativas desarrolladas en los últimos años han hecho que el elemento central de la política es la calidad de la institución educativa, medido a través de los niveles de logro de los aprendizajes, los responsables de organizar el sistema administrativo de las instituciones educativas poco toman en cuenta el factor administrativo en la incidencia sobre la enseñanza, y concluyen por manejarlo de manera empírica, ya sea porque no están preparados como administradores, primero porque no son profesionales de carrera, la mayoría que ejercen la labor de administración son docentes de profesión con uno o dos cursos de capacitación en gestión educativa.

En este contexto, la gestión administrativa, en sus distintas dimensiones: de planificación, organización, ejecución y control de acciones, se instala como una nueva forma de ver la gestión educativa que la moviliza hacia el logro de sus propósitos y desarrolla su capacidad para articular los procesos internos y concentrar todos sus esfuerzos hacia la consolidación de un Proyecto Educativo Institucional (PEI) que permita alcanzar el desempeño esperado en los estudiantes.

Sin embargo, los modelos de gestión administrativa adoptados por los directivos de las instituciones educativas de Educación Básica Regular no tienen una visión holística que integre los diferentes componentes del Proyecto Educativo Institucional, en esta situación cada instancia trabaja por separado en procura de sus propios intereses sin tener en cuenta los objetivos institucionales, lo que da origen a problemáticas que interfieren en la toma de decisiones, en la proyección institucional, en la formulación de planes operativos y de mejoramiento, en la planeación, ejecución y control de los procesos inherentes a la gestión administrativa y pedagógico en el campo educativo.

Estos aspectos mencionados trae consigo una total desarticulación que desfavorece el trabajo conjunto, lo cual se evidencia en el deficiente manejo de la información, la baja participación de la comunidad educativa en la formulación de planes de mejoramiento y proyección institucional, la poca apropiación y conocimiento del horizonte institucional, el uso inadecuado de los recursos fruto del desconocimiento de las necesidades de la institución y la desarticulación de los procesos pedagógicos con los organizativos, los mismos que se ven reflejados en los niveles de logro de aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, en las Instituciones educativas de Educación Básica Regular del ámbito de Huaytará se presenta una problemática recurrente, las distancias, las condiciones orográficas y climatológicas hacen que directivos y docentes no cumplen con las horas efectivas de trabajo, pues muchos de ellos se integran con retraso a sus labores educativas o se ausentan, esto conlleva a un ausentismo escolar en las instituciones educativas.

Estas situaciones ocasionan retraso en la matrícula de los estudiantes, en el buen inicio del año escolar y en el cumplimiento de la calendarización escolar programada en el Plan Anual de Trabajo (PAT) de las instituciones. Otro aspecto recurrente es la falta de coordinación y comunicación entre los directivos, docentes y padres de familia, que trae como consecuencia el descontento de estos últimos y

la mala imagen de los directivos y docentes; asimismo la despreocupación de los docentes para cumplir con la calendarización escolar, y con las actividades programadas como los días de reflexión, el día del logro, además el retraso en el desarrollo de las programaciones, unidades y sesiones de aprendizaje, lo que trae como consecuencia bajos niveles de logro de los aprendizajes de los estudiantes.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Qué relación existe entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica?

### **1.2.2 Problemas específicos**

**PE<sub>1</sub>.** ¿De qué manera se relaciona la Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica?

**PE<sub>2</sub>.** ¿De qué manera se relaciona la Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica?

**PE<sub>3</sub>.** ¿De qué manera se relaciona la Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica?

- PE4.** ¿De qué manera se relaciona el Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- OE1.** Establecer de qué manera se relaciona la Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.
- OE2.** Establecer de qué manera se relaciona la Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.
- OE3.** Establecer de qué manera se relaciona la Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos y el

Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

- OE4.** Establecer de qué manera se relaciona el Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

## 1.4 Justificación del estudio

Esta investigación también tiene justificación en los siguientes aspectos:

**Justificación teórica:** Es relevante por su importancia teórica ya que permitió, organizar, sistematizar y crear cierto conocimiento científico teórico para la comunidad educativa, profesionales, investigadores y otras personas que se interesen en el análisis de las variables: Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar; dicha información fue el resultado de una búsqueda profunda de fuentes de información.

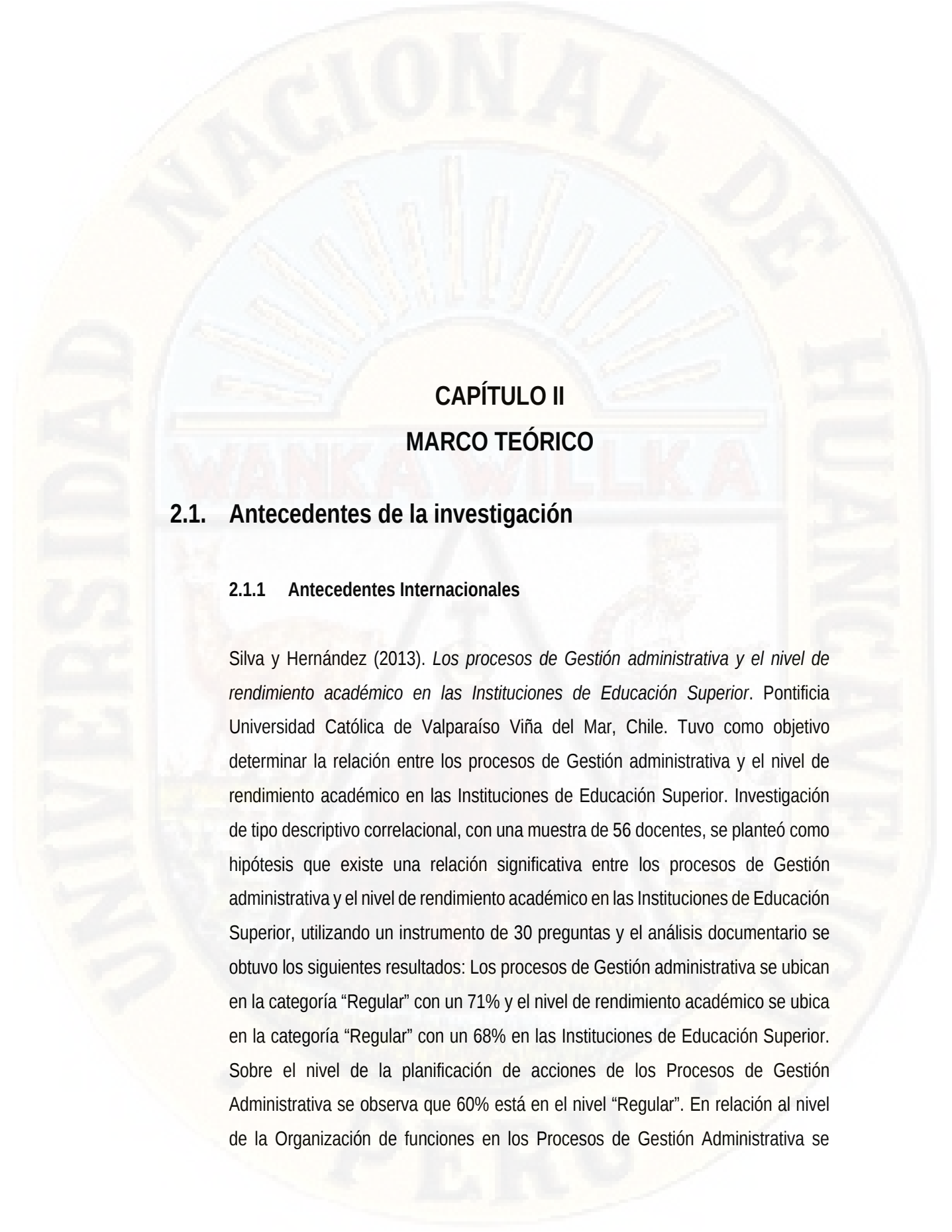
Asimismo el desarrollo de esta investigación permite aportar a la mejora de la calidad educativa de la región y del país, es decir como profesional de la educación se generará un espacio para aportar al esclarecimiento y explicación de problemas de carácter educativo; cuya comprensión permitirá implementar acciones de mejora. A través de esta investigación se sistematizó información teórica sobre: Gestión administrativa y la Calendarización escolar de los docentes en las instituciones educativas de Educación Básica Regular.

**Justificación práctica:** Desde la perspectiva de su justificación práctica la realización de esta investigación posibilitó la construcción de instrumentos de

recolección de datos; estos instrumentos fueron validados y confiabilizados ya que su construcción siguió una ruta metodológica que garantizó estas características, por tanto, dichos instrumentos podrán ser utilizados en el ejercicio de la práctica docente en las Instituciones educativas de la región y el país.

También desde este punto de vista, observamos la necesidad de una mayor acción en materia de planificación, organización, ejecución y evaluación de las acciones educativa, siendo fundamental que quien dirige una institución tenga muy claros los propósitos que se pretenden lograr y de la misma manera los docentes conozcan esos objetivos y se sientan estimulados a trabajar para alcanzar los objetivos trazados.

La investigación también tiene justificación práctica por cuanto los resultados, conclusiones, las conclusiones y sugerencias que se proponen podrán ser tomados en cuenta por otras personas interesadas en la problemática educativa del ámbito de las variables de estudio.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1 Antecedentes Internacionales

Silva y Hernández (2013). *Los procesos de Gestión administrativa y el nivel de rendimiento académico en las Instituciones de Educación Superior*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso Viña del Mar, Chile. Tuvo como objetivo determinar la relación entre los procesos de Gestión administrativa y el nivel de rendimiento académico en las Instituciones de Educación Superior. Investigación de tipo descriptivo correlacional, con una muestra de 56 docentes, se planteó como hipótesis que existe una relación significativa entre los procesos de Gestión administrativa y el nivel de rendimiento académico en las Instituciones de Educación Superior, utilizando un instrumento de 30 preguntas y el análisis documentario se obtuvo los siguientes resultados: Los procesos de Gestión administrativa se ubican en la categoría “Regular” con un 71% y el nivel de rendimiento académico se ubica en la categoría “Regular” con un 68% en las Instituciones de Educación Superior. Sobre el nivel de la planificación de acciones de los Procesos de Gestión Administrativa se observa que 60% está en el nivel “Regular”. En relación al nivel de la Organización de funciones en los Procesos de Gestión Administrativa se

observa que el 66% está en el nivel "Regular". En el nivel de Ejecución de actividades de los Procesos de Gestión Administrativa se observa que, 51% se ubica en el nivel "Regular". En cuanto al nivel de Control de resultados de los Procesos de la Gestión Administrativa se determinó que 65% está en el nivel "Regular". Las autoras formulan, entre otras la siguiente conclusión: Se demostró que los procesos de gestión administrativa se relaciona significativamente con el nivel de rendimiento académico en las Instituciones de Educación Superior.

Salinas (2012). *La Gestión administrativa y el Desempeño de los docentes del Colegio Nacional Experimental Ambato, provincia de Tungurahua* - Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Planteó como objetivo determinar la relacione entre la Gestión administrativa y el Desempeño de los docentes del Colegio Nacional Experimental Ambato, provincia de Tungurahua. Con una investigación cuantitativa de tipo descriptivo correlacional, se seleccionó una muestra de 180 docentes; se utilizó dos instrumentos, un cuestionario para la evaluar la Gestión administrativa y una guía de evaluación para medir el Desempeño docente. Los resultados indican que la gestión administrativa se encuentra en el Nivel "Medio" con un 63%. Sobre las dimensiones de la Gestión administrativa: La planificación de acciones se observa que el 54% está en el nivel "Medio". La Organización de funciones se aprecia que el 56% está en el nivel "Medio". La Ejecución de actividades se observa que, 61% se ubica en el nivel "Medio". En cuanto al Control de resultados se determinó que 58% está en el nivel "Medio". El estudio concluye que: El nivel de la Gestión administrativa de la institución se relaciona de manera significativa ( $r = 0,769$ ) y significatividad ( $t = 13,42$ ) con el Desempeño de los docentes. Estableciéndose que a mejor Gestión administrativa mejor Desempeño docente.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

Farroñay y Ancaya (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*. Universidad Alas Peruanas, Perú. el estudio tuvo

como objetivo determinar la relación entre la gestión administrativa y el conocimiento de las Tic en docentes de Educación Primaria de las instituciones educativas Innova Schools de San Juan de Lurigancho y Ate. Investigación básica que se enmarca dentro del enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo y diseño no experimental, transversal correlacional. Se realizó con una muestra censal de 155 docentes del nivel Primaria. Se utilizó la técnica de la encuesta, con dos cuestionarios que midieron las variables Gestión administrativa y conocimiento de las TIC. Se planteó como hipótesis que existe una relación significativa entre la 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. Los resultados de la investigación demostraron que el puntaje promedio en la percepción de la Gestión administrativa fue 86 puntos que se ubica en la categoría “regular”. Los autores concluyen que existe una relación baja ( $\rho = .552^{**}$ ), pero directa y significativa entre la gestión administrativa y el conocimiento de las TIC en docentes del nivel Primaria de la mencionada institución educativa. Por lo que se concluye afirmando que a existe un relación significativa entre la gestión administrativa y el conocimiento de las Tic en docentes de Educación Primaria de las instituciones educativas Innova Schools de San Juan de Lurigancho y Ate.

Villegas (2015). *Gestión administrativa y su relación con el Desempeño docente en la Escuela de Capacitación y Perfeccionamiento de la FAP*. Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”- Lima, Perú. El estudio tuvo como objetivo conocer de qué manera la gestión administrativa se relaciona con el Desempeño docente en la Escuela de Capacitación y Perfeccionamiento de la FAP. Se asumió el diseño no experimental, transeccional y correlacional del tipo aplicada, descriptiva, prospectiva, transversal y analítica, con enfoque cuantitativo deductivo. Se utilizó como instrumento de investigación la encuesta – cuestionario, con una muestra censal compuesta por 150 estudiantes de los Programas Técnicos Doctrinarios Administrativos de la Escuela de Capacitación y Perfeccionamiento de la Fuerza Aérea del Perú. Los resultados de esta investigación comprueban la hipótesis propuesta, afirma que la Gestión administrativa y el Desempeño docente

tienen una relación significativa que en un 83,3% resulta muy aceptable y según el coeficiente de Rhode Spearman resulta con una correlación positiva buena. La autora asume la siguiente conclusión: Existe una relación positiva buena entre la Gestión administrativa y el Desempeño docente en virtud del rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ) y la aceptación de la hipótesis de investigación ( $H_i$ ) general.

Tapia y Loaiza (2015). *La Gestión administrativa y Desempeño docente de las instituciones educativas de la UGEL 01 – Maynas – 2014*. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana Iquitos – Perú. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y el Desempeño docente de las instituciones educativas de la UGEL 01 – Maynas. El tipo de investigación fue según el alcance de tipo básica. El diseño general es el No Experimental – Descriptivo Correlacional. La población la conformó los docentes de las instituciones educativas “Von Humboldt”, “Sagrado Corazón”, “Simón Bolívar”, “61010”, y “Tnte. Clavero” que en totalidad suman 304 docentes nombrados y la muestra la conformó los 170 docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL 01- Maynas. El instrumento fue el cuestionario. Los resultados demuestran que la gestión administrativa es “eficiente” en un 78,8% y el nivel de desempeño docente es “alto” en un 74,1% en las Instituciones Educativas del UGEL 01 -Maynas. Sobre el nivel de la planificación de acciones en la Gestión Administrativa se observa que 81,8% está en el nivel eficiente. Con respecto al nivel de la Organización de funciones en Gestión Administrativa se aprecia que el 76,5% está en el nivel es eficiente. En relación al nivel de Ejecución de actividades en la Gestión Administrativa se observa que, 91,2% (se ubica en el nivel es eficiente. En cuanto al nivel de Control de resultados en la Gestión Administrativa se determinó que 78,8% está en el nivel eficiente. Las autoras formulan, entre otras la siguiente conclusión: se demostró que nivel de gestión administrativa se relaciona significativamente ( $p < 0,05$ ) con el desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL 01- Maynas-2014.

Palomino (2015). *Gestión administrativa y desempeño docente en las instituciones educativas del Nivel Inicial de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ventanilla,*

Callao. Universidad César Vallejo – Perú. Tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la Gestión administrativa y el desempeño docente en las instituciones educativas del Nivel Inicial de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ventanilla, Callao. La investigación obedece a un tipo básico, descriptivo correlacional y de diseño no experimental, transversal. Los instrumentos fueron dos cuestionarios diseñados en la escala de Likert para medir las variables en una población de 265 docentes del nivel inicial; la muestra constituyó 161 docentes, la misma que se obtuvo a través del muestreo probabilístico. Los resultados determinaron que, 68% consideran que el nivel de la gestión administrativa en la mayoría de las Instituciones Educativas está en “Proceso”; respecto a la Planificación de acciones el 61% afirma que está en “Proceso”; en cuanto a Organización de funciones el 72% asegura que está “Logrado”; sobre Ejecución de actividades el 53% afirma que está “Proceso”, finalmente en Control de resultados el 58% de los encuestados considera como “Logrado”. Luego del procesamiento de los datos, y habiendo realizado la contrastación de la hipótesis, se llegó a la siguiente conclusión: existe relación directa entre la gestión administrativa y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial de la Ugel Ventanilla, 2015. Como se muestra en los resultados de la prueba de Spearman ( $Rho\ 0.598; p = .000 < 0.05$ )

Conde (2014). *Gestión administrativa y la calidad educativa en las instituciones educativas públicas de la UGEL 09-Huaura 2013*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Perú. Planteó como objetivo determinar la relación entre la gestión administrativa y la calidad educativa en las instituciones educativas públicas de la UGEL 09-Huaura. La investigación es cuantitativa no experimental, se realizó un estudio descriptivo correlacional. La muestra es probabilística aleatoria simple, con una población de 199 docentes de las Instituciones Educativas Públicas de la UGEL 09 Huaura. Se administró la encuesta al personal docente sobre la Gestión Administrativa y la calidad educativa y se usó el estadístico Chi cuadrado y el coeficiente de correlación de Spearman. Los resultados determinaron que, 78,8% (139 docentes) consideran que el nivel de la gestión administrativa en la mayoría

de las Instituciones Educativas es “eficiente”; respecto a la Planificación de acciones el 81,8% afirma que es “eficiente”; en cuanto a Organización de funciones el 66% asegura que es “eficiente”; sobre Ejecución de actividades el 81,2% afirma que es “eficiente”, finalmente en Control de resultados el 80% de los encuestados considera como “eficiente”. El autor concluye que existe una relación baja positiva ( $Rho = .522$  y el  $p - valor = .000 < .05$ ), entre las variables gestión administrativa y calidad educativa en las instituciones públicas de la UGEL 09.

Quichca (2012). *Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular “La Pontificia” del distrito Carmen Alto, provincia de Huamanga, Ayacucho – Perú.* Su objetivo fue establecer la relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular “La Pontificia” del distrito Carmen Alto, provincia de Huamanga, Ayacucho – Perú. Con una investigación de tipo descriptivo y correlacional de diseño No Experimental, de corte transversal, y una muestra probabilística con selección sistemática de 124 de 328 estudiantes, se utilizó una encuesta aplicando como instrumento un cuestionario validado en el ámbito científico cuya adaptación alcanza una confiabilidad aceptable ( $r=90\%$ ). El estudio planteó como hipótesis que existe una relación significativa entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular “La Pontificia” del distrito Carmen Alto, provincia de Huamanga, Ayacucho – Perú. El autor formula entre algunas conclusiones que: existe una relación significativa entre la Gestión administrativa y el Desempeño docente según los estudiantes del I al VI Ciclo -2010 – I del Instituto Superior Particular “La Pontificia” del Distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga, Ayacucho - Perú (Inercia: 79.1%;  $\chi^2 = 50.35$ ;  $p=0.00 < 0.05$ ).

Huanca (2012). *Gestión administrativa y desempeño docente en las instituciones educativas primarias de la provincia del Collao.* Universidad Nacional del Altiplano – Perú. El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión

administrativa y desempeño docente en las instituciones educativas primarias de la provincia del Collao. La investigación se realizó desde el paradigma positivista y se enmarcó metodológicamente desde un enfoque cuantitativo. El Diseño fue de tipo correlacional y se usó para correlacionar el coeficiente de correlación Rho de Spearman. La muestra fue probabilística, estratificada y proporcional al tamaño de la población. Los encuestados fueron 74 docentes. Los instrumentos para la recolección de información fueron dos cuestionarios: uno para medir la gestión administrativa y otro para, el desempeño docente. Planteó como hipótesis que existe una relación significativa entre la gestión administrativa y desempeño docente en las instituciones educativas primarias de la provincia del Collao. Los resultados demuestran que el 65% de los encuestados ubican a la gestión administrativa en el Nivel "Medio" El autor concluye que: Existe una correlación significativa de 0,704 entre la Gestión administrativa y el Desempeño docente. Por lo tanto, a mayor nivel de gestión administrativa mayor es el nivel de desempeño docente.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1 Gestión administrativa**

Para Mintzberg y Stoner (1995), el término gestión es definida como "la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados". Se puede considerar como la habilidad de anticiparse a situaciones expectantes para generar el cambio, con el propósito de crear de manera permanente estrategias que permitan garantizar el futuro deseado de una organización; es una forma de aprovechar todos los esfuerzos y recursos para alcanzar los objetivos y metas propuestos en una organización.

El significado de gestión se relaciona con la tarea donde la gestión es el hacer, el actuar de manera rápida acción realizado por uno o más sujetos para obtener o lograr algo; es una forma de proceder para conseguir un objetivo o fin determinado

por personas. Es decir, está determinada por la acción que realizan de manera ordenada y sistemática un grupo de personas o el que hace de gestor, en el cumplimiento de funciones o roles y/o las actividades mismas de hacer la gestión: gestionar.

El diccionario de la Real Academia Española de la Lengua (RAE) define a la gestión como la acción y efecto de administrar, indicando que no son sinónimos. Existen prácticas administrativas y prácticas de gestión. Las prácticas de gestión se relacionan con la transformación que hace el sujeto o persona.

En el caso de la palabra administración, ésta proviene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) minister (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro. Sin embargo, en la actualidad la palabra administración tiene un significado mucho más amplio y complejo que incluye términos como proceso, recursos, logro de objetivos, eficiencia, eficacia, entre otros, los cuales varían de acuerdo a las corrientes teóricas o las escuelas administrativas y autores.

Según Chiavenato (2007) “la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”; asimismo Koontz y Wihrich (2004) definen la administración como “el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos trabajando en grupos”.

Teniendo en cuenta las anteriores definiciones, se puede definir la Gestión Administrativa como la acción de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales; entendido también, como el proceso de toma de decisiones realizado por los órganos de dirección, administración y control de una entidad, basado en las teorías, los principios y métodos de administración y en el servicio que presta y de acuerdo a su capacidad institucional.

Para Casassús, (1998), “la gestión administrativa requiere de una visión sistémica de la organización”. Esto significa que la gestión administrativa es un todo, reconoce que una institución u organización está compuesto por un todo y sus partes y que existe una interrelación e interdependencia entre el todo y sus partes, así que la incidencia de las acciones en todo el sistema, el cumplimiento de los objetivos, misión, visión, metas y estrategias institucionales admitirán el éxito de las organizaciones.

Antes de dar una definición de gestión administrativa, es relevante definir de manera individual los términos gestión y administración. Según Aguerrondo (1990) refiere que gestión, es toda medida que supone un componente político, en tanto tiende a concretar una intencionalidad.

Cuando el ámbito de aplicación es la institución escolar, el interés de la acción es obtener determinados resultados pedagógicos a través de la actividad educativa Escolar, llevada a cabo por cada comunidad educativa particular. Indicando además que todos los miembros de la institución escolar implementan diariamente decisiones de política educativa cuando organizan equipos de trabajo en el aula y en la institución, cuando toman medidas administrativas y de gestión del establecimiento, cuando definen los mecanismos de inscripción de los estudiantes, las modalidades de evaluación de sus aprendizajes, etcétera.

En cuanto a la definición de administración, Henry Fayol (considerado el verdadero padre de la administración moderna), afirma que “administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar” (Reyes, 2010). En ese sentido, la administración debe cumplir la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros, u obtener resultados a través de otros. La administración es un fenómeno universal en el mundo moderno.

Cada organización debe alcanzar objetivos en un ambiente de competencia acérrima, debe tomar decisiones, coordinar múltiples actividades, dirigir personas,

evaluar el desempeño en base a objetivos determinados, conseguir y asignar recursos, etc. Chiavenato (2007), aseverando además que la administración debe cumplir ciertos procesos que permitan alcanzar y lograr sus objetivos.

Desde esta perspectiva al hacer referencia a Gestión administrativa. Este concepto aúna las nociones de gestión y administración. En opinión de Antúnez (1993), la dimensión administrativa de la gestión, es el conjunto de acciones que se realizan a fin de movilizar recursos (personas, tiempo, dinero, materiales, etcétera.) para la consecución de los objetivos de la institución. Administrar la educación, en tanto política pública y de interés general, se liga a la acción de gobernar, y requiere, por tanto, de un aparato que haga posible la planificación, la prevención de suministros, el procesamiento de la información para la toma de decisiones y la implementación de acciones.

La gestión administrativa es la optimización en la ejecución de los procesos con el fin de incrementar la cantidad y eficiencia en la gestión de los servicios. Algunas acciones concretas serán la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero (UNESCO, 2011).

Bachenheimer (2016), definen a la gestión administrativa como el proceso de toma de decisiones realizado por los órganos de dirección, administración y control de una entidad, basado en los principios y métodos de administración, en su capacidad corporativa.

En este plano de la gestión requiere de una revisión sistemática y la adaptación de las distribuciones y formas de trabajo de la institución para responder a sus necesidades de acuerdo con las características de las personas, del servicio que brinda y de los equipos de trabajo que la constituyen; las concepciones de

aprendizaje y enseñanza que se adopten, la definición de conocimiento con la que se trabaje, el tipo de estudiantes a las que atiende y el tipo de maestro que se requiere.

Para ello, reconoce y visibiliza las resistencias y los conflictos propios de la organización y busca permanente alternativas de solución convirtiéndose en una institución que busca la mejora desde un punto de vista de la reingeniería administrativa. (UNESCO, 2011).

En el entorno administrativo y financiero la información que se proporciona se considera como uno de los recursos más valiosos de la institución pues permite a los miembros hacer una adecuada planeación de su trabajo, así como un seguimiento permanente al desempeño y logros en los diferentes estamentos y ámbitos de gestión. “De igual manera, la información es el insumo para la obtención de estadísticas educativas e indicadores administrativos y de los logros educativos, por lo cual se hace necesaria una gestión de la información, que sea crítica, responsable y rigurosa”, según Sañudo (2009).

De esta manera el área administrativa es la encargada de planear, administrar y disponer los recursos humanos, físicos, materiales y financieros de la institución; está dentro de sus obligaciones definir la política del manejo de estos recursos para garantizar una gestión transparente y hacer permanentes procesos de rendición de cuentas a la comunidad educativa. En este mismo sentido, Sander, (2009) sostienen que el área administrativa: “Es la encargada de los esquemas de contratación, contabilidad, manejo de inventarios, planes de inversión, mejora de los servicios, infraestructura y asignación de presupuestos de inversión en relación con las necesidades del Proyecto Educativo Institucional”

Otra importante función de la gestión administrativa y financiera y la más importante es gestionar el talento humano de la institución como acción necesaria para el desarrollo integral de las personas en aras de incrementar y calificar su contribución

al desarrollo institucional, al cumplimiento de su misión y visión, el cumplimiento de los valores institucionales y al logro de altos niveles de logro de los aprendizajes. Para ello implementa acciones de inducción, reinducción, formación, seguimiento, supervisión, monitoreo, bienestar, incentivos, reconocimientos, motivación, etc., a todos los elementos humanos de los estamentos que conforman la comunidad educativa institucional.

Finalmente, en palabras de Sander, (2009) el área de gestión de convivencia y comunidad considerada como la misión vital de las organizaciones que lideran procesos educativos, ésta define, mantiene y hace seguimiento a la interacción existente entre los miembros de la comunidad educativa y de la institución en su conjunto con el medio social y productivo en el que se desenvuelve. En este sentido, esta área identifica necesidades, problemas y soluciones del contexto social, propone acciones de proyección social y apoya programas que contribuyan a su solución y al mejoramiento de la calidad de servicio de las personas.

Así, en una institución educativa desde la gestión de convivencia y comunidad genera vínculos culturales, sociales y afectivos con los padres de familia, los estudiantes, los docentes, el equipo directivo, los exalumnos, los líderes institucionales y comunitarios para proponer alianzas que posibiliten apoyar el desarrollo humano y social de la comunidad en la que está ubicada, la misma que va a permitir una buena relación con su comunidad y región, además de contribuir al desarrollo social, económico y cultural.

La gestión de convivencia y comunidad considera a los egresados de la institución educativa como capital humano importante, como un aliado estratégico para el desarrollo de programas académicos, culturales y de proyección social, de apoyo estratégico en la programación y ejecución de actividades y para ir acoplando a las necesidades de la institución. "Para ello, los convoca y organiza de acuerdo con sus profesiones, intereses, práctica laboral y los integra a las acciones y al desarrollo institucional", Aguerrondo, (2010).

Por consiguiente, se plantea una reflexión y se busca una significación de la relación institución educativa-comunidad teniendo en cuenta referentes como el Manual de Convivencia o también conocido como Normas de convivencia, los resultados de las evaluaciones, los proyectos transversales y el contexto de la institución, entre otros, con los cuales analiza la realidad para diseñar estrategias de prevención, convivencia, inclusión y permanencia que potencian la relevancia y pertinencia del Proyecto Educativo Institucional y su democratización mediante procesos de participación ciudadana.

### 2.2.2 Fases de la Gestión Administrativa

Es importante precisar el término administración como “el estudio de la organización, su definición, metas, componentes, estructura y procesos, en el contexto y a través del tiempo para el desarrollo institucional”, Alvarado, (1990). Desde este enfoque el proceso administrativo comprende las siguientes fases: planeamiento, organización, dirección, y control.

A continuación, se detalla cada una de ellas:

- a) El **planeamiento** consiste, en el diseño, el diagnóstico, los objetivos, las metas, estrategias, el presupuesto, la elaboración de planes, programas, y proyectos de una organización.
- b) La **organización** está orientado a las actividades de las labores educativas, el establecimiento de las funciones, la estructura, los cargos, métodos, procedimientos, sistemas, proyectos de una organización.
- c) La **dirección** implica liderazgo, dirigir, influir y motivar al personal de la institución educativa; las comunicaciones internas y externas; la toma de decisiones; delegación de funciones; desconcentración y descentralización de las tareas de acuerdo a los integrantes de cada estamento.
- d) El **control**, implica la anticipación y prevención, a través del monitoreo, la evaluación, verificación, orientación y retroalimentación del sistema.

El análisis de las fases del proceso administrativo aporta a la organización un conjunto de elementos con características diferentes para la mejora de procesos, sin embargo, su aplicación depende del administrador y de su capacidad de gestión, en el caso de las instituciones educativas de gestión privadas; y del director y sub-director, equipo directivo como responsables de la administración de las instituciones educativas públicas. Desde esta perspectiva “La gestión administrativa comprende el conjunto de acciones para movilizar los recursos que contribuyan al logro de los objetivos institucionales en el plazo previsto”, Blanchard y O’connor, (1997).

Así, la gestión administrativa proporciona un conjunto de elementos que se convierte en el soporte que brinda los recursos humanos y materiales para el logro de los objetivos de la institución educativa en las metas y objetivos propuestos y en los plazos establecidos.

Según Blanchard y O’connor, (1997), para movilizar los recursos, la dirección desempeña funciones técnico- administrativas como: jurídico legal, presupuesto, personal, estadística, información y comunicación, contable y financiera, y abastecimiento. A continuación, se describe cada una de ellas.

- a) **Jurídico Legal:** contempla las normas legales que rigen al Sistema Educativo Constitución Política, Acuerdos Internacionales, Decretos Ley, Ley General de Educación y sus Reglamentos, Resoluciones Ministeriales, etc.
- b) **Presupuesto:** requiere de la formulación y evaluación del presupuesto, a partir del estudio de las metas de atención y metas de ocupación, programa operativo (servicio, producción y gastos operativos), programa de inversiones (presupuesto de adquisiciones), programa financiero (estado de ganancias y pérdidas proyectado, balance general y flujo de caja proyectado), programa de mejoras y de mantenimiento (infraestructura, material educativo, bibliográfico, virtual, laboratorios, etc.)

- c) **Personal:** demanda la gestión de recursos humanos orientada al desarrollo de los mismos para optimizar el nivel de productividad, la satisfacción y creatividad del personal que labora en la institución educativa.
- d) **Estadística:** comprende la aplicación de estadísticos, el procesamiento y análisis de la información del sistema, y la presentación de resultados, para la solución de problemas y la toma de decisiones.
- e) **Información y comunicación:** implica el uso del sistema de información y comunicación en las distintas fases del proceso administrativo: planeamiento, organización, dirección, y control. Administra la base de datos institucional.
- f) **Contable y financiera:** asume la formulación, análisis e interpretación de los estados financieros, orientándolos hacia el manejo eficiente de la situación económica y financiera para la toma de decisiones gerenciales o del equipo directivo.
- g) **Infraestructura y equipamiento:** demanda la gestión de proyectos de mantenimiento de la infraestructura y del equipamiento de todo lo relacionado con una institución educativa, así como del abastecimiento: a través de los procesos logísticos (planeamiento logístico, organización logística, dirección y control de las actividades logísticas), de modo que contribuyan al logro de los objetivos de la institución.

En la institución educativa, las funciones técnico pedagógicas - administrativas son competencia de la dirección. En las instituciones educativas públicas, la dirección delega a uno de los subdirectores integrante del equipo directivo cumplir las funciones administrativas. Las instituciones educativas privadas por lo general cuentan con un administrador encargado de estas funciones.

La dirección y el consejo directivo de acuerdo a las necesidades del servicio, definen la estructura organizativa de la institución educativa, la cual está formada por órganos, cuyos miembros cumplen funciones generales y específicas para el logro de objetivos comunes, Blanchard y O'connor, (1997).

Al regular los procedimientos, la gestión administrativa contribuye a ordenar el sistema de trabajo, lo cual es positivo, siempre y cuando respete los tiempos y ritmos del proceso formativo de los estudiantes, por parte de los docentes; así como los tiempos y ritmos de trabajo docente, por parte de los directivos o coordinadores. Esta regulación tiene que ver con la comunicación y el respeto a los acuerdos de convivencia, sustentados en las normas legales vigentes.

La autoridad y el control a través de indicadores formales permiten gestionar el mejoramiento, la innovación y el cambio. En el cumplimiento de tareas, según los indicadores establecidos, cada quien asume su deber, desarrollando la comunicación, la creatividad y promoviendo las posibilidades del trabajo en equipo. Las limitaciones de tiempo y espacio traen como consecuencias tareas aisladas, la escasez de grupos de trabajo, las restricciones a la innovación y al intercambio, influyen en forma negativa el normal desempeño de los estamentos de una institución educativa.

### **2.2.3 Características de la Gestión Administrativa**

Las características de la gestión administrativa en el sistema educativo basado en el Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo, artículo 2° D.S 009-2005-ED como sigue:

- a). Es descentralizada, porque se realiza en cada instancia de gestión y articula las acciones del Ministerio de Educación, Unidades de Gestión Educativa Local e Instituciones Educativas, de acuerdo a las competencias que la ley les asigna, respetando sus autonomías en sus ámbitos de jurisdicción.
- b). Es simplificada y flexible, porque favorece la fluidez de los procesos y procedimientos del trabajo y permite que el sistema educativo se adapte a diversidad de necesidades de aprendizaje y socialización de los estudiantes de todas las regiones.

- c). Es participativa y creativa, porque la sociedad interviene en forma organizada, democrática e innovadora, en la planificación, organización, seguimiento y evaluación de la gestión en cada una de las instancias de gestión descentralizada del sistema educativo, por intermedio de su respectivo Consejo Educativo Institucional (CONEI) y otras organizaciones de la comunidad educativa.
- d). Está centrada en los procesos de aprendizaje y socialización de los estudiantes.
- e). Es formativa porque contribuye al desarrollo de los integrantes de la comunidad educativa y se basa en la comunicación y en el manejo de la información de manera transparente.
- f). Es unitaria, sistémica y eficaz porque la gestión de cada instancia se articula con las otras y tiende al logro de sus objetivos.
- g). Es integral, porque comprende las dimensiones pedagógicas, institucionales y administrativas de la gestión educativa, (Ramos, 2009).

Desde estas características, la gestión administrativa en las diferentes instituciones educativas goza de autonomía en cuanto a la administración, permitiendo de este modo que el sistema educativo se adapte fácilmente a las diferentes necesidades y servicios de las instituciones educativas y las necesidades de aprendizaje y socialización de los estudiantes.

Siguiendo el mismo análisis se encontró que: “La administración de la educación, consiste en diseñar, implantar y hacer funcionar un sistema eficiente y eficaz de aprendizaje que responda a las características, necesidades y aspiraciones de los alumnos, la sociedad y sus instituciones. Su éxito requiere responsabilidad de los directivos y operadores del sistema”. (Sovero, 2007).

En este sentido, Sovero, señala además, que la gestión educativa como proceso social permite fijar metas y objetivos, establecer una organización con los medios adecuados para dichos logros, aplicando normas que conduzcan la organización,

articular los planes, proyectos y actividades consignados, dinamizando un proceso de supervisión y control e instituir una dirección programada, y cumplir con los proyectos de educativos a corto y largo plazo.

Del mismo modo la Gestión Administrativa en el sistema educativo se desarrolla a través de la planeación, organización, ejecución y control de las tareas, acciones y procedimientos administrativos, utilizando para ello técnicas instrumentos y medios, además de supuestos teóricos y teorías modernas que facilitan los cambios y reingenierías administrativas, repercutiendo en el progreso de las instituciones, de hecho orientados en el logro de la eficiencia y calidad educativa, medidos a través de los niveles de logro de los aprendizajes.

#### **2.2.4 Objetivos de la Gestión Administrativa**

Para Bachenheimer (2016), son objetivos de la gestión administrativa:

- Mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, asegurando la viabilidad de la empresa u organización a largo plazo.
- Proporcionar productos y servicios de calidad y maximizar las ventas.
- Desarrollar la responsabilidad en el bienestar de la sociedad.
- Estar gestionada de acuerdo con el interés de los accionistas.
- Determinar las necesidades internas de información, relativas a las funciones, actividades y procesos administrativos de la organización y a su satisfacción.
- Perfeccionar el flujo organizacional de la información y el nivel de comunicación.
- Manejar eficientemente los recursos organizacionales de información, mejorar las inversiones sucesivas en los mismos y mejorar su aprovechamiento.
- Entrenar a los miembros de la organización en el manejo o la utilización de los recursos informacionales.

- Contribuir a modernizar o perfeccionar las actividades organizativas y sus procesos administrativos.
- Garantizar la calidad de los productos de la organización y asegurar su diseminación efectiva.
- Determinar las necesidades de información externa de la organización y satisfacerlas.

### **2.2.5 Gestión administrativa educativa**

Hablar de administración educativa es referirse a un sistema o proceso para organizar, dirigir, estructurar y dar vida la implementación de un servicio educativo en un medio social que lo requiere, con la finalidad de impartir un servicio de enseñanza-aprendizaje que permita a los estudiantes aprender de acuerdo con sus necesidades cognitivas, de aplicación, personales y sociales (Martínez, 2012).

Según Martínez (2012), la Administración Educativa debe observar la organización, la dirección y el buen manejo de la misma, desde un adecuado uso de los recursos que componen a cualquier organización con enfoque financiero y de servicios para llegar a la eficiencia y eficacia.

Incorporar los recursos tecnológicos de cada establecimiento en actividades pedagógico-didácticas que se integren al Proyecto Educativo Institucional implica apreciar críticamente el valor de estos para la articulación de la educación y el trabajo (Barbeito, 2004). Este mismo autor hace énfasis en indicar que los docentes y directivos participantes deberán tener conocimiento básicos de cómo operan las herramientas informáticas. De ahí que la integración de recursos tecnológicos al currículo escolar debe ser un proceso gradual, vinculado a varios factores: Los recursos tecnológicos propiamente dichos; la disponibilidad y correcta utilización de los contenidos digitales apropiados; la propuesta pedagógica; la competencia tecnológica de los educadores y el apoyo administrativo y técnico que ofrece la institución educativa.

## 2.2.6 Dimensiones de la Gestión Administrativa

La gestión administrativa, cuenta con una serie de dimensiones que le permiten cumplir sus objetivos, entre ellos podemos mencionar:

### a) **Dimensión Planificación de acciones.**

La Planificación de acciones, se refiere al proceso de selección de objetivos y metas que apuntan a la realización de acciones más adecuadas y convenientes a seguir para afrontar el futuro de una institución, en otras palabras es un proceso de proyección realista hacia el futuro, que se plasma en documentos de carácter administrativo y gerencial. Así, la planificación es el conjunto ordenado de pasos que permite definir los objetivos de una organización, las políticas y estrategias que dirigirán la adquisición, uso y disposición de recursos para cumplir dichos objetivos.

Al respecto Stenier, (1998), sostiene que: "La gestión es un proceso gradual, por el que se establece el esfuerzo necesario para cumplir con los objetivos de un proyecto en un tiempo u horario que se debe cumplir para que la planificación sea exitosa. En este proceso permite además, tamizar los objetivos que dieron origen al proyecto". Para el logro de estos objetivos existen diferentes herramientas y técnicas para abordar la planificación de un proyecto, las cuales permiten definir el curso de acción a seguir, que será tomado como base, como hoja de ruta durante la ejecución del mismo, y que a su vez requiere de otros documentos como la evaluación.

Si bien la planificación define las acciones a seguir, durante la ejecución puede existir necesidad de cambios, modificaciones respecto de lo definido originalmente, los mismos servirán de punto de partida para un nuevo análisis y una nueva planificación de ser requerida, por eso los planes o proyectos deben ser analizados, elaborados, evaluados y hacer la retroalimentación para nuevamente mejorar las actividades.

Siguiendo con el análisis también se puede afirmar que: “Planificar es anticipar actividades teniendo en cuenta los resultados de acciones anteriores, la situación actual, los recursos materiales y personales disponibles y el fin que se persigue”, Sovero, (2007)

De lo anterior se puede expresar que la planificación se entiende como el proceso de plantearse objetivos, metas y proveerse de los medios, recursos y materiales para alcanzarlo, prediciendo actividades y tomando en cuenta situaciones dadas con anterioridad de igual forma situaciones actuales que sirvan como elementos de referencia durante el desarrollo de los planificado.

Es en esta dimensión administrativa se debe realizar ciertas actividades necesarias, tales como:

- Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- Pronosticar
- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- Anticipar los posibles problemas futuros.
- Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

#### **Factores de la planificación.**

La planificación en una institución educativa es dirigida por el personal directivo, conocido como equipo directivo, por ser las autoridades de una institución. “Los factores involucrados en el proceso de planificación, son encabezados por los directivos que realizan los planes con los cuales operará una organización”. (Gómez, 2005).

Según este autor se consideran los siguientes factores:

- La operación y ejecución de los planes puede realizarla el mismo actor u otro, que deberá conocer y comprender el nivel de planeación aplicado y al cual debe llegarse.
- El actor que planifica puede en ocasiones tomar todas las decisiones, e igual no realizar este tipo de acciones. Generalmente es establecida una estructura organizacional dentro de toda institución y en ella se establecen las normas y políticas de la organización, en donde se definen las funciones, roles y alcances de los integrantes y de cada uno de los estamentos integrantes del sistema educativo.

b) **Dimensión: Organización de funciones.**

La organización de las funciones responde a las siguientes preguntas: ¿Quién va a realizar la tarea?, implica diseñar el organigrama de la institución, definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿Cómo se va a realizar la tarea?; ¿Cuándo se va a realizar?; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar las acciones con los que van a realizar estas actividades.

Al respecto se define a la “Organización de funciones como el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social”, (Sovero, 2007).

Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos. Se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe diseñar la forma de

combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa.

Para Sovero, (2007), en esta dimensión administrativa se debe realizar ciertas actividades necesarias, tales como:

- Determinar las obligaciones operativas para cada cargo.
- Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- Describir los requisitos mínimos de cada cargo a través de un manual de organización y función.
- Seleccionar y colocar a personal en el puesto adecuado.
- Proporcionar facilidades personales y demás recursos a cada uno de las áreas.

### **Importancia de la Organización.**

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización son:

- Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa o institución y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc.), lo que obviamente redundaría en la necesidad de efectuar cambios en la organización.
- Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

c) **Dimensión: Ejecución de actividades.**

La tercera función administrativa, sigue a la planeación y la organización es la ejecución; definida la planeación y establecida la organización, falta poner en marcha las actividades a ejecutarlas. La ejecución está relacionada con la acción, con la puesta en marcha y que tiene mucho que ver con las personas.

Entre las medidas más comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución. (Beltrán, 2007). De estas afirmaciones y trasladando al plano educativo se desprender que la ejecución de actividades es el conjunto de acciones llevadas a cabo por el director y el equipo directivo con la finalidad de hacer cumplir las metas establecidas por la Institución Educativa.

Para Perrow (2005) la ejecución de actividades dentro de una empresa o institución está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos de las instituciones. En este sentido la ejecución de actividades como acción requiere establecer entre el personal que trabaja espacios de comunicación, acciones de liderazgo, y motivación de las personas.

En este contexto, la comunicación efectiva es muy importante porque esta refleja el interés de transmitir información, ideas, sentimientos, pensamientos, conceptos con el fin de que sean entendidos y que tengan la posibilidad de ser aplicados en algo de interés común o particular para la empresa o institución. De la misma manera es el fenómeno por el cual un emisor envía un mensaje a un destinatario y viceversa por medio de un proceso de transmisión y recepción a través de un canal que los separa físicamente.

Otro aspecto importante dentro de la empresa o institución es el Liderazgo, entendido como el proceso de influenciar y dirigir la conducta de las personas en dirección al alcance de objetivos planteados en la planificación. Consiste en asumir las funciones con energía, con capacidad de gestión, con decisiones que favorezcan el logro de objetivos, pero con el ejemplo, mediando entre los trabajadores, con empatía, y buen trato.

Por otro lado está la motivación determinado como un conjunto normativo, interpersonal y estable, objetivo e interno, que tiene por fin procurar el orden y la paz, la seguridad y la solidaridad, como factores indispensables a la actividad laboral y la dignidad humana, en el proceso económico de una organización. Esta determina las condiciones a que se debe sujetarse empleador y sus trabajadores en la prestación del servicio.

Así, la ejecución es entendida como la realización diaria de las actividades detalladas, teniendo como características el conducir al elemento humano hacia la eficiencia productiva, encaminar a los empleados al espíritu de cooperación, inspirar confianza en el trabajo, estimular el trabajo individual y colectivo y conectar diversas actividades, recurso y personal adecuado.

d) **Dimensión: Control de los resultados.**

Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Por ello la necesidad de que exista un control de los resultados obtenidos para establecer acciones correctivas.

Al respecto se define que: El control viene a ser el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las planificadas, por consiguiente, los gerentes de las escuelas siempre deberán encontrar conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros esté

progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. (Steiner 1998).

En tal sentido, es preciso asegurar que las actividades planificadas y ejecutadas en las instituciones sean vigiladas o controladas de tal manera que se asegure el progreso de la escuela y se logren los objetivos esperados. Para Robbins, (1996), el control puede definirse como “el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó. Los gerentes no pueden saber en realidad si sus unidades funcionan como es debido hasta haber evaluado qué actividades se han realizado y haber comparado el desempeño real con la norma deseada. Un sistema de control efectivo asegura que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización. Sin embargo (Stoner, 1996) lo define de la siguiente manera: “El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas”.

### **2.2.7 Calendarización escolar**

Para Bernal (2013) la calendarización o gestión de calendario (lo que en inglés se denomina scheduling) es un concepto que está presente en todo tipo de proyectos donde se manifiesta la necesidad de realizar la asignación temporal de recursos a actividades para lograr algún objetivo deseado.

La calendarización en las instituciones educativas es el tiempo donde se programan las fechas de inicio y término del año escolar, además el cumplimiento de las horas lectivas mínimas establecidas por el Ministerio de Educación y aprobadas mediante Resolución y ampliadas en la Norma Técnica. (Ministerio de Educación 2014)

El inicio de clases en las instituciones educativas públicas está previsto para la segunda semana de marzo de cada año. Las vacaciones de medio año de los estudiantes de las instituciones educativas públicas se programarán de la última semana de julio a la segunda semana de agosto.

Para Ministerio de Educación (2014), este período se utiliza para desarrollar actividades de reflexión y capacitación de los actores educativos. El reinicio de las labores escolares será a partir del primer día de útil de la segunda semana de agosto, a excepción de la Educación Básica Alternativa (EBA), la cual se programa de acuerdo con los períodos promocionales.

Antes del inicio del año escolar, las instituciones educativas programan su participación en actividades de celebración y conmemoración institucional y de la localidad en la programación curricular y el Plan Anual de Trabajo (PAT), siempre que estas actividades contribuyan directamente a la mejora de los aprendizajes y al logro de los objetivos de la institución educativa. (Ministerio de Educación 2017).

Las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) pueden determinar una fecha de inicio de clases distinta de la dispuesta en las Normas Técnicas con el objetivo de flexibilizar horarios en algunas zonas de su jurisdicción tomando en cuenta las características geográficas, climatológicas, económico productivas y socioculturales de su territorio. Esta calendarización debe contar con el visto bueno de la DRE/GRE siempre que se garantice el cumplimiento de las horas lectivas mínimas establecidas para el año escolar. Las DRE/GRE deben informar al Minedu hasta el último día hábil de enero, bajo responsabilidad. (Ministerio de Educación 2017).

Respecto a las instituciones educativas privadas iniciarán las clases escolares según su programación, asegurando el cumplimiento de las horas lectivas mínimas establecidas para cada nivel, y ciclos según modalidad programada por el Ministerio de Educación a través de una Resolución Ministerial y la Norma Técnica..

Cumplimiento de la calendarización planificada en la institución educativa.

1. Elaboración y difusión de la calendarización de la institución educativa.
2. Seguimiento al cumplimiento de la calendarización.
3. Seguimiento de la asistencia y puntualidad estudiantil.
4. Seguimiento de la asistencia y puntualidad del personal directivo, docente y administrativo.
5. Prevención de eventos que afecten el desarrollo regular de las actividades planificadas.

### **2.2.8 Cumplimiento de la calendarización**

El cumplimiento de la calendarización planificada en la institución educativa se realiza todas las actividades planificadas (sesiones de aprendizaje, jornadas de reflexión, entre otras) para el año escolar. En ella se programan el porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel, además, el porcentaje de jornadas laborales planificadas efectivas de los docentes, así, las instituciones educativas del país cumplen la totalidad de sus horas lectivas y actividades relacionadas con el cumplimiento del total de horas de la jornada laboral planificada.

Para el Ministerio de Educación (2017) el cumplimiento de la calendarización está estrechamente relacionado con el Compromiso 3: Cumplimiento de la Calendarización planificada en la Institución Educativa. Para cumplir con este compromiso, la Institución Educativa debe:

- Cumplir las horas lectivas mínimas para el año, planificar las clases, jornadas de reflexión, día del logro, vacaciones de medio año en el Plan Anua de Trabajo (PAT).
- Contar con el registro de asistencia de los y las docentes y personal administrativo, verificando el cumplimiento de la jornada laboral respectiva.
- Considerar en el Plan Anua de Trabajo (PAT) las posibles acciones de contingencia ante la pérdida de horas pedagógicas.

El equipo directivo lidera y promueve el cumplimiento de las jornadas de aprendizaje planificadas en la calendarización de la institución educativa, según modalidad, nivel y ciclo, así como la asistencia y cumplimiento de las jornadas laborales de los y las profesores/as. Este compromiso demanda que la institución educativa garantice el cumplimiento del 100% de horas mínimas de clase anuales establecidas en la presente Norma Técnica. Para el cumplimiento del compromiso deben tomarse en cuenta las siguientes orientaciones:

### **2.2.9 Compromiso 3: Cumplimiento de la calendarización planificada en las instituciones educativas**

Este es un compromiso de proceso, denominado así porque su desarrollo es una condición básica para el logro de los compromisos de resultado —es decir, los compromisos 1 y 2—. Este compromiso, por su naturaleza e importancia, moviliza a la comunidad educativa hacia la optimización y el aprovechamiento del tiempo en la ejecución de sus funciones. Comprende dos aspectos complementarios entre sí: la gestión de la jornada escolar y de la jornada laboral. El cumplimiento de ambas jornadas garantizará el cumplimiento de la totalidad de las jornadas de aprendizaje planificada. . (Minedu 2017).

Su cumplimiento toma como base el logro del mínimo de horas lectivas exigidas por nivel y modalidad educativa planteadas por el Ministerio de Educación. Sin embargo, se debe tener presente que cada hora por encima de dicho mínimo encierra una oportunidad para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Para la calendarización primero, deberá realizarse un diagnóstico de los resultados de la institución educativa con relación a este compromiso.

A continuación, presentamos una lista de aspectos que se pueden analizar: Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel, en este aspecto la actividad consiste en analizar este dato permitirá saber cuán cerca está la institución educativa de cumplir el número de horas lectivas que se ha propuesto como meta.

Es importante tener presente que hay un número mínimo de horas lectivas, pero que, dependiendo del contexto, se pueden incrementar en beneficio de los estudiantes de la institución educativa. . (Minedu 2017).

En este aspecto se puede plantear preguntas de análisis:

¿Se cumplió con el mínimo de horas lectivas exigidas por el sector para el año escolar?, ¿se superaron?, ¿se logró un número menor de horas? ¿Por qué se cancelaron clases?, ¿cuáles fueron los motivos más frecuentes? ¿En qué momentos del año se cancelaron más días de clase?, ¿por qué? ¿Se recuperaron los días de clase perdidos?, ¿de qué manera?

Cuando sea posible, se debe evaluar cuáles fueron las causas más frecuentes de cancelación de clases en la institución educativa. Evaluar, también, si hay meses o fechas en las que se concentra la pérdida de clases.

Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes en este aspecto la actividad consiste en analizar este dato, el mismo que permitirá saber qué docentes cumplieron con todas sus jornadas laborales y cuáles no. (Minedu 2017). Este dato es importante, pues la ausencia de un docente significa la pérdida de clases de los estudiantes de la institución educativa y, por ello, representa la reducción de sus oportunidades de aprendizaje. En este aspecto se puede plantear preguntas de análisis:

¿Qué docentes cumplieron con todas sus jornadas laborales? ¿Qué docentes no cumplieron con todas sus jornadas laborales?, ¿cuáles fueron las causas? ¿Las horas perdidas fueron recuperadas?, ¿cómo fueron recuperadas? Cuando sea posible, se debe evaluar qué docentes faltaron más a clases y por qué.

Según el Minedu (2017) luego de revisar los resultados de la institución educativa con relación al tercer compromiso de gestión, se podrá responder algunas

preguntas que permitan reflexionar y plantear objetivos, metas y actividades para lograr que los estudiantes reciban todas las clases que requieren para el logro de sus aprendizajes.

Sabemos que muchas veces se pierden clases porque los docentes o el director participan en actividades fuera de la institución educativa dentro del horario escolar. A continuación, se plantea ejemplos de preguntas clave: ¿se han desarrollado estrategias para evitar estas situaciones?, ¿la institución educativa cuenta con estrategias para rechazar actividades que afecten el normal desarrollo de clases?, ¿cuáles? ¿Hay festividades o fechas, en la comunidad, que afecten el desarrollo de las clases?, ¿la institución educativa cuenta con estrategias de recuperación de clases para estos casos?, ¿se consideran estas fechas en la calendarización del año escolar?, ¿por qué?, ¿cómo? ¿Qué acciones se toman cuando un docente falta a clases?, ¿se recuperan las horas?, ¿cómo?, ¿los estudiantes asisten a las jornadas de recuperación? ¿Qué acciones se toman cuando un docente falta mucho a clases?

Además de informar a la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) para efectuar los descuentos, ¿se informa a los padres de familia sobre estas situaciones?, ¿por qué?, ¿qué acciones se realizan para no afectar a los estudiantes? ¿Los padres de familia conocen la calendarización escolar del año?, ¿la calendarización está publicada en un espacio visible de la IE?, ¿los padres de familia saben cuántas horas deben estudiar diariamente sus hijos? Con el equipo directivo y docente, responderán estas y otras preguntas. Además, revisarán las recomendaciones que se presentan en las *“Normas y Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018 en Instituciones Educativas y Programas de la Educación Básica”*.

### **2.2.10 Calendarización de las horas lectivas**

Las horas lectivas anuales de obligatorio cumplimiento para los servicios educativos no escolarizados y las instituciones educativas de educación básica, son:

Para el Ministerio de Educación (2017) en las instituciones educativas y Programas No Escolarizados públicos, los y las profesores/as nombrados/as y contratados/as deberán concurrir obligatoriamente desde el 01 de marzo con la finalidad de revisar y ajustar el Plan Anual de Trabajo (PAT), y las programaciones curriculares (programación anual y unidades didácticas) antes del inicio de las clases. Durante ese periodo los y las directores/as y profesores/as no serán convocados/as por el Minedu, DRE/GRE o UGEL a ninguna actividad de capacitación o cualquier otra que interfiera con las labores de planificación de las instituciones educativas.

Según el Ministerio de Educación (2014). En las instituciones educativas públicas, las clases escolares se inician a nivel nacional el segundo lunes de marzo. Los Gobiernos Regionales y sus respectivas DRE/GRE y UGEL pueden determinar una fecha de inicio de clases distinta a la dispuesta por el Minedu o flexibilizar horarios, tomando en cuenta las características geográficas, climatológicas, económico-productivas y socio-culturales de su territorio y necesidades de los estudiantes, siempre y cuando se garantice el cumplimiento de las horas lectivas establecidas para el año escolar.

Esta variación y la reprogramación de horas debe ser comunicada oficialmente al Minedu. Las instituciones educativas privadas iniciaran las clases escolares según su programación y asegurando el cumplimiento de las horas efectivas mínimas establecidas.

Las vacaciones de medio año de los estudiantes de instituciones educativas públicas se programaran de acuerdo a las necesidades de las instituciones educativas, las mismas que deben estar en el Plan Anual de Trabajo (PAT).

A excepción de EBA, que se programa de acuerdo con periodos promocionales. Los y las profesores/as evalúan las actividades formativas del primer semestre y hacen los reajustes necesarios para la planificación del segundo semestre, sin necesidad de asistir a la institución educativa; sin embargo, si las instancias de

gestión educativa descentralizada programan actividades que requieran de la asistencia del profesor, este se encuentra obligado de participar, de lo contrario se procederá con los descuentos correspondientes.

Frente a cualquier evento natural, situación de emergencia o siniestro que Inhabilite el servicio educativo en las instituciones educativas, el Gobierno Regional, a través de la DRE/GRE, deberá establecer un Plan de Recuperación de Horas Efectivas que incluya un nuevo calendario para el cumplimiento de horas lectivas del año escolar, el cual se comunicara al Minedu.

Para la calendarización en las instituciones educativas públicas, se tomara en cuenta: Fechas de inicio y término del año escolar o periodo promocional, las horas lectivas mínimas establecidas, las jornadas de reflexión y día de logro, vacaciones estudiantiles de medio año. (Ministerio de Educación 2014).

Las instituciones educativas programaran actividades y participaran en actos de celebración de la localidad o actividades propuestas por organizaciones sociales, privadas o públicas solo si estas forman parte de la programación curricular y del Plan Anual de Trabajo (PAT). Está terminantemente prohibido el uso de horas efectivas de clase en ensayos de marcha para desfiles escolares, celebraciones de aniversarios, fiestas patronales, fiestas de promoción o similares, ajenas a los aprendizajes programados. En el nivel de educación inicial, no se consideran estas actividades por no responder a las características y necesidades de niños y niñas.

#### **2.2.11 Asistencia y permanencia del personal docente**

De acuerdo al Ministerio de Educación (2014) el director/a esta obligado/a a establecer mecanismos de control de asistencia y permanencia del personal de las instituciones educativas públicas, informando a la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) las inasistencias y tardanzas para el descuento correspondiente, de acuerdo con los Lineamientos para el Seguimiento y Control de la Labor Efectiva

de Trabajo Docente en las Instituciones Educativas Públicas, aprobados por Decreto Supremo N.º 008-2006-ED. El personal de la IE que no cumpla con la asistencia, puntualidad y permanencia que exigen el calendario escolar y el horario de trabajo, está sujeto a las sanciones de ley.

La asistencia, permanencia y carga horaria del personal para instituciones educativas públicas se realiza de acuerdo con las siguientes consideraciones:

- La jornada laboral de trabajo semanal de los y las profesores/as contratados/as de EBR del nivel secundaria y de los y las profesores/as nombrados/as o contratados/as de la Educación Básica Alternativa Ciclo Avanzado, puede extenderse hasta un máximo de 30 horas pedagógicas.
- En los CEBA, la jornada de trabajo de los y las docentes de 24 o 30 horas deberá cumplirse con horas efectivas de dictado de clases; de ser el caso, atendiendo a diferentes grupos de estudiantes en los periféricos en diferentes horarios: De lunes a domingo, mañana, tarde o noche, hasta completar su jornada de trabajo, dando cuenta a la instancia de gestión educativa descentralizada correspondiente.

En las instituciones educativas donde se implemente cambio de turno de docentes, deberá precederse teniendo en cuenta los siguientes criterios: Escala magisterial, tiempo de servicio docente en la institución educativa y tiempo de servicio docente al servicio del Estado.

#### **2.2.12 Profesores de educación secundaria de instituciones educativas públicas**

La ampliación de la jornada laboral de los y las profesores/as del nivel de Educación Secundaria a 30 horas semanales implica la permanencia en la institución educativa, por lo que debe programarse en el horario semanal del docente para su cumplimiento.

Para el cumplimiento de las actividades que realizarán los y las profesores/as del nivel de educación secundaria, corresponderá al director/a de la institución educativa organizar las actividades que desempeñarán los y las docentes, atendiendo las demandas educativas de los y las estudiantes, sus necesidades de orientación y las características sociales, económico-productivas del entorno de la institución educativa. (Ministerio de Educación 2017).

Las horas de la jornada laboral de las y los profesores nombrados de educación secundaria se destinarán a las siguientes actividades:

- 26 horas pedagógicas asignadas a las áreas curriculares del plan de estudios, incluyendo tutoría.

En función a las demandas específicas de la institución educativa, las horas adicionales se utilizarán en actividades planificadas mensualmente y que se pondrán en conocimiento de toda la comunidad educativa (docentes, estudiantes y padres y madres de familia):

- 02 horas pedagógicas de trabajo colegiado para actividades de planificación y evaluación del desarrollo de los programas curriculares, intercambio de estrategias y prácticas para la enseñanza aprendizaje, elaboración de instrumentos de evaluación, fortalecimiento del dominio y didáctica disciplinar, inducción, monitoreo y acompañamiento a sus pares.
- 01 hora pedagógica destinada a brindar atención a la familia del estudiante, concertando para ello entrevistas que permitan recoger información relevante, así como ofrecer orientaciones a dichas familias a fin de que ellos contribuyan en la mejora de los aprendizajes de sus hijos, y pautas de su intervención.
- 01 hora pedagógica para realizar asesoría grupal o personalizada a los estudiantes en el área de su competencia en el local escolar, a contra horario, en coordinación con el Director de la institución educativa y con autorización de los padres de familia.

### **2.2.13 Calendarización del año escolar nivel inicial, primaria y secundaria**

La calendarización escolar, ahora, podrá ser personalizada por nivel educativo. Por eso, dependiendo de qué tipo de institución educativa se tenga —según lo que se indique en la Hoja de datos de la institución educativa— aparecerán una, dos o tres hojas de calendarización. (Ministerio de Educación 2017).

En cada una de ellas, se puede elegir el mes de inicio de clases —entre los meses de febrero a mayo— aunque está prellenada considerando la segunda semana de marzo como fecha de inicio de clases e incorpora el periodo de planificación previo, las vacaciones escolares y los feriados nacionales.

A partir de esta calendarización, se calcularán automáticamente las horas lectivas anuales programadas, así como la cantidad de horas laborales efectivas que deberán cumplir los docentes de la institución educativa, dependiendo del número de secciones con las que se cuente.

### **2.2.14 Uso efectivo del tiempo en la institución educativa**

Es la reflexión y concientización sobre la importancia del uso del tiempo en la institución educativa, enfatizando en el cumplimiento de las jornadas efectivas de aprendizaje; en su recuperación si fuera el caso; en la asistencia y conclusión de jornadas laborales de los docentes; y en el acercamiento a mayores espacios de tiempo destinados a aprendizajes significativos en la institución educativa y en el aula.

Cuando se hace referencia al tiempo en la escuela, este cobra un valor especialmente urgente, en tanto que sirve para propiciar experiencias significativas de aprendizaje. (Ministerio de Educación 2017). Dado que estas se realizan a partir de las interacciones entre los docentes y los estudiantes, el tiempo destinado a ellas en la IE se convierte en un recurso fundamental para el logro de los aprendizajes.

En este sentido, la gestión de este recurso debe orientarse a propiciar los espacios de convivencia entre ambos actores del proceso.

De acuerdo con lo señalado en la Norma Técnica para el año escolar 2014, Minedu (2013) la calendarización en las instituciones educativas, que puede tener un manejo flexible, se realiza sobre la base del cumplimiento del número mínimo de horas lectivas establecidas para la Educación Básica. Estas consideran las fechas de inicio y término del año escolar, las clases, las jornadas de reflexión, el día del logro y las vacaciones de medio año para los estudiantes. Cualquier circunstancia que altere la calendarización preestablecida y afecte el número mínimo de horas lectivas debe dar lugar a recuperación.

En este sentido las expectativas de avance en este compromiso están determinado por el porcentaje de jornadas no laboradas que han sido recuperadas. La institución educativa garantiza la recuperación de jornadas no laboradas para cumplir con el 100% de horas efectivas establecidas.

Es importante plantear un breve diagnóstico (fortalezas y debilidades) para detectar las causas que originan la pérdida de jornadas.

De existir dificultades y/o situaciones que perjudiquen el normal desarrollo de las clases, es imprescindible establecer mecanismos y estrategias para su recuperación, los mismos que deben estar plasmados en el Plan Anual de Trabajo (PAT). Debe existir el compromiso por parte de los docentes de adecuarse a las alternativas planteadas, entendiendo que la IE debe garantizar la recuperación de las jornadas no laboradas para cumplir con el 100% de horas efectivas establecidas. Ministerio de Educación (2014),

En la semana de planificación, el equipo directivo ajustará la calendarización del año escolar para dar cumplimiento al mínimo de horas lectivas en la IE y en el aula. Deberá comprometer en la consecución de este fin a toda la comunidad educativa.

### **2.2.15 Uso efectivo del tiempo en aula**

Según el Ministerio de Educación (2016), el equipo directivo acompaña y monitorea la práctica docente para verificar el tiempo efectivo dedicado a las actividades de aprendizaje significativo en el aula y disminuir, de ser el caso, las prácticas rutinarias. Entre los factores favorables al logro de aprendizajes de los estudiantes, uno de los principales es el uso efectivo del tiempo en el aula o en los espacios de aprendizaje. No obstante, tanto docentes como estudiantes dedican una considerable parte del tiempo en el aula al desarrollo de acciones rutinarias, no académicas, como tomar lista de asistencia, administrar la disciplina, hacer copia de contenidos diversos, etc. Por ello, resulta necesario enfatizar la importancia del uso efectivo del tiempo en el aula en actividades generadoras de aprendizaje significativo.

En este sentido existe una expectativa de avance que está determinado por el porcentaje de tiempo dedicado a actividades rutinarias. La institución educativa debe demostrar una reducción considerable del tiempo que dedican los docentes a actividades no académicas y poner énfasis en el desarrollo de actividades significativas de aprendizaje como producto del acompañamiento y monitoreo del equipo directivo. (Ministerio de Educación 2016).

### **2.2.16 Control de la calendarización escolar**

Para el Ministerio de Educación (2017), este compromiso cuenta con dos indicadores:

El primer indicador permitirá conocer cuántas jornadas lectivas se cumplieron en la institución educativa. Es decir, se podrá saber si hubo días en que las clases fueron canceladas. En el aplicativo del Plan Anual de Trabajo (PAT), existe una herramienta para elaborar la calendarización del año escolar según nivel educativo.

Además, en el mismo aplicativo se encuentran espacios para registrar las cancelaciones de clase según motivo y, también, se podrá registrar si se recuperó o no dichas horas perdidas.

Es importante tener en cuenta que la participación en celebraciones locales, propuestas por organizaciones sociales, privadas o públicas, solo es posible si forman parte de las unidades didácticas y si han sido consideradas en la calendarización del año escolar. Además, solo se las podrá incluir en la calendarización, cuando ello no afecte el cumplimiento del mínimo de horas lectivas exigidas por el sector. Se debe tener presente que la recuperación de clases solo debería ser considerada frente a casos excepcionales (desastres naturales, situación de emergencia o siniestro) o hechos que pongan en riesgo la seguridad de los estudiantes y docentes.

La institución educativa a través de los órganos administrativos y técnico pedagógicos realiza las evaluaciones de todas las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT), en ella se incluyen (sesiones de aprendizaje, jornadas de reflexión, entre otras) que han sido programadas para el año escolar, así como también:

- Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel.
- Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes.

El segundo indicador permitirá saber si los docentes están cumpliendo con sus jornadas laborales efectivas. Para calcular este indicador y para registrar la asistencia docente, se puede utilizar el aplicativo del Plan Anual de Trabajo (PAT). El cumplimiento de las jornadas laborales efectivas de los docentes contribuye en gran medida al logro de aprendizajes.

Cada vez que un docente falta a clases, los estudiantes pierden la posibilidad de desarrollar sus capacidades y construir sus aprendizajes. La menor cantidad de horas de clase en las aulas conlleva al retraso y discontinuidad en el desarrollo de

las sesiones de aprendizaje, por lo que las metas propuestas por la institución educativa corren el riesgo de no ser cumplidas, lo que afecta directamente a los estudiantes. (Minedu 2017).

Se debe tener en cuenta que la institución educativa cumple este compromiso estaremos más cerca de que: Las instituciones educativas del país cumplan la totalidad de sus horas lectivas y actividades planificadas en beneficio de los logros de aprendizaje de los estudiantes.

## **2.3. Formulación de hipótesis**

### **2.3.1 Hipótesis general**

**Hi:** Existe una relación directa y significativa entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.

**Ho:** No existe una relación directa ni significativa entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.

### **2.3.2 Hipótesis específicas**

**HE<sub>1</sub>.** La Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

**HE2.** La Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

**HE3.** La Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

**HE4.** El Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

## 2.4. Definición de términos

- **Administración.** La administración es un campo del conocimiento que trata de entender por qué, cómo se construyen y evolucionan las organizaciones. Administrar proviene de "ministrare", que significa servir, dar conferir, de dicha palabra deriva "ministro", el que representa a otro o actúa en su nombre con fines de llegar a cabo los fines, políticas y objetivos planteados. Se puede definir a la "Administración" como el proceso de definir los fines y las políticas de una organización, que permitan plantear objetivos y la orientación tanto de la organización como de una de sus áreas que la conforman. (Yavar, 2013).
- **Asistencia.** Es el desempeño del Personal docente y administrativo ingresa a la institución educativa según su jornada laboral, para permanecer el

tiempo programado para cumplir con su labor pedagógica, la misma que registra su asistencia en un cuaderno mediante una firma, en el reloj biométrico o con su huella digital. (Ministerio de Educación 2017).

- **Calendarización Escolar.** Regula el funcionamiento de las Instituciones Escolares y del propio sistema educativo en los diferentes períodos en que se divide el mismo. Es una herramienta organizadora de las actividades escolares, desde lo pedagógico, didáctico, administrativo, comunitario, político educativo y también, si se quiere aceptar, es una herramienta de la política gubernamental, cuestión que consideramos que no está mal, siempre y cuando exista el mesurado y respetuoso equilibrio de no pretender usar para sí las actividades escolares y sacar un rédito netamente partidario. (Ministerio de Educación 2017).
- **Calendarización.** Según el Consejo Nacional de Educación (2012): La calendarización escolar es el marco de referencia de tiempo, que sirve a los/las maestros/as para planificar, organizar, ejecutar y evaluar las actividades curriculares a nivel institucional que serán tomadas en cuenta para la planificación a nivel de edad, grado y área.
- **Control.** El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una 52 estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico. (Ramos 2009)
- **Directivos.** Docentes que hacen de administradores y que desempeñan las actividades de dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación en las instituciones educativas se denominan directivos docentes, y son responsables del funcionamiento de la organización escolar. Minedu (2013)

- **Educación Básica Regular.** La Educación Básica Regular (EBR) es la modalidad que abarca los niveles de Educación Inicial, Primaria y Secundaria (Artículo 36 de la Ley 28044). Está dirigida a los niños y adolescentes que pasan oportunamente por el proceso educativo. Se ofrece en la forma escolarizada y no escolarizada a fin de responder a la diversidad familiar, social, cultural, lingüística y ecológica del país. Los servicios educativos se brindan por niveles educativos. Minedu (2013).
- **Ejecución.** Está relacionada con la acción, con la puesta en marcha y que tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos de la empresa. La dirección necesita comunicación, liderazgo, y motivación de las personas. (Reyes 2010).
- **Gestión Administrativa.** La Gestión Administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos, a través del cumplimiento y la óptima aplicación de las funciones administrativas: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. (Alvarado 1990).
- **Gestión** Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambio deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios, y la forma como se realizan estas acciones (estrategia - acción) y los resultados que se logran. (Yavar, 2013).
- **Organización.** Es el segundo paso del proceso de gestión administrativa, la organización puede ser definida desde dos puntos de vista como orgánica y como la acción de organizar, lo que se conoce como funciones de organización. El punto de vista orgánico puede ser definido como la estructura constituida por funciones y organigramas, existiendo constantemente una coordinación específica y existe independientemente de las personas que la integran. Desde el punto de vista de la acción de organizar poder ser definida como la función de las mejores y más pertinentes condiciones. (Ramos 2009).

- **Planificación.** Es el primer proceso en la gestión administrativa educativa, encargada de plantear los objetivos y metas a cumplir, debiendo especificar entre objetivos generales y específicos, institucionales y macro institucional, definir los periodos definidos para los procesos, así como los recursos necesarios a disposición del cumplimiento de los objetivos. (Reyes 2010).

## 2.5. Identificación de variables

**Variable X: Gestión administrativa de los directivos.** Maza (2014) define la Gestión administrativa como los procedimientos por los que los directivos definen las acciones que se deben implementar (planificación), de acuerdo a los objetivos de la institución, realizando un análisis de las necesidades que les permitan implementar cambios necesarios, y determinar la manera como se realizan estos cambios (estrategia/acción), la gestión administrativa se caracteriza por poseer una visión general de todas las posibilidades para resolver la situación o cumplir con los objetivos que se pueden encontrar dentro de la organización, así mismo también se define como el conjunto de acciones para alcanzar un objetivo en un determinado plazo, medido a través de un cuestionario de 24 ítems dividido en cuatro dimensiones, categorizado en Logrado [49-72], Proceso [25-48] e Inicio [1- 24].

### **Dimensiones:**

- D1. Planificación de acciones.
- D2. Organización de funciones.
- D3. Ejecución de actividades.
- D4. Control de resultados.

**Variable Y: Cumplimiento de la Calendarización escolar.** La calendarización escolar es el proceso de planificación de las actividades curriculares que deben desarrollar los docentes en las instituciones educativas durante el año escolar, la que debe ser flexible, pertinente y contextualizada a la realidad. Su importancia

radica en propiciar los espacios de tiempo idóneos para generar experiencias significativas de aprendizaje Minedu (2015), los cuales pueden ser medidos a través de 24 ítemes divididos en tres dimensiones, categorizado en Logrado [49-72], Proceso [25-48] e Inicio [1- 24].

**Dimensiones:**

- D1. Calendarización del año escolar.
- D2. Asistencia y permanencia del docente
- D3. Control de la calendarización.

## 2.6. Operacionalización de variables

| VARIABLES                                                                  | DIMENSIONES                | INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | NIVELES DE MEDICIÓN | INSTRUMENTOS |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------|
| <b>Variable (X)</b><br><br><b>Gestión administrativa de los directivos</b> | Planificación de acciones. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación de actividades pedagógicas y administrativas.</li> <li>- Participación en la planificación institucional.</li> <li>- Liderazgo del equipo directivo.</li> <li>- Utilización de los Compromisos.</li> <li>- Aprobación de las actividades planificadas.</li> <li>- Delegación de funciones.</li> <li>- Gestión del uso óptimo del tiempo.</li> </ul> | Ordinal             | Cuestionario |
|                                                                            | Organización de funciones. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo del Director y su equipo.</li> <li>- Gestión del uso óptimo de la infraestructura.</li> <li>- Organización de la información.</li> <li>- Actuación en la toma de decisiones.</li> <li>- Establecimiento de niveles de autoridad y responsabilidad.</li> <li>- Estimulación a la iniciativa de los docentes.</li> </ul>                                  |                     |              |
|                                                                            | Ejecución de actividades.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Generación de un clima institucional.</li> <li>- Monitoreos y orientación.</li> <li>- Gestión el desarrollo de estrategias de prevención.</li> <li>- Monitoreos y orientación técnico pedagógico.</li> <li>- Implementación de mecanismos de transparencia.</li> </ul>                                                                                            |                     |              |
|                                                                            | Control de resultados.     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación oportuna y periódica.</li> <li>- Promoción y cumplimiento de las jornadas de aprendizaje.</li> <li>- Control de la asistencia y permanencia.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                |                     |              |

**Variable (Y)**  
**Cumplimiento de la calendarización escolar**

Calendarización del año escolar.

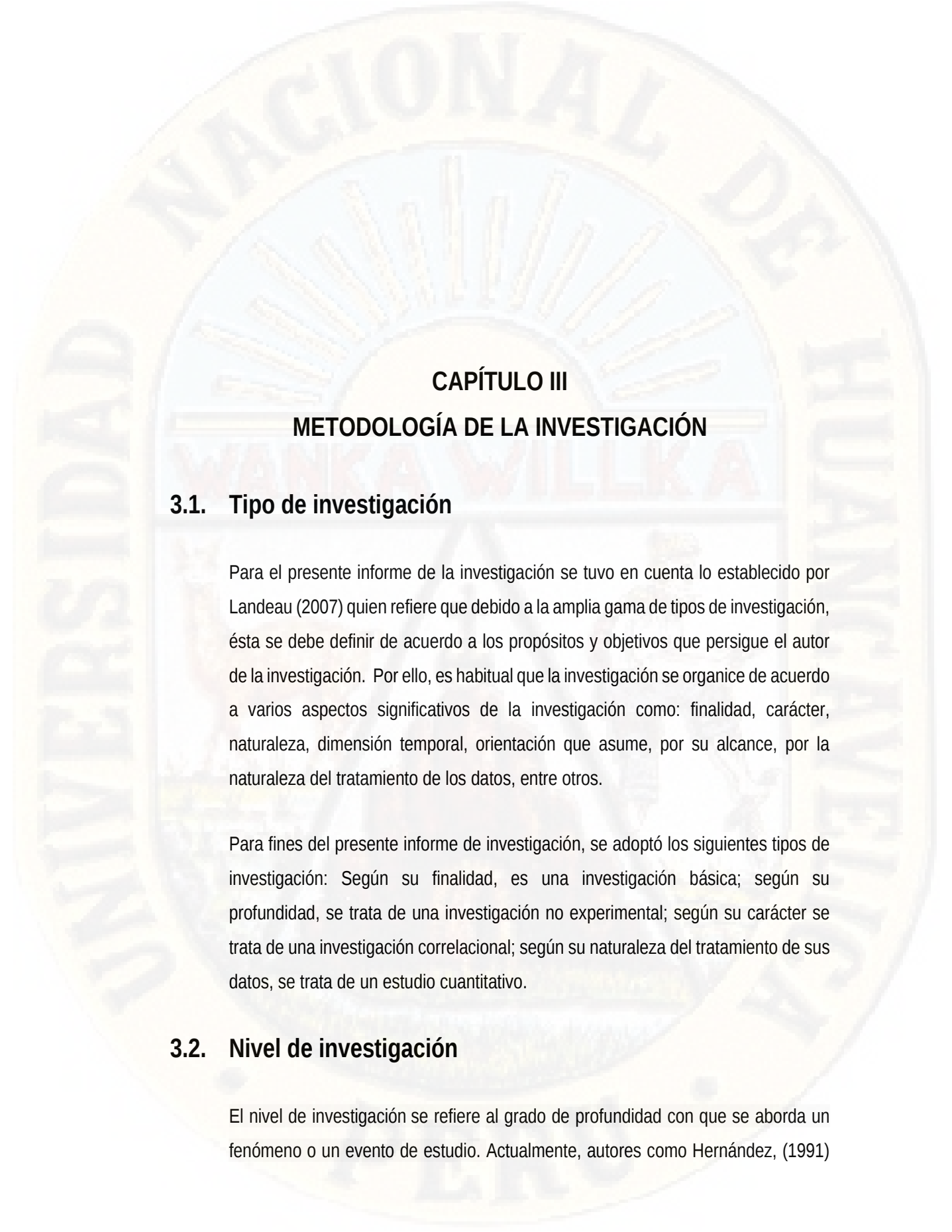
Asistencia y permanencia del docente

Control de la calendarización.

- Información oportunamente a la UGEL.
- Dirección y control al equipo administrativo.
- Formulación y difusión de la calendarización.
- Inicio y término del año escolar.
- Horas lectivas.
- Jornadas de reflexión.
- Vacaciones estudiantiles.
- Día del logro.
- Plan recuperación.
- Asistencia de docentes.
- Periodo de planificación.
- Mecanismos de control.
- Registra de hora de ingreso y salida.
- Registra su producción.
- Asistencia, puntualidad y permanencia.
- Reajustes en la planificación.
- Calendario cívico y comunal.
- Inasistencias injustificadas.
- Cumplimiento de las jornadas de aprendizaje.
- Controla la asistencia.
- Horas mínimas de clase.
- Horas lectivas anuales obligatorias.
- Suspensión de clases.
- Flexibilidad de horarios.
- Prohibición en el uso de horas efectivas de clase.
- Programación y participación en actividades.

Ordinal

Cuestionario



## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Tipo de investigación**

Para el presente informe de la investigación se tuvo en cuenta lo establecido por Landeau (2007) quien refiere que debido a la amplia gama de tipos de investigación, ésta se debe definir de acuerdo a los propósitos y objetivos que persigue el autor de la investigación. Por ello, es habitual que la investigación se organice de acuerdo a varios aspectos significativos de la investigación como: finalidad, carácter, naturaleza, dimensión temporal, orientación que asume, por su alcance, por la naturaleza del tratamiento de los datos, entre otros.

Para fines del presente informe de investigación, se adoptó los siguientes tipos de investigación: Según su finalidad, es una investigación básica; según su profundidad, se trata de una investigación no experimental; según su carácter se trata de una investigación correlacional; según su naturaleza del tratamiento de sus datos, se trata de un estudio cuantitativo.

#### **3.2. Nivel de investigación**

El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno o un evento de estudio. Actualmente, autores como Hernández, (1991)

plantea que la investigación científica, en cualquier área del conocimiento humano, tiene como finalidades la exploración, la descripción, la correlación de fenómenos, la explicación y/o la predicción de los fenómenos. Así de acuerdo a la naturaleza del estudio de la investigación y al objetivo general y específicos planteados en el presente informe de tesis reúne las características de un estudio descriptivo, correlacional. Los estudios cuantitativos correlacionales miden el grado de relación entre esas dos o más variables. Es decir, miden cada variable presuntamente relacionada y después también miden y analizan la correlación. Tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables. Define las relaciones entre varias categorías de fenómenos.

### **3.3. Método de investigación**

Para Rojas (2002), el método científico es un procedimiento tentativo, verificable, de razonamiento riguroso y observación empírica, utilizado para descubrir nuevos conocimientos a partir de nuestras impresiones, opiniones o conjeturas, examinando las mejores evidencias disponibles en favor y en contra de ellas. En este contexto se hace necesario un método riguroso para expresar los fenómenos sociales cuyas explicaciones no solo constituyan solamente una existencia, sino que se manifiesten con diferentes grados de intensidad.

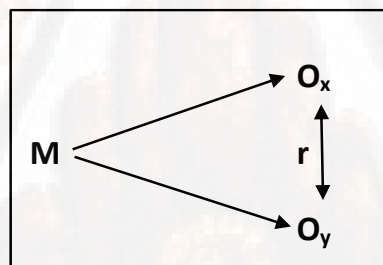
Para el presente estudio se utilizó el Método cuantitativo, por ser la modalidad de investigación que ha predominado, se centra fundamentalmente en los aspectos observables y susceptibles de cuantificación de las variables en estudio, utiliza la metodología empírico analítico y se sirve de pruebas estadísticas para el análisis de los datos. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

De esta idea se puede comprender inmediatamente que el método cuantitativo tiene que ver necesariamente con la cantidad, de este modo, los fenómenos sociales está relacionada con la cantidad o magnitud con la que éstos aparecen (Ander-Egg, 1994).

### 3.4. Diseño de investigación

El diseño señala al investigador lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos de estudio, contestar las interrogantes que se ha planteado y analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto en particular. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010) Un diseño de investigación expresa la estructura del problema de investigación como el plan de investigación utilizado para obtener evidencia empírica sobre las relaciones del problema. (Kerlinger, 2002).

En el presente informe de tesis se considera que la investigación sigue un diseño No experimental, descriptivo correlacional. No experimental, porque no se manipuló deliberadamente las variables y sólo se observaron los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Es descriptivo correlacional, porque se describen relaciones entre dos variables de un grupo, para luego establecer las relaciones entre estas. El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).



Donde:

M = Muestra: Docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.

O x = Observación de la variable X: Gestión administrativa de los directivos.

O y = Observación de la variable Y: Cumplimiento de la calendarización escolar.

r = Coeficiente de correlación entre las variables.

### 3.5. Población, muestra y muestreo

#### 3.5.1 Población

Un aspecto importante, es definir con claridad y de modo específico la población objetivo de la investigación. Para ello se debe tener determinadas las características de los elementos que posibiliten identificar la pertenencia o no a la población objetivo. Hernández (2006) Así también se denomina población, a la totalidad de individuos a quienes se generalizarán los resultados del estudio, que se encuentran delimitados por características comunes y que son precisados en el espacio y tiempo. La población estuvo constituida por 30 docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.

**Cuadro N° 1**

**Población de docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

| Docentes por Nivel | N° de docentes | %           |
|--------------------|----------------|-------------|
| Nivel Inicial      | 8              | 27%         |
| Nivel Primaria     | 10             | 33%         |
| Nivel Secundario   | 12             | 40%         |
| <b>TOTAL</b>       | <b>30</b>      | <b>100%</b> |

*Fuente: Cuadro de Asignación de Personal de la UGEL de Huaytará, Huancavelica.*

#### 3.5.2 Muestra

Tener una población bien delimitada posibilitará contar con un listado que incluya todos los elementos que la integren. Ese listado recibe el nombre de marco de muestreo Hernández (2006).

Una muestra es adecuada cuando está compuesta por un número de elementos suficientes para garantizar la existencia de las mismas características del universo.

Para lograr dicho propósito, se puede acudir a fórmulas estadísticas siempre que sea de tipo Probabilístico; pero si los grupos ya están definidos es de tipo No probabilístico. Para el presente informe de tesis se ha tomado en cuenta 30 docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.

**Cuadro N° 2**

**Muestra de docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

| Docentes por Nivel | N° de docentes | %           |
|--------------------|----------------|-------------|
| Nivel Inicial      | 8              | 27%         |
| Nivel Primaria     | 10             | 33%         |
| Nivel Secundario   | 12             | 40%         |
| <b>TOTAL</b>       | <b>30</b>      | <b>100%</b> |

*Fuente: Cuadro de Asignación de Personal de la UGEL de Huaytará, Huancavelica.*

### 3.5.3 Muestreo

La elección de las unidades de la muestra se realizó mediante el muestreo no probabilístico. En una muestra intencionada, ésta representatividad se da por conveniencia de la investigadora y por tener accesibilidad a los sujetos de la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

**Criterios de selección:**

- En la investigación se incluye a los docentes nombrados y contratados de EBR de Inicial, Primaria y Secundaria.
- En la investigación se toma en cuenta docentes de ambos sexos.

**Criterios de exclusión:**

- Los directivos no forman parte de la muestra.
- Los docentes que se encuentran con licencia, destacados y/o con permiso.

- Los alumnos no forman parte de la muestra.
- No forman de la muestra los trabajadores de administración, de servicio y auxiliares.

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

#### **a) Técnicas de Recolección de Datos**

La técnica de recolección de datos que se empleó durante el desarrollo del presente trabajo de investigación fue: La técnica de encuesta. Según Rada, (2009) "La encuesta es una técnica de recolección de datos que utiliza como instrumento un listado de preguntas que están fuertemente estructuradas y que recoge información para ser tratada estadísticamente, desde una perspectiva cuantitativa".

#### **b) Instrumentos de Recolección de Datos**

Los instrumentos de recolección de datos que se emplearon en la investigación son los siguientes:

##### **Cuestionario sobre la variable X: Gestión administrativa de los directivos**

El cuestionario es un documento formado por un conjunto de preguntas que fueron redactadas de forma coherente, con un lenguaje sencillo, secuenciadas y estructuradas de acuerdo a la variable de estudio: Gestión administrativa de los directivos. Estructurado en 24 ítems.

En este caso se ha construido dicho instrumentos en función a las dimensiones: Planificación de acciones, Organización de funciones, Ejecución de actividades y Control de resultados.

## FICHA TÉCNICA

| <b>Variable (X): Gestión Administrativa</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre:                                     | Cuestionario sobre Gestión Administrativa de los directivos                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Autores                                     | Tapia Arrarte, Ana E. y Loaiza Chuquipiendo, Vanessa.                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Año de edición:                             | 2015                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Dimensiones:                                | Planificación de acciones. Organización de funciones. Ejecución de actividades. Control de resultados.                                                                                                                                                                                                                                  |
| Administración:                             | Individual y Colectiva                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Duración:                                   | 30 minutos (aproximadamente)                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Objetivo:                                   | Evaluar Los factores contextuales                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Validez:                                    | De contenido, por opinión de cuatro expertos de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Estudio factorial exploratorio con varios grupos de profesores, dio como resultado 4 dimensiones: Planificación de acciones. Organización de funciones. Ejecución de actividades. Control de resultados.                                |
| Confiabilidad:                              | Se ha probado la fiabilidad de medida del instrumento completo y de cada una de sus dimensiones mediante el coeficiente de consistencia interna de Cronbach, que ha resultado muy alto (mayor que 0,809).                                                                                                                               |
| Adaptado por:                               | MACHUCA CANALES, Neria Viani<br>Universidad Nacional de Huancavelica.                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Campo de Aplicación:                        | Docentes de Educación Inicial, Primaria y Secundaria de Educación Básica Regular (EBR) de la UGEL – Huaytará.                                                                                                                                                                                                                           |
| Dimensiones a Evaluar:                      | El test está constituido por 24 ítems distribuidos en 4 dimensiones. A continuación se detalla:<br>D 1: Planificación de acciones: Constituido por 6 ítems<br>D 2: Organización de funciones: Constituido por 6 ítems<br>D 3: Ejecución de actividades: Constituido por 6 ítems<br>D 4: Control de resultados: Constituido por 6 ítems. |
| Calificación:                               | Según escala de tipo Likert                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Categorías :                                | Logrado [49-72]<br>Proceso [25-48]<br>Inicio [ 1- 24]                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

FUENTE: Tapia y Loaiza (2015)

### **Cuestionario sobre la variable Y: Cumplimiento de la Calendarización escolar.**

Este instrumento está formado por un conjunto de preguntas relacionadas con la Calendarización escolar el cual está conformado por 24 ítems, distribuidos en las

dimensiones: Calendarización del año escolar, Asistencia y permanencia del docente y Control de la calendarización.

#### FICHA TÉCNICA

| <b>Variable (Y): Cumplimiento de la calendarización escolar</b> |                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre:                                                         | Cuestionario sobre Calendarización escolar.                                                                                                          |
| Autor:                                                          | Ministerio de Educación del Perú (2017)                                                                                                              |
| Año de edición:                                                 | 2018                                                                                                                                                 |
| Administración:                                                 | Individual y Colectiva                                                                                                                               |
| Duración:                                                       | 40 minutos (aproximadamente)                                                                                                                         |
| Objetivo:                                                       | Evaluar la Calendarización escolar.                                                                                                                  |
| Adaptado:                                                       | MACHUCA CANALES, Neria Viani<br>Universidad Nacional de Huancavelica – Perú.                                                                         |
| Validez:                                                        | Resolución Ministerial No. 657-2017-Minedu.                                                                                                          |
| Confiabilidad:                                                  | Por consistencia interna, a partir del Análisis por el coeficiente Alfa de Cronbach. Valor del coeficiente Alfa de Cronbach = 0.815                  |
| Campo de Aplicación:                                            | Docentes del nivel inicial, primaria y secundaria de la EBR.                                                                                         |
| Aspectos a Evaluar:                                             | D1. Calendarización del año escolar. (8 ítems)<br>D2. Asistencia y permanencia de docentes. (8 ítems)<br>D3. Control de la calendarización (8 ítems) |
| Calificación:                                                   | Según escala de tipo Likert                                                                                                                          |
| Categorías :                                                    | Logrado [49-72]<br>Proceso [25-48]<br>Inicio [1- 24]                                                                                                 |

FUENTE: Ministerio de Educación (2017) Resolución Ministerial No. 657-2017.

### 3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Una vez obtenidos los datos se procedió a su análisis de acuerdo a los siguientes pasos:

- Codificación.** La información fue seleccionada y éstas generaron códigos para cada uno de los sujetos muestrales.
- Calificación.** Consistió en la asignación de un puntaje o valor según los criterios establecidos en la matriz del instrumento para la recolección de

datos. En el caso de las respuestas de los ítems del cuestionario sobre Gestión administrativa, se le asignó los siguientes valores: Escala numérica descriptiva Logrado [49-72], Proceso [25-48], Inicio [1- 24]. Por otro lado tenemos las respuestas de los ítems del cuestionario sobre Cumplimiento de la calendarización escolar, se le asignó los siguientes valores: Logrado [49-72], Proceso [25-48], Inicio [1- 24].

- c) **Tabulación de datos.** En este proceso se elaboró una data en Excel donde se ubicaron todos los códigos de los sujetos muestrales y en su calificación se aplicó estadígrafos que permitió conocer las características de la distribución de los datos; por la naturaleza de la investigación se utilizó la media aritmética.

Media aritmética. 
$$\bar{X} = \frac{\sum fx')}{N}$$

- d) **Interpretación de los resultados.** En esta etapa una vez tabulados los datos se presentan en tablas y figuras, los mismos que han sido interpretados en función de las variables:

**Variable X:** “Gestión administrativa de los directivos” y sus dimensiones: Planificación de acciones, Organización de funciones, Ejecución de actividades y Control de resultados.

**Variable Y:** “Cumplimiento de la calendarización escolar” y sus dimensiones: Calendarización del año escolar, Asistencia y permanencia del docente y Control de la calendarización.

Frecuencia Porcentual: 
$$h = \frac{f * 100 \%}{N}$$

### 3.8. Descripción de la prueba de hipótesis

Para ver la correlación entre las variables se empleó el Coeficiente de correlación “r” de Pearson, que mide el grado de asociación entre dos variables y se trabajó sobre la base de:

- La sumatoria de la Variable  $X_i$ .
- La sumatoria de la Variable  $Y_i$ .
- La sumatoria de los cuadrados de las variables  $X_i$  y  $Y_i$ .
- La sumatoria del producto de las variables  $X_i$ ,  $Y_i$ .

$$r = \frac{n \sum x_i \cdot y_i - (\sum x_i) \cdot (\sum y_i)}{\sqrt{[n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2][n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2]}}$$

La prueba de las hipótesis de trabajo ha sido procesada a través de los métodos estadísticos. Se tuvo en cuenta la prueba de t de Student de correlación por tratarse de una muestra pequeña; para tal efecto se utilizó la siguiente relación:

$$t = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1 - r_{xy}^2}{N - 2}}}$$

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Presentación e interpretación de datos

Para la recolección de datos sobre la variable X: **Gestión administrativa de los directivos** se aplicó un cuestionario dirigido a 30 docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica. El cuestionario está constituido por 24 ítems que fueron elaborados en función de las dimensiones de la variable Gestión administrativa de los directivos: Planificación de acciones, Organización de funciones, Ejecución de actividades y Control de resultados. Las respuestas a cada ítem del cuestionario tuvieron un puntaje asignado como se presenta a continuación:

- (a) Nunca (1 punto)
- (b) A veces (2 puntos)
- (c) Siempre (3 puntos)

La variable X (Gestión administrativa de los directivos) se categorizó en:

| <i>Nivel</i>   | <i>Intervalo</i> | <i>Interpretación cualitativa</i>               |
|----------------|------------------|-------------------------------------------------|
| <b>INICIO</b>  | [ 1-24]          | No cumple con los indicadores de evaluación.    |
| <b>PROCESO</b> | [25-48]          | Cumple medianamente con los indicadores.        |
| <b>LOGRADO</b> | [49-72]          | Cumple con todos los indicadores de evaluación. |

Las dimensiones de la variable se categorizaron en:

| <b><i>Dimensión 1:</i></b><br><b>Planificación de acciones</b> | <b><i>Dimensión 2:</i></b><br><b>Organización de funciones</b> | <b><i>Dimensión 3:</i></b><br><b>Ejecución de actividades</b> | <b><i>Dimensión 4:</i></b><br><b>Control de resultados</b> |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Inicio [1-6]                                                   | Inicio [1-6]                                                   | Inicio [1-6]                                                  | Inicio [1-6]                                               |
| Proceso [7-12]                                                 | Proceso [7-12]                                                 | Proceso [7-12]                                                | Proceso [7-12]                                             |
| Logrado [13-18]                                                | Logrado [13-18]                                                | Logrado [13-18]                                               | Logrado [13-18]                                            |

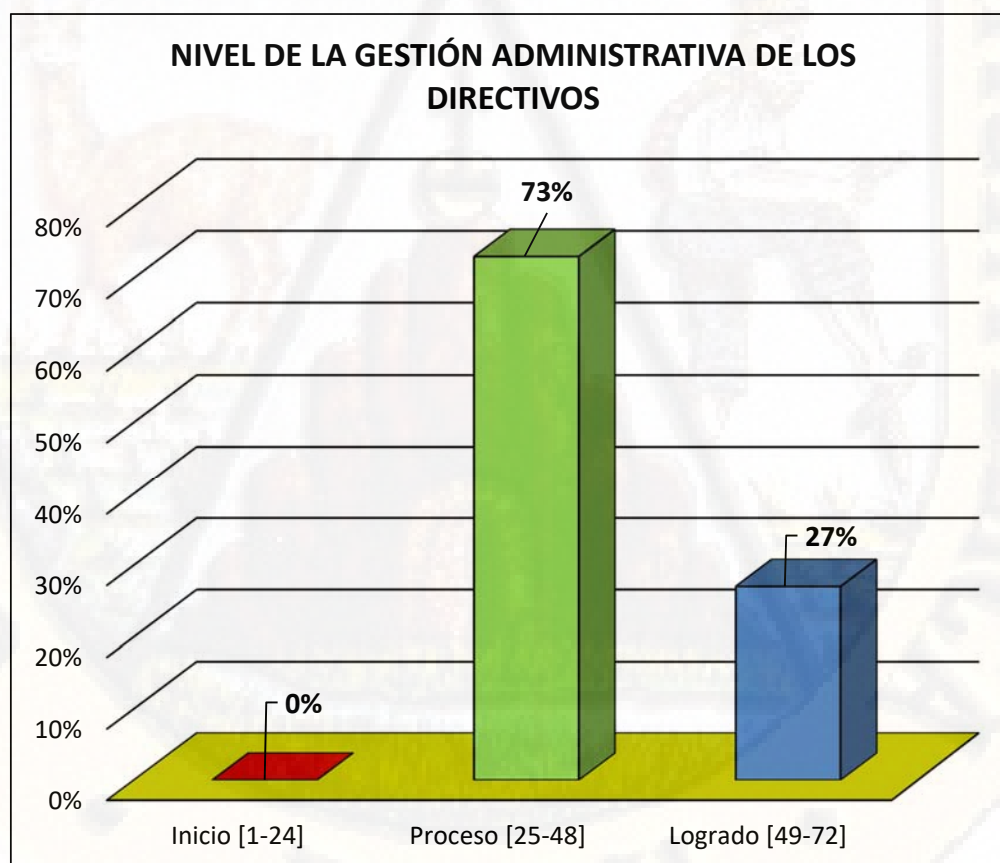
A continuación se presentan los resultados en tablas y figuras estadísticas con sus respectivas interpretaciones:

**Tabla 1: Nivel de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

| Categoría        | f(i) | h(i)% |
|------------------|------|-------|
| INICIO [ 1-24]   | 0    | 0,0%  |
| PROCESO [25-48]  | 22   | 73,0% |
| LOGRADO [49-72]  | 8    | 27,0% |
| Total            | 30   | 100%  |
| Media Aritmética | 46,5 |       |

*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Gestión administrativa de los directivos aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

**Figura 1: Nivel de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.**



*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Gestión administrativa de los directivos aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

### INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y FIGURA N° 1

En la tabla 1 se presentan los resultados obtenidos al aplicar un cuestionario sobre Gestión administrativa de los directivos aplicados a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica, con la finalidad de conocer el nivel de Gestión administrativa de los directivos.

Se observa en la tabla que; en la categoría Inicio [1-24] no se encuentran frecuencias ni porcentajes en la muestra de estudio; en la categoría Proceso [25-48] 22 docentes que representan el 73% de la muestra se ubican en esta categoría; finalmente en la categoría Logrado [49-72] 8 docentes que representan el 27% de la muestra de estudio se ubican en esta categoría.

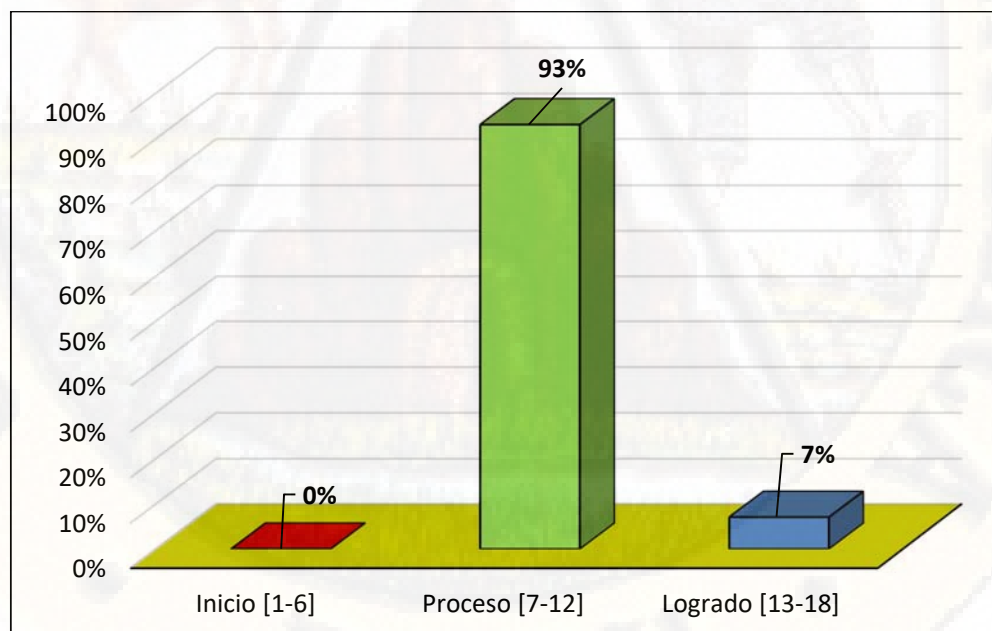
En base a los resultados se ha obtenido una media aritmética de 46,5 puntos, lo cual refleja que el nivel de Gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica, se ubica en la categoría "Proceso"

**Tabla 2: Dimensión 1: La Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

| Categoría        | f(i) | h(i)% |
|------------------|------|-------|
| Inicio [ 1- 6]   | 0    | 0,0%  |
| Proceso [ 7-12]  | 28   | 93,0% |
| Logrado [13-18]  | 2    | 7,0%  |
| Total            | 30   | 100%  |
| Media Aritmética | 11,2 |       |

*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Gestión administrativa de los directivos aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

**Figura 2: Dimensión 1: La Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**



*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Gestión administrativa de los directivos aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

## INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y FIGURA N° 2

En la tabla 2 se presentan los resultados obtenidos al aplicar un cuestionario sobre la Gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica, con la finalidad de conocer el nivel de la Dimensión 1: La Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos.

Se observa en la tabla que; en la categoría Inicio [1-6] no se encuentran frecuencias ni porcentajes en la muestra de estudio; en la categoría Proceso [7-12] 28 docentes que representan el 93% de la muestra se ubican en esta categoría; finalmente en la categoría Logrado [13-18] 2 docentes que representan el 7% de la muestra de estudio se ubican en esta categoría.

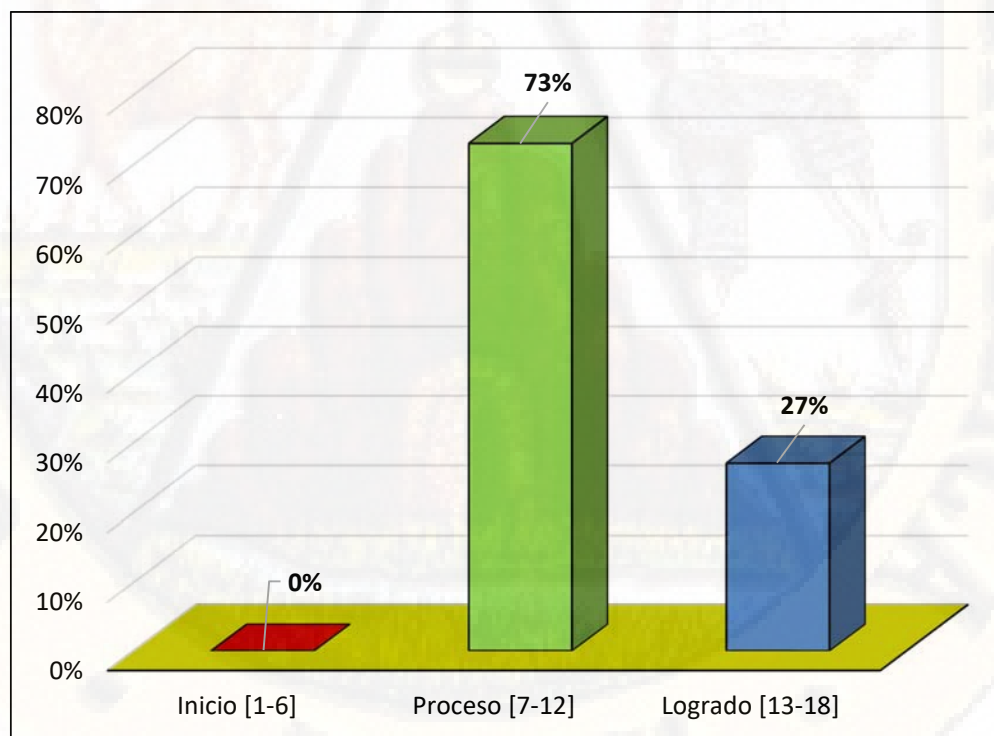
En base a los resultados se ha obtenido una media aritmética de 11,2 puntos, lo cual refleja que el nivel de la Dimensión 1: La Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica, se ubica en la categoría en “Proceso”

**Tabla 3: Dimensión 2: La Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

| Categoría        | f(i) | h(i)% |
|------------------|------|-------|
| Inicio [ 1- 6]   | 0    | 0,0%  |
| Proceso [ 7-12]  | 22   | 73,0% |
| Logrado [13-18]  | 8    | 27,0% |
| Total            | 30   | 100%  |
| Media Aritmética | 12,1 |       |

*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Gestión administrativa de los directivos aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

**Figura 3: Dimensión 2: La Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**



*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Gestión administrativa de los directivos aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

### INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y FIGURA N° 3

En la tabla 3 se presentan los resultados obtenidos al aplicar un cuestionario sobre la Gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica, con la finalidad de conocer el nivel de la Dimensión 2: La Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos.

Se observa en la tabla que; en la categoría Inicio [1-6] no se encuentran frecuencias ni porcentajes en la muestra de estudio; en la categoría Proceso [7-12] 22 docentes que representan el 73% de la muestra se ubican en esta categoría; finalmente en la categoría Logrado [13-18] 8 docentes que representan el 27% de la muestra de estudio se ubican en esta categoría.

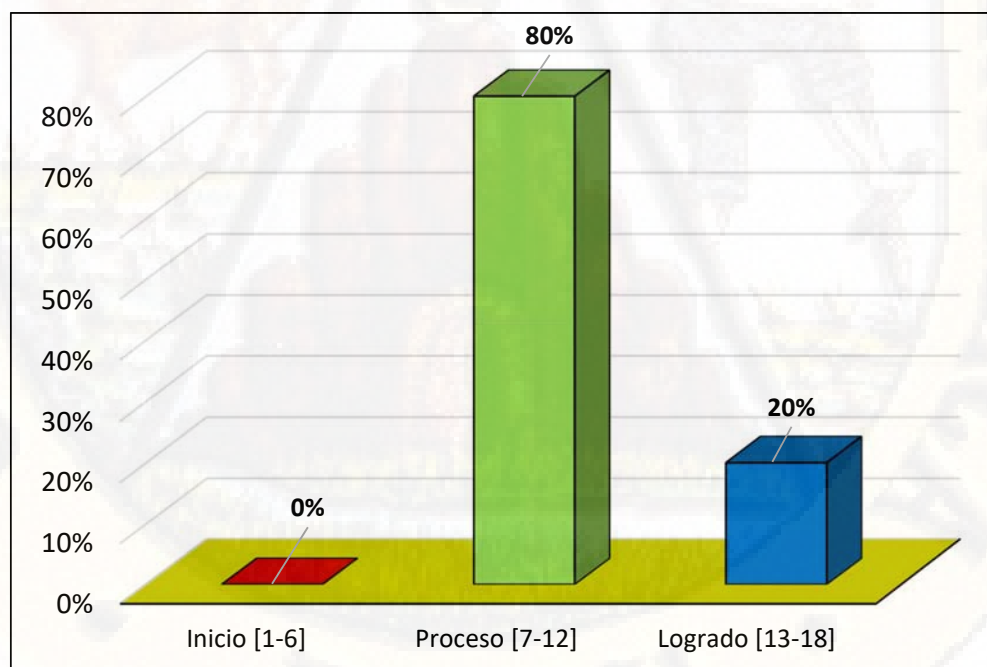
En base a los resultados se ha obtenido una media aritmética de 12,1 puntos, lo cual refleja que el nivel de la Dimensión 2: La Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica, se ubica en la categoría en “Proceso”

**Tabla 4: Dimensión 3: La Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

| Categoría               | f(i)        | h(i)%       |
|-------------------------|-------------|-------------|
| Inicio [1- 6]           | 0           | 0,0%        |
| Proceso [7-12]          | 24          | 80,0%       |
| Logrado [13-18]         | 6           | 20,0%       |
| <b>Total</b>            | <b>30</b>   | <b>100%</b> |
| <b>Media Aritmética</b> | <b>11,7</b> |             |

*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Gestión administrativa de los directivos aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

**Figura 4: Dimensión 3: La Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**



*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Gestión administrativa de los directivos aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

#### INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y FIGURA N° 4

En la tabla 4 se presentan los resultados obtenidos al aplicar un cuestionario sobre la Gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica, con la finalidad de conocer el nivel de la Dimensión 3: La Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos.

Se observa en la tabla que; en la categoría Inicio [1-6] no se encuentran frecuencias ni porcentajes; en la categoría Proceso [7-12] 24 docentes que representan el 80% de la muestra se ubican en esta categoría; finalmente en la categoría Logrado [13-18] 6 docentes que representan el 20% de la muestra de estudio se ubican en esta categoría.

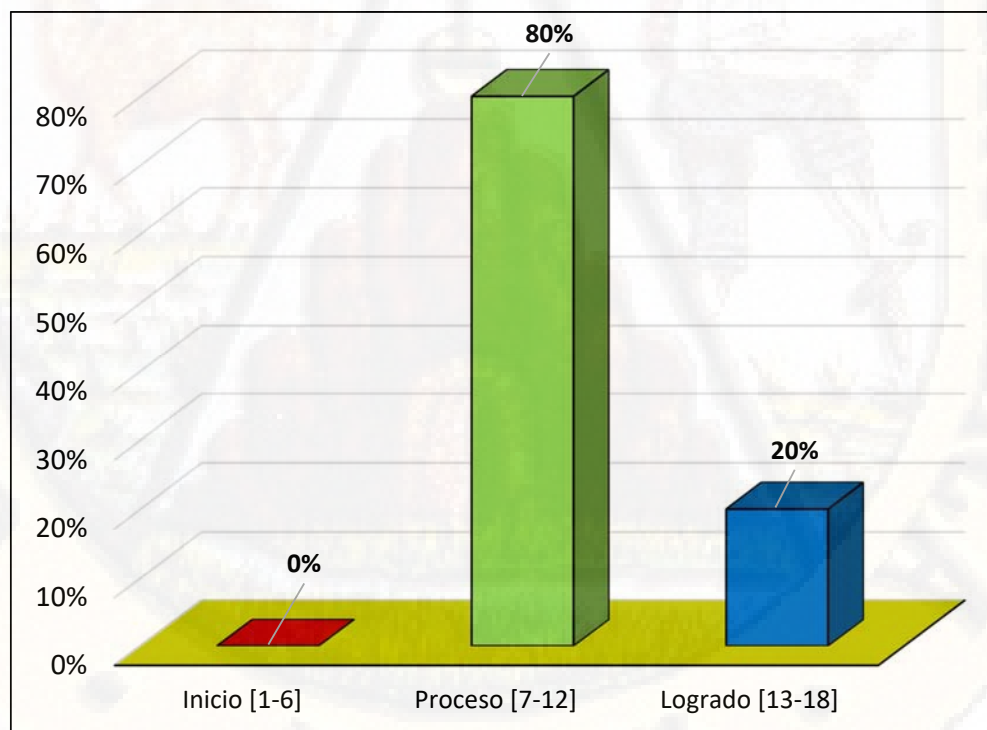
En base a los resultados se ha obtenido una media aritmética de 11,7 puntos, lo cual refleja que el nivel de la Dimensión 3: La Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica, se ubica en la categoría en “Proceso”

**Tabla 5: Dimensión 4: El Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

| Categoría               | f(i)        | h(i)%       |
|-------------------------|-------------|-------------|
| Inicio [ 1- 6]          | 0           | 0,0%        |
| Proceso [ 7-12]         | 24          | 80,0%       |
| Logrado [13-18]         | 6           | 20,0%       |
| <b>Total</b>            | <b>30</b>   | <b>100%</b> |
| <b>Media Aritmética</b> | <b>11,4</b> |             |

*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Gestión administrativa de los directivos aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

**Figura 5: Dimensión 4: El Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**



*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Gestión administrativa de los directivos aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

#### INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y FIGURA N° 5

En la tabla 5 se presentan los resultados obtenidos al aplicar un cuestionario sobre la Gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica, con la finalidad de conocer el nivel de la Dimensión 4: El Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos.

Se observa en la tabla que; en la categoría Inicio [1-6] no se encuentran frecuencias ni porcentajes; en la categoría Proceso [7-12] 24 docentes que representan el 80% de la muestra se ubican en esta categoría; finalmente en la categoría Logrado [13-18] 6 docentes que representan el 20% de la muestra de estudio se ubican en esta categoría.

En base a los resultados se ha obtenido una media aritmética de 11,4 puntos, lo cual refleja que el nivel de la Dimensión 4: El Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica, se ubica en la categoría en “Proceso”

Para la recolección de datos sobre la variable Y: **Cumplimiento de la calendarización escolar** se aplicó un cuestionario dirigido a 30 docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica. El cuestionario está constituido por 24 ítems que fueron elaborados en función de las dimensiones de la variable Cumplimiento de la calendarización escolar: Calendarización del año escolar, Asistencia y permanencia de docente, y Control de la calendarización.

Las respuestas a cada ítem del cuestionario tuvieron un puntaje asignado como se presenta a continuación:

- |     |         |            |
|-----|---------|------------|
| (a) | Nunca   | (1 punto)  |
| (b) | A veces | (2 puntos) |
| (c) | Siempre | (3 puntos) |

La variable Y (Cumplimiento de la calendarización escolar) se categorizó en:

| <i>Nivel</i>   | <i>Intervalo</i> | <i>Interpretación cualitativa</i>               |
|----------------|------------------|-------------------------------------------------|
| <b>INICIO</b>  | [ 1-24]          | No cumple con los indicadores de evaluación.    |
| <b>PROCESO</b> | [25-48]          | Cumple medianamente con los indicadores.        |
| <b>LOGRADO</b> | [49-72]          | Cumple con todos los indicadores de evaluación. |

Las dimensiones de la variable se categorizaron en:

| <i>Dimensión 1:</i><br><b>Calendarización del año escolar</b> | <i>Dimensión 2:</i><br><b>Asistencia y permanencia de docentes</b> | <i>Dimensión 3:</i><br><b>Control de la calendarización</b> |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Inicio<br>[1-8]                                               | Inicio<br>[1-8]                                                    | Inicio<br>[1-8]                                             |
| Proceso<br>[9-16]                                             | Proceso<br>[9-16]                                                  | Proceso<br>[9-16]                                           |
| Logrado<br>[17-24]                                            | Logrado<br>[17-24]                                                 | Logrado<br>[17-24]                                          |

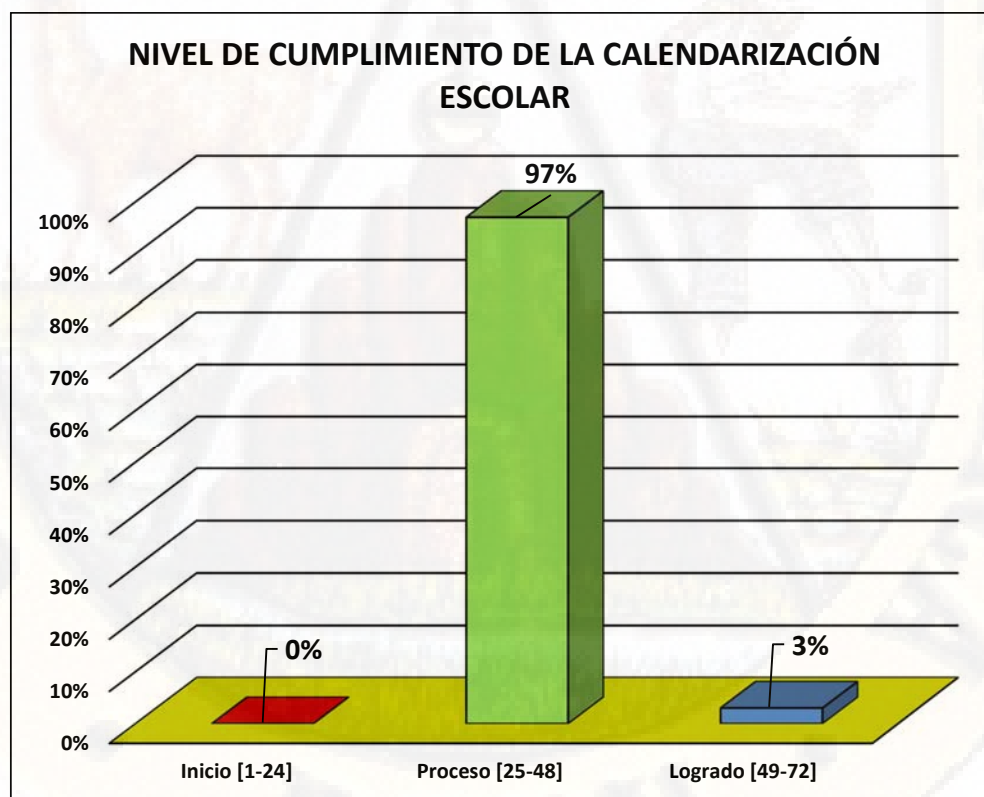
A continuación se presentan los resultados en tablas y figuras estadísticas con sus respectivas interpretaciones:

**Tabla 6: Nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

| Categoría        | f(i) | h(i)% |
|------------------|------|-------|
| INICIO [1-24]    | 0    | 0,0%  |
| PROCESO [25-48]  | 29   | 97,0% |
| LOGRADO [49-72]  | 1    | 3,0%  |
| Total            | 30   | 100%  |
| Media Aritmética | 45,2 |       |

*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Cumplimiento de la calendarización escolar aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

**Figura 6: Nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**



*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Cumplimiento de la calendarización escolar aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

### INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y FIGURA N° 6

En la tabla 6 se presentan los resultados obtenidos al aplicar un cuestionario sobre Nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica, con la finalidad de conocer el nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar.

Se observa en la tabla que; en la categoría Inicio [1-24] no se encuentran frecuencias ni porcentajes en la muestra de estudio; en la categoría Proceso [25-48] 29 docentes que representan el 97% de la muestra se ubican en esta categoría; finalmente en la categoría Logrado [49-72] 1 docente que representa el 3% de la muestra de estudio se ubica en esta categoría.

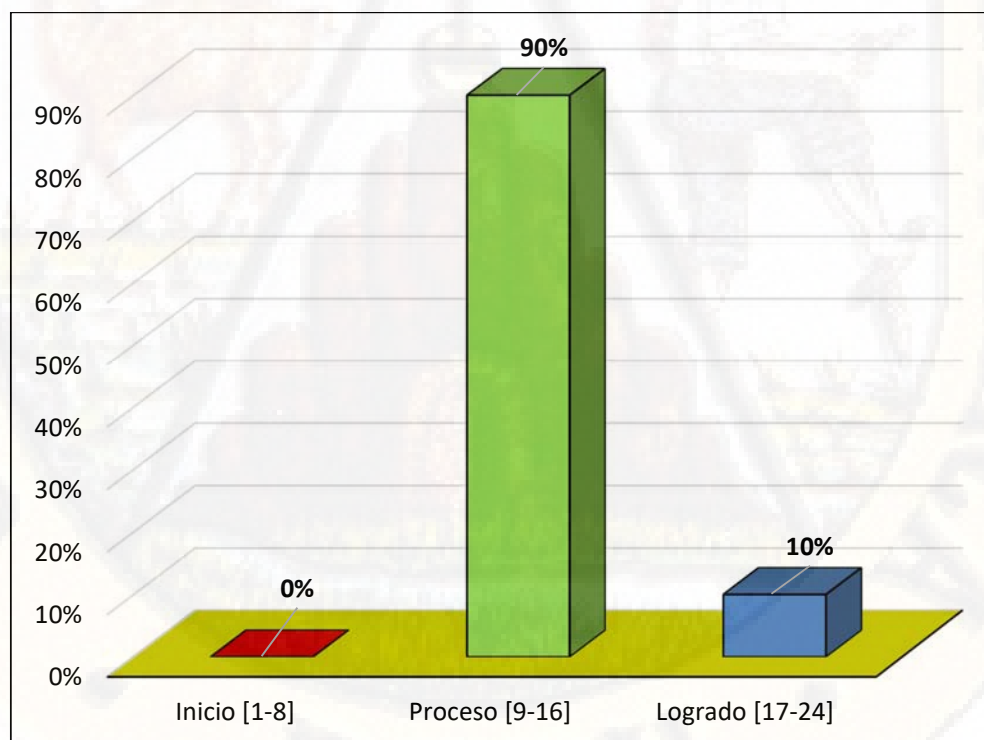
En base a los resultados se ha obtenido una media aritmética de 45,2 puntos, lo cual refleja que el nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica, se ubica en la categoría "Proceso"

**Tabla 7: Dimensión 1: Calendarización del año escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

| Categoría        | f(i) | h(i)% |
|------------------|------|-------|
| Inicio [ 1- 8]   | 0    | 0,0%  |
| Proceso [ 9-16]  | 27   | 90,0% |
| Logrado [17-24]  | 3    | 10,0% |
| Total            | 30   | 100%  |
| Media Aritmética | 14,8 |       |

*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Cumplimiento de la calendarización escolar aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

**Figura 7: Dimensión 1: Calendarización del año escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**



*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Cumplimiento de la calendarización escolar aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

### INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y FIGURA N° 7

En la tabla 7 se presentan los resultados obtenidos al aplicar un cuestionario sobre el Nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica, con la finalidad de conocer el nivel de la Dimensión 1: Calendarización del año escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular.

Se observa en la tabla que; en la categoría Inicio [1-8] no se encuentran frecuencias ni porcentajes; en la categoría Proceso [9-16] 27 docentes que representan el 90% de la muestra se ubican en esta categoría; finalmente en la categoría Logrado [17-24] 3 docentes que representan el 10% de la muestra de estudio se ubican en esta categoría.

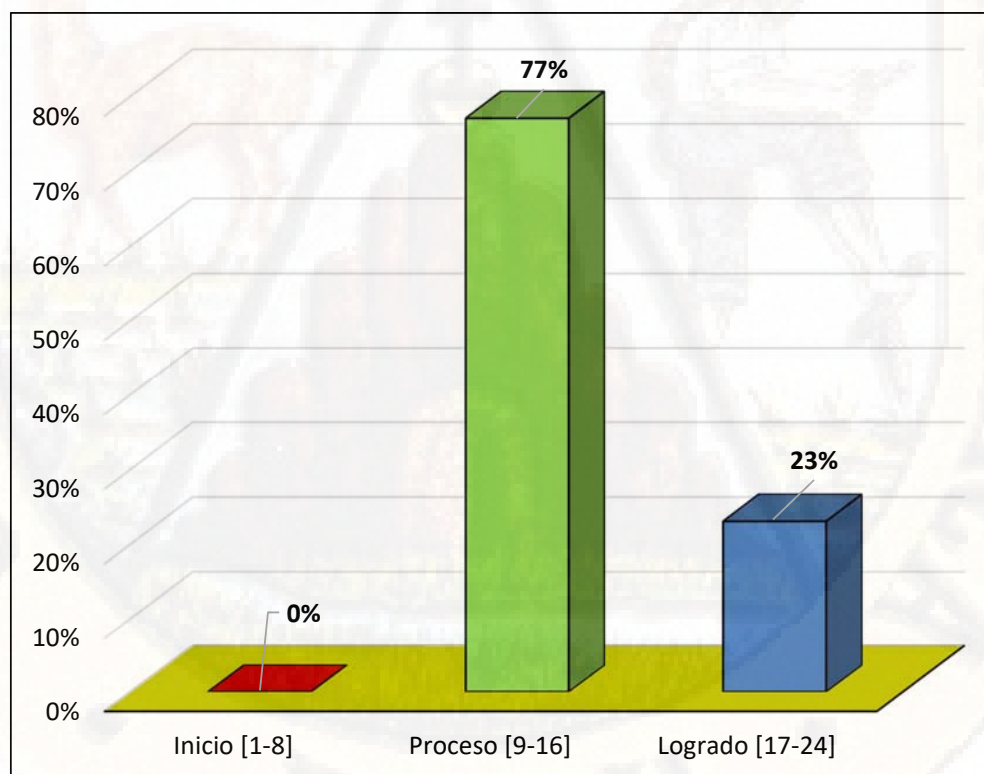
En base a los resultados se ha obtenido una media aritmética de 14,8 puntos, lo cual refleja que el nivel de la Dimensión 1: Calendarización del año escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica, se ubica en la categoría en "Proceso"

**Tabla 8: Dimensión 2: Asistencia y permanencia de docentes en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

| Categoría               | f(i)        | h(i)%       |
|-------------------------|-------------|-------------|
| <b>Inicio [ 1- 8]</b>   | 0           | 0,0%        |
| <b>Proceso [ 9-16]</b>  | 23          | 77,0%       |
| <b>Logrado [17-24]</b>  | 7           | 23,0%       |
| <b>Total</b>            | <b>30</b>   | <b>100%</b> |
| <b>Media Aritmética</b> | <b>15.5</b> |             |

*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Cumplimiento de la calendarización escolar aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

**Figura 8: Dimensión 2: Asistencia y permanencia de docentes en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**



*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Cumplimiento de la calendarización escolar aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

### INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y FIGURA N° 8

En la tabla 8 se presentan los resultados obtenidos al aplicar un cuestionario sobre el Nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica, con la finalidad de conocer el nivel de la Dimensión 2: Asistencia y permanencia de docentes en las instituciones educativas de Educación Básica Regular.

Se observa en la tabla que; en la categoría Inicio [1-8] no se encuentran frecuencias ni porcentajes en la muestra de estudio; en la categoría Proceso [9-16] 23 docentes que representan el 77% de la muestra se ubican en esta categoría; finalmente en la categoría Logrado [17-24] 7 docentes que representan el 23% de la muestra de estudio se ubican en esta categoría.

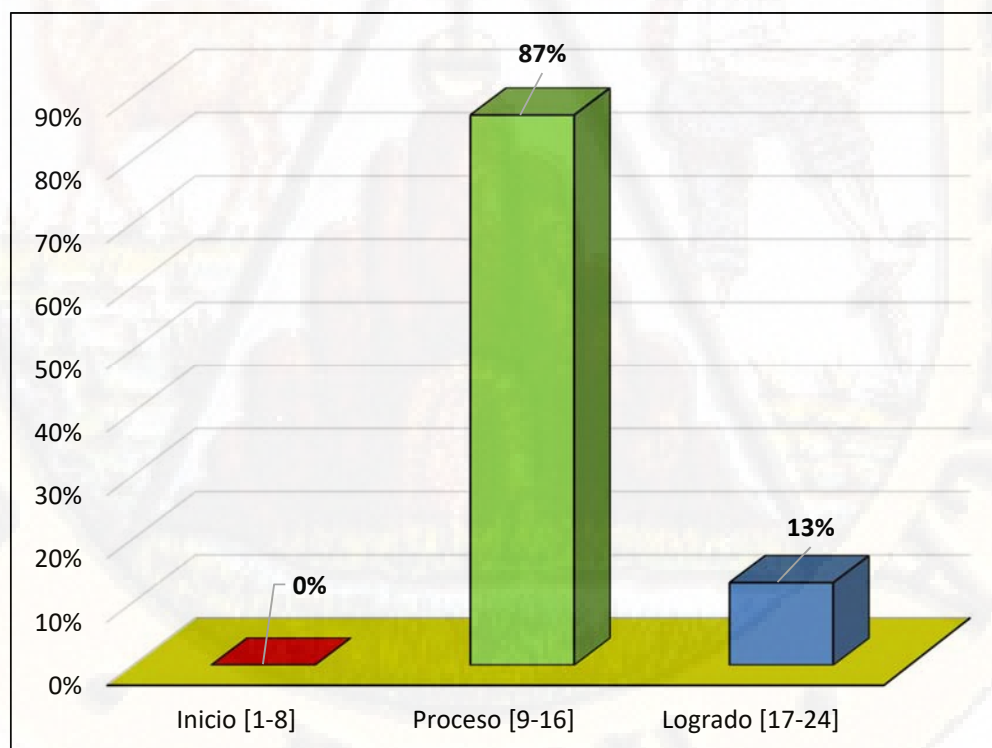
En base a los resultados se ha obtenido una media aritmética de 15,5 puntos, lo cual refleja que el nivel de la Dimensión 2: Asistencia y permanencia de docentes en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica, se ubica en la categoría en "Proceso"

**Tabla 9: Dimensión 3: Control de la calendarización en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

| Categoría               | f(i)        | h(i)%       |
|-------------------------|-------------|-------------|
| <b>Inicio [1- 8]</b>    | 0           | 0,0%        |
| <b>Proceso [9-16]</b>   | 26          | 87,0%       |
| <b>Logrado [17-24]</b>  | 4           | 13,0%       |
| <b>Total</b>            | <b>30</b>   | <b>100%</b> |
| <b>Media Aritmética</b> | <b>14,9</b> |             |

*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Cumplimiento de la calendarización escolar aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

**Figura 9: Dimensión 3: Control de la calendarización en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**



*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Cumplimiento de la calendarización escolar aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

### INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y FIGURA N° 9

En la tabla 9 se presentan los resultados obtenidos al aplicar un cuestionario sobre el Nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica, con la finalidad de conocer el nivel de la Dimensión 3: Control de la calendarización en las instituciones educativas de Educación Básica Regular.

Se observa en la tabla que; en la categoría Inicio [1-8] no se encuentran frecuencias ni porcentajes; en la categoría Proceso [9-16] 26 docentes que representan el 87% de la muestra se ubican en esta categoría; finalmente en la categoría Logrado [17-24] 4 docentes que representan el 13% de la muestra de estudio se ubican en esta categoría.

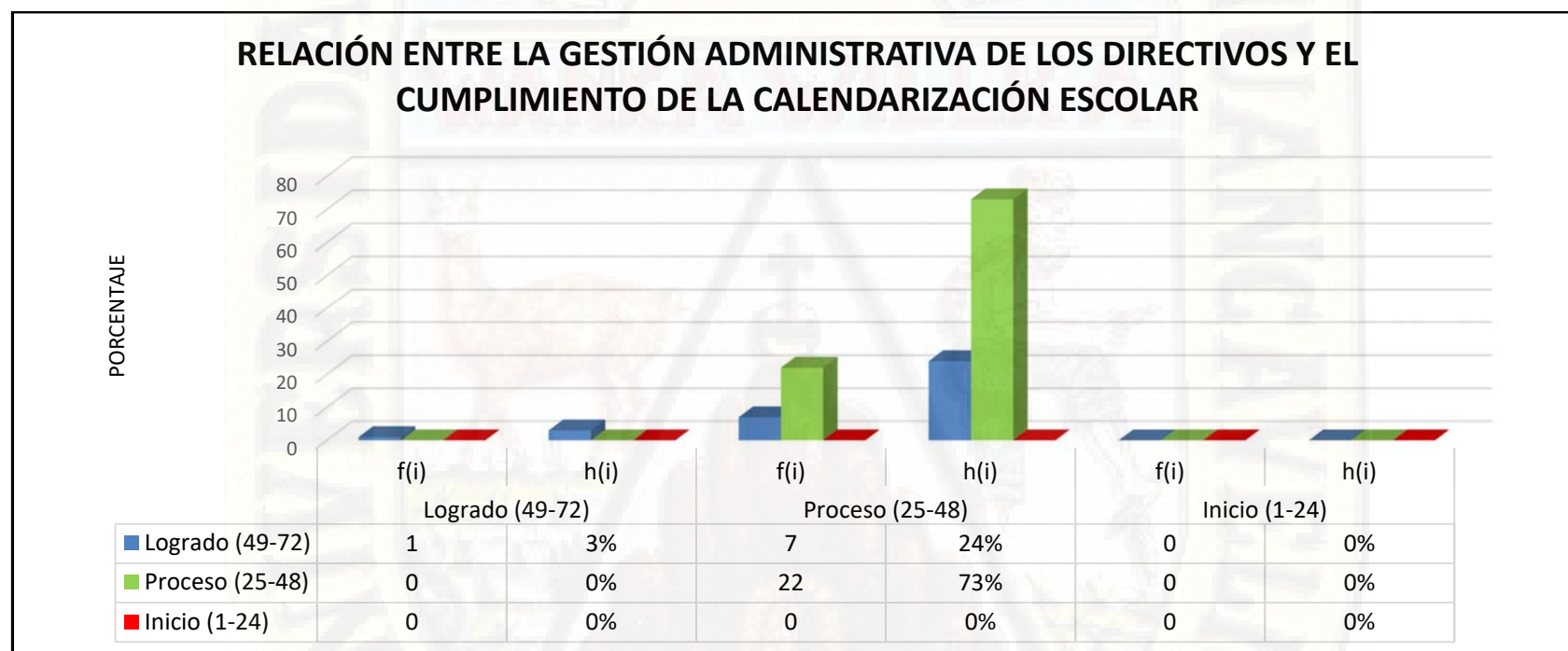
En base a los resultados se ha obtenido una media aritmética de 14,9 puntos, lo cual refleja que el nivel de la Dimensión 3: Control de la calendarización en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica, se ubica en la categoría en "Proceso"

**Tabla 10: Relación entre la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

| Gestión administrativa de<br>los directivos | Cumplimiento de la calendarización escolar |      |                 |      |                 |      | TOTAL |      |
|---------------------------------------------|--------------------------------------------|------|-----------------|------|-----------------|------|-------|------|
|                                             | Logrado [49-72]                            |      | Proceso [25-48] |      | Inicio [ 1 -24] |      |       |      |
|                                             | f(i)                                       | h(i) | f(i)            | h(i) | f(i)            | h(i) | f(i)  | h(i) |
| Logrado [49-72]                             | 1                                          | 3%   | 7               | 24%  | 0               | 0%   | 8     | 27%  |
| Proceso [25-48]                             | 0                                          | 0%   | 22              | 73%  | 0               | 0%   | 22    | 73%  |
| Inicio [ 1 -24]                             | 0                                          | 0%   | 0               | 0%   | 0               | 0%   | 0     | 0%   |
| Total                                       | 1                                          | 3%   | 29              | 97%  | 0               | 0%   | 30    | 100% |

*FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Gestión administrativa de los directivos y Cumplimiento de la calendarización escolar aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.*

Figura 10: Relación entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.



FUENTE: Resultado del cuestionario sobre Gestión administrativa de los directivos y Cumplimiento de la calendarización escolar aplicado a docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.

### INTERPRETACIÓN DE LA TABLA Y FIGURA N° 10

A continuación se presentan los resultados comparativos para determinar la relación que existe entre el nivel de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.

Resultados de las encuestas realizadas a los docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.

De la tabla N° 10 podemos concluir que de 8 encuestados que representan el 27% de la muestra de estudio y que percibe un nivel “Logrado” en la Gestión administrativa de los directivos, 1 de ellos que representa el 3% de la muestra de estudio presenta un nivel “Logrado” en el Cumplimiento de la calendarización escolar, finalmente, 7 de ellos que representan el 24% de la muestra de estudio presentan un nivel en “Proceso” en el Cumplimiento de la calendarización escolar.

De 22 encuestados que representan el 73% de la muestra de estudio y que perciben un nivel en “Proceso” en la Gestión administrativa de los directivos, 22 de ellos que representan el 73% de la muestra de estudio presentan un nivel en “Proceso” en el Cumplimiento de la calendarización escolar.

En general se puede afirmar que a mayor nivel de la Gestión administrativa de los directivos corresponde un mayor nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar y viceversa, con lo cual se está en condiciones de concluir que existe una influencia directa de la Gestión administrativa de los directivos en el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.

## 4.2. Proceso de prueba de hipótesis

### 4.2.1 Comprobación de la Hipótesis Específica N° 01

**HE<sub>1</sub>:** La Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

Para la comprobación de la hipótesis se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

#### 1° Formulación de las hipótesis:

**H<sub>0</sub> = 0** La Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos no se relaciona de manera directa ni significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

**H<sub>1</sub> ≠ 0** La Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

#### 2° Elección de la prueba:

Para la comprobación se emplea la prueba del Coeficiente de correlación de Pearson.

#### 3° Cálculo del coeficiente de Pearson:

Para determinar el coeficiente de Pearson se reemplaza la siguiente fórmula:

$$R = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

**Tabla 11: Correlación de Pearson entre la Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

|                                            |                        | Planificación de acciones | Cumplimiento de la calendarización escolar |
|--------------------------------------------|------------------------|---------------------------|--------------------------------------------|
| Planificación de acciones                  | Correlación de Pearson | 1                         | ,924**                                     |
|                                            | Sig. (bilateral)       |                           | ,000                                       |
|                                            | N                      | 30                        | 30                                         |
| Cumplimiento de la calendarización escolar | Correlación de Pearson | ,924**                    | 1                                          |
|                                            | Sig. (bilateral)       | ,000                      |                                            |
|                                            | N                      | 30                        | 30                                         |

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

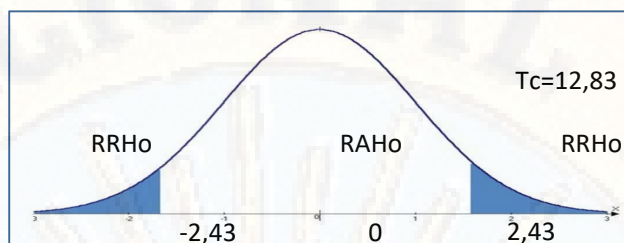
La tabla N° 11 muestra el coeficiente de correlación de Pearson entre la Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. Podemos observar que el coeficiente de correlación asciende a 0,924 el cual se interpreta como una relación directa y significativa, es decir se está en condiciones de afirmar que a mayor nivel de Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos le corresponde un mayor nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar.

#### 4° Estadístico de Prueba: T Student Correlación

$$t = \frac{r_{xy}-0}{\sqrt{\frac{1-r_{xy}^2}{N-2}}} = \frac{0,924-0}{\sqrt{\frac{1-0,924^2}{30-2}}} = 12,83$$

#### 5° Resultados obtenidos

| Valor T calculado | Valor T tabular | P    | Decisión      |
|-------------------|-----------------|------|---------------|
| 12,83             | 2,43            | 0,05 | Rechazo la Ho |



Se concluye señalando que, existe una relación directa y significativa entre la Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

**Tabla N° 12: Coeficiente de determinación entre la Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

| Modelo                                                                            | R    | R cuadrado | R cuadrado corregida | Error típ. de la estimación |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------|------------|----------------------|-----------------------------|
| 1                                                                                 | ,924 | ,854       | ,849                 | ,42600                      |
| a. Variables predictoras: (Constante), Cumplimiento de la calendarización escolar |      |            |                      |                             |

La tabla N° 12 presenta el Coeficiente de determinación entre la Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. Podemos considerar que existe un R cuadrado de 0,854 el cual nos indica un coeficiente de 85,4%, lo cual se interpreta, que la Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos condiciona en un 85,4% al Cumplimiento de la calendarización escolar de la muestra de estudio, con lo cual se confirma que existe una relación directa y significativa entre la Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar.

#### 4.2.2 Comprobación de la Hipótesis Específica N° 02

**HE<sub>2</sub>:** La Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos se relaciona de manera significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

Para la comprobación de la hipótesis se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

##### 1° Formulación de las hipótesis:

**H<sub>0</sub> = 0** La Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos no se relaciona de manera directa ni significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

**H<sub>1</sub> ≠ 0** La Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

##### 2° Elección de la prueba:

Para la comprobación se emplea la prueba del Coeficiente de correlación de Pearson.

##### 3° Cálculo del coeficiente de Pearson:

Para determinar el coeficiente de Pearson se reemplaza la siguiente fórmula:

$$R = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

**Tabla 13: Correlación de Pearson entre la Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

|                                            |                        | Organización de funciones | Cumplimiento de la calendarización escolar |
|--------------------------------------------|------------------------|---------------------------|--------------------------------------------|
| Organización de funciones                  | Correlación de Pearson | 1                         | ,931**                                     |
|                                            | Sig. (bilateral)       |                           | ,000                                       |
|                                            | N                      | 30                        | 30                                         |
| Cumplimiento de la calendarización escolar | Correlación de Pearson | ,931**                    | 1                                          |
|                                            | Sig. (bilateral)       | ,000                      |                                            |
|                                            | N                      | 30                        | 30                                         |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

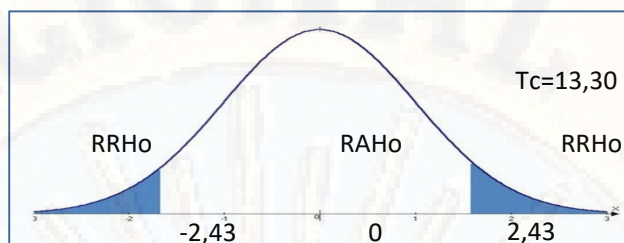
La tabla N° 13 muestra el coeficiente de correlación de Pearson entre la Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. Podemos observar que el coeficiente de correlación asciende a 0,931 el cual se interpreta como una relación directa y significativa, es decir se está en condiciones de afirmar que a mayor nivel de Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos le corresponde un mayor nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar.

#### 4° Estadístico de Prueba: T Student Correlación

$$t = \frac{r_{xy}-0}{\sqrt{\frac{1-r_{xy}^2}{N-2}}} = \frac{0,931-0}{\sqrt{\frac{1-0,931^2}{30-2}}} = 13,30$$

#### 5° Resultados obtenidos

| Valor T calculado | Valor T tabular | P    | Decisión      |
|-------------------|-----------------|------|---------------|
| 13,30             | 2,43            | 0,05 | Rechazo la Ho |



Se concluye señalando que, existe una relación directa y significativa entre la Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

**Tabla N° 14: Coeficiente de determinación entre la Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

| Modelo                                                                            | R                 | R cuadrado | R cuadrado corregida | Error típ. de la estimación |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------|----------------------|-----------------------------|
| 1                                                                                 | ,931 <sup>a</sup> | ,866       | ,861                 | ,45228                      |
| a. Variables predictoras: (Constante), Cumplimiento de la calendarización escolar |                   |            |                      |                             |

La tabla N° 14 presenta el Coeficiente de determinación entre la Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. Podemos considerar que existe un R cuadrado de 0,866 el cual nos indica un coeficiente de 86,6%, lo cual se interpreta, que la Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos condiciona en un 86,6% al Cumplimiento de la calendarización escolar de la muestra de estudio, con lo cual se confirma que existe una relación directa y significativa entre la Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar.

#### 4.2.3 Comprobación de la Hipótesis Específica N° 03

**HE<sub>3</sub>:** La Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

Para la comprobación de la hipótesis se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

##### 1° Formulación de las hipótesis:

**H<sub>0</sub> = 0** La Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos no se relaciona de manera directa ni significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

**H<sub>1</sub> ≠ 0** La Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

##### 2° Elección de la prueba:

Para la comprobación se emplea la prueba del Coeficiente de correlación de Pearson.

##### 3° Cálculo del coeficiente de Pearson:

Para determinar el coeficiente de Pearson se reemplaza la siguiente fórmula:

$$R = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

**Tabla 15: Correlación de Pearson entre la Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

|                                                   |                        | Ejecución de actividades | Cumplimiento de la calendarización escolar |
|---------------------------------------------------|------------------------|--------------------------|--------------------------------------------|
| <b>Ejecución de actividades</b>                   | Correlación de Pearson | 1                        | ,911**                                     |
|                                                   | Sig. (bilateral)       |                          | ,000                                       |
|                                                   | N                      | 30                       | 30                                         |
| <b>Cumplimiento de la calendarización escolar</b> | Correlación de Pearson | ,911**                   | 1                                          |
|                                                   | Sig. (bilateral)       | ,000                     |                                            |
|                                                   | N                      | 30                       | 30                                         |

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

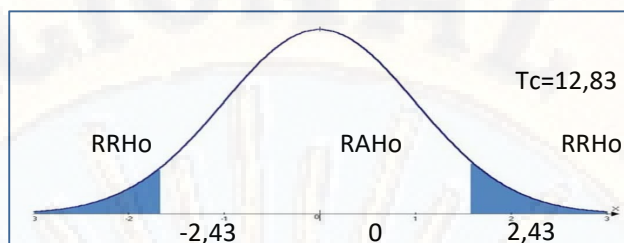
La tabla N° 15 muestra el Coeficiente de correlación de Pearson entre la Ejecución de actividades de la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. Podemos observar que el Coeficiente de correlación asciende a 0,911 el cual se interpreta como una relación directa y significativa, es decir se está en condiciones de afirmar que a mayor nivel de Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos le corresponde un mayor nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar.

#### 4° Estadístico de Prueba: T Student Correlación

$$t = \frac{r_{xy}-0}{\sqrt{\frac{1-r_{xy}^2}{N-2}}} = \frac{0,911-0}{\sqrt{\frac{1-0,911^2}{30-2}}} = 11,83$$

#### 5° Resultados obtenidos

| Valor T calculado | Valor T tabular | P    | Decisión      |
|-------------------|-----------------|------|---------------|
| 11,83             | 2,43            | 0,05 | Rechazo la Ho |



Se concluye señalando que, existe una relación directa y significativa entre la Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

**Tabla N° 16: Coeficiente de determinación entre la Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar.**

| Modelo                                                                            | R                 | R cuadrado | R cuadrado corregida | Error típ. de la estimación |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------|----------------------|-----------------------------|
| 1                                                                                 | ,911 <sup>a</sup> | ,830       | ,824                 | ,43941                      |
| a. Variables predictoras: (Constante), Cumplimiento de la calendarización escolar |                   |            |                      |                             |

La tabla N° 16 presenta el coeficiente de determinación entre la Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. Podemos considerar que existe un R cuadrado de 0,830 el cual nos indica un coeficiente de 83,0%, lo cual se interpreta, que la Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos condiciona en un 83,0% al Cumplimiento de la calendarización escolar de la muestra de estudio, con lo cual se confirma que existe una relación directa y significativa entre la Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar.

#### 4.2.4 Comprobación de la Hipótesis Específica N° 04

**HE<sub>4</sub>:** El Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

Para la comprobación de la hipótesis se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

##### 1° Formulación de las hipótesis:

**H<sub>0</sub> = 0** El Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos no se relaciona de manera directa ni significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

**H<sub>1</sub> ≠ 0** El Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

##### 2° Elección de la prueba:

Para la comprobación se emplea la prueba del Coeficiente de correlación de Pearson.

##### 3° Cálculo del coeficiente de Pearson:

Para determinar el coeficiente de Pearson se reemplaza la siguiente fórmula:

$$R = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

**Tabla 17: Correlación de Pearson entre el Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

|                                            |                        | Control de resultados | Cumplimiento de la calendarización escolar |
|--------------------------------------------|------------------------|-----------------------|--------------------------------------------|
| Control de resultados                      | Correlación de Pearson | 1                     | ,933**                                     |
|                                            | Sig. (bilateral)       |                       | ,000                                       |
|                                            | N                      | 30                    | 30                                         |
| Cumplimiento de la calendarización escolar | Correlación de Pearson | ,933**                | 1                                          |
|                                            | Sig. (bilateral)       | ,000                  |                                            |
|                                            | N                      | 30                    | 30                                         |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

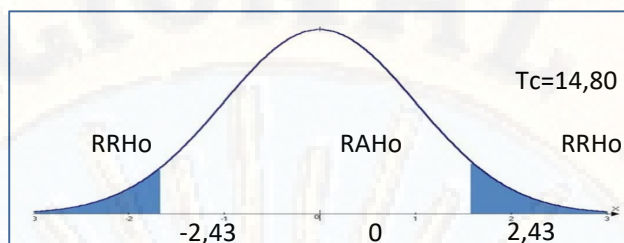
La tabla N° 17 muestra el Coeficiente de correlación de Pearson entre el Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. Podemos observar que el Coeficiente de correlación asciende a 0,933 el cual se interpreta como una relación directa y significativa, es decir se está en condiciones de afirmar que a mayor nivel de Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos le corresponde un mayor nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar.

#### 4° Estadístico de Prueba: T Student Correlación

$$t = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1 - r_{xy}^2}{N - 2}}} = \frac{0,933 - 0}{\sqrt{\frac{1 - 0,933^2}{30 - 2}}} = 14,80$$

#### 5° Resultados obtenidos

| Valor T calculado | Valor T tabular | P    | Decisión      |
|-------------------|-----------------|------|---------------|
| 14,80             | 2,43            | 0,05 | Rechazo la Ho |



Se concluye señalando que, existe una relación directa y significativa entre el Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

**Tabla N° 18: Coeficiente de determinación entre el Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

| Modelo                                                                            | R                 | R cuadrado | R cuadrado corregida | Error típ. de la estimación |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------|----------------------|-----------------------------|
| 1                                                                                 | ,933 <sup>a</sup> | ,871       | ,867                 | ,42527                      |
| a. Variables predictoras: (Constante), Cumplimiento de la calendarización escolar |                   |            |                      |                             |

La tabla N° 18 presenta el Coeficiente de determinación entre el Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. Podemos considerar que existe un R cuadrado de 0,871 el cual nos indica un coeficiente de 87,1%, lo cual se interpreta, que el Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos condiciona en un 87,1% al Cumplimiento de la calendarización escolar de la muestra de estudio, con lo cual se confirma que existe una relación directa y significativa entre el Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar.

#### 4.2.5 Comprobación de la Hipótesis General

**HE<sub>G</sub>:** Existe una relación directa y significativa entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.

Para la comprobación de la hipótesis se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

##### 1° Formulación de las hipótesis:

**H<sub>0</sub> = 0** No existe una relación directa ni significativa entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.

**H<sub>1</sub> ≠ 0** Existe una relación directa y significativa entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.

##### 2° Elección de la prueba:

Para la comprobación se emplea la prueba del Coeficiente de correlación de Pearson.

##### 3° Cálculo del coeficiente de Pearson:

Para determinar el Coeficiente de Pearson se reemplaza la siguiente fórmula:

$$R = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

**Tabla 19: Correlación de Pearson entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

|                                                   |                        | Gestión administrativa | Cumplimiento de la calendarización escolar |
|---------------------------------------------------|------------------------|------------------------|--------------------------------------------|
| <b>Gestión administrativa</b>                     | Correlación de Pearson | 1                      | ,970**                                     |
|                                                   | Sig. (bilateral)       |                        | ,000                                       |
|                                                   | N                      | 30                     | 30                                         |
| <b>Cumplimiento de la calendarización escolar</b> | Correlación de Pearson | ,970**                 | 1                                          |
|                                                   | Sig. (bilateral)       | ,000                   |                                            |
|                                                   | N                      | 30                     | 30                                         |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

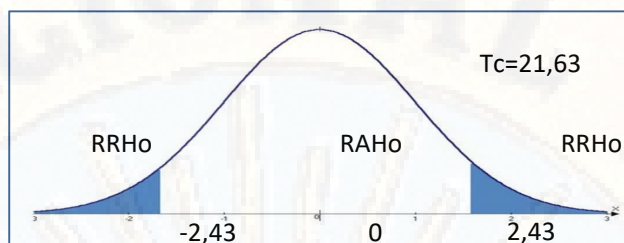
La tabla N° 19 muestra el Coeficiente de correlación de Pearson entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica. Podemos observar que el Coeficiente de correlación asciende a 0,970 el cual se interpreta como una relación directa y significativa, es decir se está en condiciones de concluir que a mayor desarrollo de la Gestión administrativa de los directivos le corresponde un mayor nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar.

#### 4° Estadístico de Prueba: T Student Correlación

$$t = \frac{r_{xy}-0}{\sqrt{\frac{1-r_{xy}^2}{N-2}}} = \frac{0,970-0}{\sqrt{\frac{1-0,970^2}{30-2}}} = 21,63$$

#### 5° Resultados obtenidos

| Valor T calculado | Valor T tabular | P    | Decisión      |
|-------------------|-----------------|------|---------------|
| 21,63             | 2,43            | 0,05 | Rechazo la Ho |



Se concluye señalando que, existe una relación directa y significativa entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.

**Tabla N° 20: Coeficiente de determinación entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.**

| Modelo                                                                             | R                 | R cuadrado | R cuadrado corregida | Error típ. de la estimación |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------|----------------------|-----------------------------|
| 1                                                                                  | ,970 <sup>a</sup> | ,941       | ,939                 | ,62167                      |
| a. Variables predictoras: (Constante), Cumplimiento de la calendarización escolar. |                   |            |                      |                             |

La tabla N° 20 presenta el Coeficiente de determinación entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica. Podemos observar que existe un R cuadrado de 0,941 el cual nos indica un coeficiente de 94,1%, lo cual se interpreta, que la Gestión administrativa de los directivos condiciona en un 94,1% al Cumplimiento de la calendarización escolar de la muestra de estudio, con lo cual se confirma que existe una relación directa y significativa entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar.

### 4.3. Discusión de resultados

La discusión de resultados de la investigación se ha determinado contrastando los hallazgos encontrados con lo señalado en el marco teórico y los antecedentes de investigación.

En base a los resultados obtenidos en la investigación, se ha determinado que existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la Calendarización Escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica, determinado por el coeficiente de correlación de Pearson de  $r = 0,970$  el cual se interpreta como una relación directa y significativa, es decir se está en condiciones de concluir que a mayor nivel de Gestión administrativa de los directivos le corresponde un mayor nivel de Cumplimiento de la calendarización escolar. Además de un coeficiente de determinación de R cuadrado ( $R^2$ ) de 0,941 el cual nos indica un coeficiente de 94,1%, lo cual se interpreta, que la Gestión Administrativa de los directivos condiciona en un 94,1% al Cumplimiento de la Calendarización Escolar de la muestra de estudio, con lo cual se confirma que existe una relación directa y significativa entre la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la Calendarización Escolar.

Los resultados señalados coinciden con los hallazgos de Silva y Hernández (2013) quienes afirman que los procesos de gestión administrativa se relacionan significativamente con el nivel de rendimiento académico en las Instituciones de Educación Superior, de la misma forma Salinas (2012) concluye que: El nivel de la Gestión administrativa de la instituciones se relaciona de manera significativa ( $r = 0,769$ ) con el desempeño de los docentes. Otro estudio que coincide con los resultados de la investigación es la de Villegas (2015), entre una de sus conclusiones afirma que la gestión administrativa tiene una relación positiva buena con el desempeño de los docentes. En los estudios de Tapia y Loaiza (2015) el 78,8% determinó que el nivel de gestión administrativa se relaciona significativamente ( $p < 0,05$ ) con el desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL 01- Maynas. En este mismo contexto, Palomino (2015), Conde (2014), Quichca (2012), Huanca (2012) en sus investigaciones concluyen que existen relaciones muy altas y significativas entre la Gestión administrativa y las variables como la Calidad educativa y el Desempeño docente, este

último muy relacionado con el ejercicio de la profesión y el cumplimiento de las horas de trabajo y las horas efectivas de trabajo en el aula con los estudiantes.

Asimismo, en la primera variable se ha obtenido una media aritmética de 46,5 puntos de una escala de [25-48], así 73% docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica, ubican en la categoría “Proceso” a la Gestión Administrativa de los directivos, resultados coincidentes con los de Silva y Hernández (2013) cuyas deducciones arrojaron que los procesos de Gestión administrativa se ubican en la categoría “Regular” con un 71% de la muestra de estudio, en este mismo sentido Salinas (2012) en su investigación encuentra que la gestión administrativa se ubica en el Nivel “Medio” con un 63% de la muestra de estudio. Farroñay y Ancaya (2016), en los resultados de su investigación demostraron que el puntaje promedio en la percepción de la gestión administrativa fue 86 puntos que se ubica en la categoría “regular”. Palomino (2015) entre sus resultados determina que, el 68% de su muestra de estudio ubica a la Gestión administrativa en el nivel en “Proceso”. De esta manera la Gestión administrativa de los directivos se convierte en uno de los principios generales e importantes en la administración, el mismo que influye de manera directa en la eficiencia y eficacia en las instituciones educativas para el logro de resultados positivos.

Por otro lado la información presentada en el marco teórico respecto a la variable de estudio Gestión administrativa de los directivos está respaldada por Mintzberg y Stoner (1995), que al respecto sostiene como “la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados” Chiavenato (2007) afirma que “la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”; asimismo Koontz y Wihrich (2004) definen la administración como “el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos trabajando en grupos”. Para Casassús, (1998), “la gestión administrativa requiere de una visión sistémica de la organización”. En cuanto a la definición de administración, Henry Fayol (considerado el verdadero padre de la administración moderna), afirma que “administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”, asimismo están los aportes de Bachenheimer (2016), que sostienen a la gestión

administrativa como el proceso de toma de decisiones realizado por los órganos de dirección, administración y control de una entidad, basado en los principios y métodos de administración, en su capacidad corporativa. Desde esta perspectiva “La gestión administrativa comprende el conjunto de acciones para movilizar los recursos que contribuyan al logro de los objetivos institucionales en el plazo previsto” en opinión de Blanchard y O’connor, (1997).

Respecto a la segunda variable se ha obtenido una media aritmética de 45,2 puntos de una escala de [25-48], así el 97% de docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica, se ubican en la categoría “Proceso” en el Cumplimiento de la Calendarización Escolar, si bien es cierto no existen investigaciones relacionadas con la variable en cuestión, las dimensiones e indicadores se encuentran dentro del desempeño docente, en ella investigaciones como las de Villegas (2015), Tapia y Loaiza (2015), Palomino (2015), Quichca (2012), Huanca (2012), afirman que la Gestión administrativa y el Desempeño docente tienen una relación directa y significativa. Asimismo Arratia (2011) en una publicación en la Universidad Mayor de San Simón en Bolivia sobre la “Implementación de una calendarización escolar regionalizado en un distrito quechua”, describe las demandas de las organizaciones indígenas, los profesores y autoridades educativas de un núcleo escolar, respecto a las épocas de funcionamiento de la escuela, es decir se refiere a la calendarización escolar. El estudio aborda temas relacionados a: los ciclos y ritmos de vida de las culturas agrocentricas, calendario escolar regionalizado, gestión institucional educativa, participación indígena e interculturalidad. La Secretaría de Educación Pública (2016) al referirse a la calendarización escolar sostiene que el recurso “tiempo educativo”, entendido como aquel que transcurre en el centro escolar con la intención de generar aprendizajes, requiere ser gestionado, es decir, planeado, implementado, administrado y evaluado.

Por otro lado la información presentada en el marco teórico respecto a la variable de estudio Cumplimiento de la calendarización escolar está respaldada por el Ministerio de Educación a través de Resoluciones y Normas técnicas. Minedu (2013). Normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2014 en la educación básica. Resolución Ministerial N° 0622-

2013-ED. Otra fuente teórica es el del Ministerio de Educación (2014) Marco de Buen Desempeño del Directivo. Resolución de Secretaría General N° 304-2014-MINEDU. También del Ministerio de Educación (2016). Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica. Resolución de Secretaría General N° 008-2016-MINEDU. Ministerio de Educación (2017). Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la Institución Educativa 2017. Ministerio de Educación (2017). Orientaciones complementarias para el desarrollo del año escolar 2018 en instituciones y programas educativos de la educación básica. Resolución Ministerial N° 657-2017-MINEDU. Ministerio de Educación, (2013) Reglamento de la Ley N° 28044 - Ley General de Educación.

Por otro lado en relación a las hipótesis específicas se obtuvieron los siguientes resultados:

En la hipótesis específica 1, se formula que: La Planificación de acciones de la Gestión Administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. En efecto, el estudio muestra los resultados obtenidos en la prueba de correlación de Pearson, la relación que existe entre la dimensión Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar, la misma que asciende a  $r = 0,924$  el cual se interpreta como una relación alta y significativa, además de un coeficiente de determinación de R cuadrado de 0,854 el cual nos indica un coeficiente de 85,4%, lo que se interpreta, que la Planificación de acciones de la Gestión Administrativa de los directivos condiciona en un 85,4% al Cumplimiento de la Calendarización Escolar de la muestra de estudio, con lo cual se confirma que existe una relación directa y significativa entre la Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar. Resultados que coinciden con los de Silva y Hernández (2013) resultados sobre el nivel de la planificación de acciones de los Procesos de Gestión Administrativa se observa que el 60% está en el nivel "Regular". Otro estudio es el de Salinas (2012) en ella la planificación de acciones se encuentra en un nivel "Medio" con un 54%, por su parte Palomino (2015) respecto a la Planificación de acciones afirma que el 61% está en

“Proceso”; contrariamente los estudios de Tapia y Loaiza (2015), sobre el nivel de la planificación de acciones en la Gestión Administrativa se observa que 81,8% está en el nivel “eficiente”. Cada uno de los estudios realizados confirma la relación significativa entre las dimensiones mencionadas de cada variable de estudio.

En la hipótesis específica 2, se formula que: La Organización de funciones de la Gestión Administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. En efecto, los resultados obtenidos en la prueba de correlación de Pearson determinan la relación que existe entre la dimensión Organización de funciones de la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar, la misma que asciende a  $r = 0,931$  el cual se interpreta como una relación directa y significativa, además de un coeficiente de determinación de R cuadrado de 0,866 el cual nos indica un coeficiente de 86,6%, lo cual se interpreta, que la Organización de funciones de la Gestión Administrativa de los directivos condiciona en un 86,6% al Cumplimiento de la Calendarización Escolar de la muestra de estudio, con lo cual se confirma que existe una relación directa y significativa entre la Organización de funciones de la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la Calendarización Escolar. Resultados que concuerda con los de Silva y Hernández (2013) en relación al nivel de la Organización de funciones en los Procesos de Gestión Administrativa se observa que el 66% está en el nivel “Regular”. En los estudios de Salinas (2012), la Organización de funciones se estima que el 56% está en el nivel “Medio”. Las investigaciones de Tapia y Loaiza (2015) no guardan coincidencias con los hallados en la presente investigación, así ellos afirman que la Organización de funciones en Gestión Administrativa en un 76,5% está en el nivel es “eficiente”, asimismo, estudios de Palomino (2015), respecto a la Organización de funciones sostiene que el 72% asegura que está “Logrado”. Otro estudio que no guarda coincidencias con la presente son los de Conde (2014) al respecto la Organización de funciones en un 66% aseguran que es “eficiente”. Las pruebas de hipótesis realizadas a cada una de las dimensiones y variables confirman la existencia de una relación positiva y significativa en la mayoría de las investigaciones realizadas.

En la hipótesis específica 3, se formula que: La Ejecución de actividades de la Gestión Administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. En efecto, los resultados obtenidos en la prueba de correlación de Pearson determinan la relación que existe entre la dimensión Ejecución de actividades de la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar, la misma que asciende a  $r = 0,911$  el cual se interpreta como una relación directa y significativa, además de un coeficiente de determinación de R cuadrado de 0,830 el cual nos indica un coeficiente de 83,0%, lo cual se interpreta, que la Ejecución de actividades de la Gestión Administrativa de los directivos condiciona en un 83,0% al Cumplimiento de la Calendarización Escolar de la muestra de estudio, con lo cual se confirma que existe una relación directa y significativa entre la Ejecución de actividades de la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la Calendarización Escolar. Resultados que concuerda con los de Silva y Hernández (2013) en relación al nivel de Ejecución de actividades de los Procesos de Gestión Administrativa se observa que, 51% se ubica en el nivel “Regular”. En los estudios de Salinas (2012), la Ejecución de actividades se observa que, 61% se ubica en el nivel “Medio. Las investigaciones de Tapia y Loaiza (2015) no guardan coincidencias con los hallados en la presente investigación, así en relación al nivel de Ejecución de actividades en la Gestión Administrativa se observa que, 91,2% se ubica en el nivel es “eficiente”, sin embargo, estudios de Palomino (2015), sobre Ejecución de actividades el 53% afirma que está “Proceso”. Otro estudio que no guarda coincidencias con la presente son los de Conde (2014) sobre la Ejecución de actividades el 81,2% afirma que es “eficiente”. Cada una de las pruebas de hipótesis realizadas confirma la existencia de una relación significativa entre las dimensiones mencionadas de cada variable de estudio.

En la hipótesis específica 4, se formula que: El Control de resultados de la Gestión Administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica. En efecto, los resultados obtenidos en la prueba de correlación de Pearson determinan la relación que existe entre la

dimensión Control de resultados de la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar, la misma que asciende a  $r = 0,933$  el cual se interpreta como una relación directa y significativa, además de un coeficiente de determinación de R cuadrado de 0,871 el cual nos indica un coeficiente de 87,1%, lo cual se interpreta, que el Control de resultados de la Gestión Administrativa de los directivos condiciona en un 87,1% al Cumplimiento de la Calendarización Escolar de la muestra de estudio, con lo cual se confirma que existe una relación directa y significativa entre el Control de resultados de la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la Calendarización Escolar. Resultados que concuerda con los de Silva y Hernández (2013) en cuanto al nivel de Control de resultados de los Procesos de la Gestión Administrativa se determinó que 65% está en el nivel “Regular”. En los estudios de Salinas (2012), en cuanto al Control de resultados se determinó que 58% está en el nivel “Medio”. Las investigaciones de Tapia y Loaiza (2015) no guardan coincidencias con los hallados en la presente investigación, así en cuanto al nivel de Control de resultados en la Gestión Administrativa se determinó que 78,8% está en el nivel “eficiente”, estudios de Palomino (2015), sobre el Control de resultados el 58% de los encuestados considera como “Logrado” también no guardan coincidencias. Otro estudio que no guarda coincidencias con la presente son los de Conde (2014) sobre el Control de resultados el 80% de los encuestados considera como “eficiente”. Cada una de las pruebas de hipótesis realizadas confirma la existencia de una relación significativa entre las dimensiones mencionadas de cada variable de estudio.

En la hipótesis general, se formula que: Existe una relación directa y significativa entre la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la Calendarización Escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica. En efecto, los resultados obtenidos en la prueba de correlación de Pearson determinan la relación que existe entre la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar, la misma que asciende a  $r = 0,970$  el cual se interpreta como una relación directa y significativa, además de un coeficiente de determinación de R cuadrado de 0,941 el cual nos indica un coeficiente de 94,1%, lo cual se interpreta, que la Gestión Administrativa de los directivos condiciona en un 94,1% al Cumplimiento de la Calendarización Escolar de la muestra de estudio, con lo cual se

confirma que existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la Calendarización Escolar. Resultados que concuerda con los de Los resultados señalados coinciden con los hallazgos de Silva y Hernández (2013) quienes afirman que los procesos de gestión administrativa se relacionan significativamente con el nivel de rendimiento académico en las Instituciones de Educación Superior, de la misma forma Salinas (2012) concluye que: El nivel de la Gestión administrativa de la instituciones se relaciona de manera significativa ( $r = 0,769$ ) con el desempeño de los docentes. Otro estudio que coincide con los resultados de la investigación es la de Villegas (2015), entre una de sus conclusiones afirma que la gestión administrativa tiene una relación positiva buena con el desempeño de los docentes. En los estudios de Tapia y Loaiza (2015) el 78,8% determinó que el nivel de gestión administrativa se relaciona significativamente ( $p < 0,05$ ) con el desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL 01- Maynas. En este mismo contexto, Palomino (2015) afirma que existe relación directa entre la gestión administrativa y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial de la Ugel Ventanilla, 2015. Como se muestra en los resultados de la prueba de Spearman ( $Rho = 0.598$ ;  $p = .000 < 0.05$ ), Conde (2014), concluye que existe una relación baja positiva ( $Rho = .552$  y el  $p$ -valor =  $.000 < .05$ ), entre las variables gestión administrativa y calidad educativa en las instituciones públicas de la UGEL 09. Quichca (2012) sostienen que existe una relación significativa entre la Gestión administrativa y el Desempeño docente según los estudiantes del I al VI Ciclo -2010 – I del Instituto Superior Particular “La Pontificia” del Distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga, Ayacucho - Perú (Inercia: 79.1%;  $\chi^2 = 50.35$ ;  $p = 0.00 < 0.05$ ). Huanca (2012) afirma que existe una correlación significativa de 0,704 entre la Gestión administrativa y el Desempeño docente.

Finalmente, las acciones de la Gestión administrativa en los centros educativos merecen una mejor atención, las actividades deben estar basados en la aplicación de teorías actualizadas, que generen un cambio positivo en la imagen institucional, además los estudios realizados sirvan de insumo para programar acciones de mejora, en todos los aspectos del sistema educativo peruano.

## Conclusiones

- Primera:** Se ha logrado determinar la relación que existe entre la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la Calendarización Escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica, esta decisión se sustenta en el valor del Coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0,970$ , por otro lado se ha obtenido un Coeficiente de determinación de  $R^2 = 0,941$  que indica que la Gestión Administrativa de los directivos explica los niveles de Cumplimiento de la Calendarización Escolar en un 94,1% de los casos observados.
- Segunda:** Se ha logrado establecer la relación que existe entre la Planificación de acciones de la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la Calendarización Escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica, esta decisión se sustenta en el valor del Coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0,924$ , por otro lado se ha obtenido un Coeficiente de determinación de  $R^2 = 0,854$  que indica que la Planificación de acciones de la Gestión Administrativa de los directivos explica los niveles de Cumplimiento de la Calendarización Escolar en un 85,4% de los casos observados.
- Tercera:** Se ha logrado establecer la relación que existe entre la Organización de funciones de la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la Calendarización Escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica, esta decisión se sustenta en el valor del Coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0,931$ , por otro lado se ha obtenido un Coeficiente de determinación de  $R^2 = 0,866$  que indica que la Organización de funciones de la Gestión Administrativa de los directivos explica los niveles de Cumplimiento de la Calendarización Escolar en un 86,6% de los casos observados.

**Cuarta:** Se ha logrado establecer la relación que existe entre la Ejecución de actividades de la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la Calendarización Escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica, esta decisión se sustenta en el valor del Coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0,911$ , por otro lado se ha obtenido un Coeficiente de determinación de  $R^2 = 0,830$  que indica que la Ejecución de actividades de la Gestión Administrativa de los directivos explica los niveles de Cumplimiento de la Calendarización Escolar en un 83,0% de los casos observados.

**Quinta:** Se ha logrado establecer la relación que existe entre el Control de resultados de la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la Calendarización Escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica, esta decisión se sustenta en el valor del Coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0,933$ , por otro lado se ha obtenido un Coeficiente de determinación de  $R^2 = 0,871$  que indica que el Control de resultados de la Gestión Administrativa de los directivos explica los niveles de Cumplimiento de la Calendarización Escolar en un 87,1% de los casos observados.

## Recomendaciones

1. A las autoridades de la Dirección Regional de Educación, se recomienda incluir en su Plan de Trabajo Anual jornadas de actualización para el equipo directivo relacionado con las teorías de Gestión administrativa y normas técnicas sobre la calendarización escolar y los desempeños en la labor docentes en los diferentes niveles del Sistema Educativo.
2. A nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) se recomienda otorgar mayor apoyo a los integrantes del equipo directivo de las instituciones educativas sobre Gestión administrativa y flexibilidad en la calendarización escolar.
3. A nivel de Institución Educativa se recomienda fortalecer la Gestión administrativa haciendo que directivos, docentes, trabajadores, estudiantes y padres de familia cumplan con la planificación, organización, ejecución y control de las diferentes actividades programadas en el Plan Anual de Trabajo.
4. A nivel de docentes se recomienda analizar las normas técnicas emanadas del Ministerio de Educación, asimismo cumplir con las horas de trabajo y las horas efectivas para no afectar a los estudiantes en el logro de altos niveles de aprendizaje.

## Referencias Bibliográficas

- Aguerrondo, I. (1990). *El planeamiento educativo como instrumento de cambio*. Buenos Aires: Rayuela Editores Asociados.
- Aguerrondo, I. (2010). *La Calidad de la educación. Ejes para su definición y evaluación. Programa Calidad y Equidad de la Educación. Organización de Estados Iberoamericanos por la educación, la ciencia y la cultura*. Santiago de Chile. Ediciones Ariel.
- Alvarado, O. (1990). *Administración de la Educación*. Lima: INIDE.
- Ander-Egg, E. (1994). *Introducción a las técnicas de investigación social*. Buenos Aires. Humanitas.
- Antúnez, S. (1993). *Hacia una gestión autónoma del centro escolar. En: Claves para la organización de centros escolares*. Barcelona: ICE/Horsori.
- Arratia, M (2011). *Wata Muyuy: Implementación de calendario escolar regionalizado en un distrito quechua de Bolivia*. Editorial Cultural Jayma.
- Bachenheimer, H. (2016). *Definición de términos: Administración de empresas*. México. Editorial Planeta.
- Barbeito, A. (2004). *La Gestión de recursos tecnológicos en la escuela: un modelo de capacitación y desarrollo de materiales*. Revista de Informática Educativa y Medios Audiovisuales. Buenos Aires: Universidad Tecnológica Nacional, Facultad Regional.
- Beltrán, J. (2007). *Indicadores de Gestión: herramientas para la competitividad*. México. Mc Graw Hill.
- Bernal, J. (2013). *La gestión del tiempo educativo*. Revista de Educación, XXI. Universidad de Huelva.
- Blanchard, K. y O'connor, M. (1997). *Administración por valores*. Bogotá: Norma.
- Casanova, H. (2013). *Una Explicación de la Programación Extrema. Aceptar el Cambio*. España: Addison Wesley.
- Casassús, J. (1998). *Acerca de la práctica y la teoría de la gestión: Marcos Conceptuales para el análisis de los Cambios en la Gestión de los Sistemas Educativos*. México. Trillas.

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*, México. Ed. Mc Graw Hill.
- Conde, R. (2014). *Gestión administrativa y la calidad educativa en las instituciones educativas públicas de la UGEL 09-Huaura*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Perú.
- Farroñay, P. y Ancaya, M. (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*. Universidad Alas Peruanas, Perú.
- Gómez, O. (2005). *Planificación Estratégica en Contribuciones a la Economía*. México. Ediciones Universo.
- Hernández, R. et.al. (1991). *Metodología de la investigación* 3ª. México. Mc Graw-Hill,
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. (4ªed.). México: Mc Graw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ªed.). México: Mc Graw-Hill.
- Huanca, J. (2012). *Gestión administrativa y desempeño docente en las instituciones educativas primarias de la provincia del Collao*. Universidad Nacional del Altiplano – Perú.
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento*. México. McGraw Hill.
- Koontz, H. y Weihrich H. (2004). *Administración, una perspectiva global*. 12ª edición. México. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Landeau R. (2007). *Elaboración de trabajos de investigación*. Venezuela. Editorial Alfa.
- Martínez, L. (2012). *Administración Educativa*. México: Red Tercer Milenio S.C.
- Maza, M. (2014). *Gestión Educativa*. México. Ed. Mc Graw Hill.
- Minedu (2013). *Normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2014 en la educación básica. Resolución Ministerial N° 0622-2013-ED*. Lima Perú.
- Minedu (2015) *Rutas de Aprendizaje fascículo 1. Desarrollo de la Comunicación II Ciclo*.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Resolución de Secretaría General N° 304-2014-MINEDU. Lima. El Peruano.
- Ministerio de Educación (2016). *Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica. Resolución de Secretaría General N° 008-2016-MINEDU*. Lima. El Peruano.

- Ministerio de Educación (2017). *Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE 2017*. Lima. Talleres Educativos.
- Ministerio de Educación (2017). *Orientaciones complementarias para el desarrollo del año escolar 2018 en instituciones y programas educativos de la educación básica. Resolución Ministerial N° 657-2017-MINEDU*. Lima. El Peruano.
- Ministerio de Educación, (2013) *Reglamento de la Ley N ° 28044 - Ley General de Educación*. Lima. Talleres Educativos.
- Mintzberg, H. y Stoner S. (1995). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel.
- Palomino, D. (2015). *Gestión administrativa y desempeño docente en las instituciones educativas del Nivel Inicial de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ventanilla, Callao*. Universidad César Vallejo – Perú.
- Perrow C. (2005). *Sociología de las Organizaciones*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Quichca, G. (2012). *Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular “La Pontificia” del distrito Carmen Alto, provincia de Huamanga, Ayacucho – Perú”*.
- Ramos, C. (2009) *Clima Organizacional y convivencia Escolar en las IES*. Perú. Editorial San Marcos.
- Reyes, A. (2010). *Administración de Empresas*. México: Larios.
- Robbins, S. y. (1996). *Fundamentos de administración, concepto y aplicaciones*. Buenos Aires: Editorial Ateneo.
- Rojas, R. (2002). *El proceso de la investigación científica*. México: Trillas.
- Salinas, S. (2012). *La Gestión administrativa y el Desempeño de los docentes del Colegio Nacional Experimental Ambato, provincia de Tungurahua - Universidad Técnica de Ambato, Ecuador*.
- Sander, B. (2009). *Nuevas Tendencias en la Gestión Educativa: Democracia y Calidad*. Buenos Aires. Ediciones Ariel.
- Sañudo. L. (2009). *La Transformación de la gestión educativa. Entre el conflicto y el poder*. México. Trillas.
- Secretaría de Educación Pública (2016). *Orientaciones para la organización y uso del tiempo en la jornada escolar de una escuela de tiempo completo*. México. Editorial Planeta.

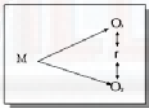
- Silva y Hernández (2013). *Los procesos de Gestión administrativa y el nivel de rendimiento académico en las Instituciones de Educación Superior*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso Viña del Mar, Chile.
- Sovero, F. (2007). *Gestión Educacional*. Tomo I. 1° Edición. Edit. IDH Instituto de Recursos. Vigésima Tercera Reimpresión. México. Editorial CECSA.
- Steiner, G. (1998). *Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber*. México. Ediciones Universo.
- Stoner, J. (1996). *Administración*. México: Pearson Education.
- Tapia, A. y Loaiza, V. (2015). *La Gestión administrativa y Desempeño docente de las instituciones educativas de la UGEL 01 – Maynas – 2014*. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana Iquitos – Perú.
- UNESCO. (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Lima: Lance Gráfica.
- Villegas, L. (2015). *Gestión administrativa y su relación con el Desempeño docente en la Escuela de Capacitación y Perfeccionamiento de la FAP" Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle- Lima, Perú*.
- Yavar S. (2013). *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima - Gestión-Educativa-Práctica*.

**Anexos**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS DIRECTIVOS Y EL CUMPLIMIENTO DE LA CALENDARIZACIÓN ESCOLAR EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR EN LA LOCALIDAD DE HUAYTARÁ – HUANCAMELICA.**

| PROBLEMA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | OBJETIVO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | HIPÓTESIS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>GENERAL:</b></p> <p>¿Qué relación existe entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b></p> <p><b>PE<sub>1</sub>.</b> ¿De qué manera se relaciona la Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica?</p> | <p><b>GENERAL:</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <p><b>OE<sub>1</sub>.</b> Establecer de qué manera se relaciona la Planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.</p> | <p><b>GENERAL:</b></p> <p><b>Hi:</b> Existe una relación directa y significativa entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.</p> <p><b>Ho:</b> No existe una relación directa ni significativa entre la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.</p> <p><b>ESPECÍFICAS:</b></p> <p><b>HE<sub>1</sub>.</b> La planificación de acciones de la Gestión administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>PE<sub>2</sub>.</b> ¿De qué manera se relaciona la Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica?</p> <p><b>PE<sub>3</sub>.</b> ¿De qué manera se relaciona la Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica?</p> <p><b>PE<sub>4</sub>.</b> ¿De qué manera se relaciona el Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica?</p> | <p><b>OE<sub>2</sub>.</b> Establecer de qué manera se relaciona la Organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.</p> <p><b>OE<sub>3</sub>.</b> Establecer de qué manera se relaciona la Ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.</p> <p><b>OE<sub>4</sub>.</b> Establecer de qué manera se relaciona el Control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.</p> | <p><b>HE<sub>2</sub>.</b> La organización de funciones de la Gestión administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.</p> <p><b>HE<sub>3</sub>.</b> La ejecución de actividades de la Gestión administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.</p> <p><b>HE<sub>4</sub>.</b> El control de resultados de la Gestión administrativa de los directivos se relaciona de manera directa y significativa con el Cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica.</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| VARIABLES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | DISEÑO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | POBLACIÓN Y MUESTRA                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>VARIABLE (X) Y SUS DIMENSIONES:</b></p> <p>GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS DIRECTIVOS</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación de acciones.</li> <li>- Organización de funciones.</li> <li>- Ejecución de actividades.</li> <li>- Control de resultados.</li> </ul> <p><b>VARIABLE (Y) Y SUS DIMENSIONES:</b></p> <p>CUMPLIMIENTO DE LA CALENDARIZACIÓN ESCOLAR</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Calendarización del año escolar.</li> <li>- Asistencia y permanencia de docente.</li> <li>- Control de la calendarización.</li> </ul> | <p><b>Nivel de Investigación:</b> Correlacional<br/> <b>Tipo de Investigación:</b> No Experimental<br/> <b>Diseño de Investigación:</b></p>  <p>Donde:</p> <p>M = Docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.</p> <p>O x = Observación de la variable X: Gestión administrativa de los directivos.</p> <p>O y = Observación de la variable Y: Cumplimiento de la calendarización escolar.</p> <p>r = Coeficiente de correlación entre las variables.</p> <p><b>Método de investigación:</b> Cuantitativo.</p> | <p><b>POBLACION :</b></p> <p>30 Docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.</p> <p><b>MUESTRA :</b></p> <p>30 Docentes de las instituciones educativas de Educación Básica Regular de la localidad de Huaytará, Huancavelica.</p> |

## Instrumentos

### CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS DIRECTIVOS

#### I. PRESENTACIÓN:

El presente cuestionario tiene como propósito obtener información sobre: Gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de EBR de la localidad de Huaytará – Huancavelica.

#### II. DATOS GENERALES

1. Institución Educativa: \_\_\_\_\_
2. Docente de Educación: \_\_\_\_\_

#### III. INSTRUCCIONES

- ❖ Lea atentamente las preguntas del cuestionario y respóndelas marcando con un aspa (X) de acuerdo a su apreciación.
- ❖ La información que nos proporciona será confidencial.

#### IV. CONTENIDO

| Siempre<br>(3) | A veces<br>(2) | Nunca<br>(1) |
|----------------|----------------|--------------|
|----------------|----------------|--------------|

| 1. PLANIFICACION DE ACCIONES. | 3 | 2 | 1 |
|-------------------------------|---|---|---|
|-------------------------------|---|---|---|

|   |                                                                                                                                                                                                          |  |  |  |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| 1 | El Director invita a reunión para planificar las diferentes actividades pedagógicas y administrativas con la participación del personal docente, estudiantes y PP.FF.                                    |  |  |  |
| 2 | El Director conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno. |  |  |  |
| 3 | El equipo directivo lidera en la planificación de las jornadas de aprendizaje que se plasman en la calendarización de la institución educativa.                                                          |  |  |  |
| 4 | El equipo directivo toma en cuenta los Compromisos como instrumento para la planificación de actividades a desarrollarse durante el año escolar.                                                         |  |  |  |

|   |                                                                                                                                                                                        |  |  |  |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| 5 | La planificación aprobada por el equipo directivo y los docentes respecto a la calendarización garantiza el 100% de horas mínimas de clases anuales establecidas por la Norma Técnica. |  |  |  |
| 6 | El Director delega funciones al equipo directivo para planificar acciones en el PEI, PAT demostrando confianza hacia las personas.                                                     |  |  |  |

|                                      |          |          |          |
|--------------------------------------|----------|----------|----------|
| <b>2. ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES.</b> | <b>3</b> | <b>2</b> | <b>1</b> |
|--------------------------------------|----------|----------|----------|

|    |                                                                                                                                                                                                             |  |  |  |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| 7  | El director gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.              |  |  |  |
| 8  | El Director y su equipo directivo lideran en el cumplimiento del Reglamento Interno en relación a los deberes y derechos del personal que trabaja en la institución.                                        |  |  |  |
| 9  | El Director gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes. |  |  |  |
| 10 | El Director organiza la información que produce la institución Educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.                        |  |  |  |
| 11 | El equipo directivo actúa con equidad en la toma de decisiones respecto a la organización del personal que trabaja en la institución educativa.                                                             |  |  |  |
| 12 | El equipo directivo establece niveles de autoridad y responsabilidad con el personal que trabaja en la Institución Educativa.                                                                               |  |  |  |

|                                     |          |          |          |
|-------------------------------------|----------|----------|----------|
| <b>3. EJECUCION DE ACTIVIDADES.</b> | <b>3</b> | <b>2</b> | <b>1</b> |
|-------------------------------------|----------|----------|----------|

|    |                                                                                                                               |  |  |  |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| 13 | El Director y su equipo directivo estimulan la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones aplicadas en las aulas. |  |  |  |
| 14 | El Director y el equipo directivo generan un clima institucional basado en el respeto, la colaboración y                      |  |  |  |

|           |                                                                                                                                                                                                      |  |  |  |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|           | comunicación permanente, entre docentes, estudiantes y padres de familia.                                                                                                                            |  |  |  |
| <b>15</b> | El Director y su equipo directivo monitorean y orientan el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr.            |  |  |  |
| <b>16</b> | El Director gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.                  |  |  |  |
| <b>17</b> | El equipo directivo monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos para el logro de los aprendizajes de los estudiantes. |  |  |  |
| <b>18</b> | El Director implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.                                                           |  |  |  |

|                                  |          |          |          |
|----------------------------------|----------|----------|----------|
| <b>4. CONTROL DE RESULTADOS.</b> | <b>3</b> | <b>2</b> | <b>1</b> |
|----------------------------------|----------|----------|----------|

|           |                                                                                                                                                             |  |  |  |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| <b>19</b> | El Director y su equipo directivo evalúan oportuna y periódicamente el cumplimiento de las actividades programadas.                                         |  |  |  |
| <b>20</b> | El equipo directivo promueve el cumplimiento de las jornadas de aprendizaje planificadas en la calendarización de la institución educativa.                 |  |  |  |
| <b>21</b> | El equipo directivo controla la asistencia y cumplimiento de las jornadas laborales de los y las profesores/as.                                             |  |  |  |
| <b>22</b> | El Director establece mecanismos de control de asistencia y permanencia del personal docente de la institución educativa.                                   |  |  |  |
| <b>23</b> | El Director informa oportunamente a la UGEL las inasistencias y tardanzas para el descuento correspondiente.                                                |  |  |  |
| <b>24</b> | El Director dirige y controla al equipo administrativo de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales. |  |  |  |

***Gracias por su colaboración.***

## CUESTIONARIO SOBRE CUMPLIMIENTO DE LA CALENDARIZACIÓN ESCOLAR

### I. PRESENTACIÓN:

El presente cuestionario tiene como propósito obtener información sobre: Cumplimiento de la calendarización escolar de los docentes en las instituciones educativas de EBR de la localidad de Huaytará – Huancavelica.

### II. DATOS GENERALES

1. Institución Educativa: \_\_\_\_\_
2. Docente de Educación: \_\_\_\_\_

### III. INSTRUCCIONES

- ❖ Lea atentamente las preguntas del cuestionario y respóndelas marcando con un aspa (X) de acuerdo a su apreciación.
- ❖ La información que nos proporciona será confidencial.

### IV. CONTENIDO

| Siempre<br>(3) | A veces<br>(2) | Nunca<br>(1) |
|----------------|----------------|--------------|
|----------------|----------------|--------------|

|                                            |          |          |          |
|--------------------------------------------|----------|----------|----------|
| <b>1. CALENDARIZACIÓN DEL AÑO ESCOLAR.</b> | <b>3</b> | <b>2</b> | <b>1</b> |
|--------------------------------------------|----------|----------|----------|

|          |                                                                                                                                            |  |  |  |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| <b>1</b> | Los docentes participan en la formulación y difusión de la calendarización del año escolar en la Institución Educativa en el que trabajan. |  |  |  |
| <b>2</b> | Para la calendarización en la institución educativa se toma en cuenta la fecha de inicio y término del año escolar.                        |  |  |  |
| <b>3</b> | Para la calendarización en la institución educativa se toma en cuenta las horas lectivas mínimas establecidas por el Minedu.               |  |  |  |
| <b>4</b> | Para la calendarización en la institución educativa se toma en cuenta, las jornadas de reflexión.                                          |  |  |  |
| <b>5</b> | Para la calendarización en la institución educativa se toma en cuenta las vacaciones estudiantiles de medio año.                           |  |  |  |
| <b>6</b> | Para la calendarización en la institución educativa se toma en cuenta el día de logro.                                                     |  |  |  |

|   |                                                                                                                                                                                         |  |  |  |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| 7 | En caso de un evento natural o emergencias se establece un plan recuperación de Horas Efectivas que incluya un nuevo calendario para el cumplimiento de horas lectivas del año escolar. |  |  |  |
| 8 | La asistencia de los docentes a la institución educativa está en función a las horas efectivas de trabajo escolar.                                                                      |  |  |  |

|                                                 |          |          |          |
|-------------------------------------------------|----------|----------|----------|
| <b>2. ASISTENCIA Y PERMANENCIA DEL DOCENTE.</b> | <b>3</b> | <b>2</b> | <b>1</b> |
|-------------------------------------------------|----------|----------|----------|

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |  |  |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| 9  | La primera semana de marzo las II.EE tienen un periodo de planificación en la que docentes nombrados y contratados asisten para revisar y ajustar el PAT - PEI y las programaciones curriculares, elaborar el horario de clases antes del inicio de las clases. |  |  |  |
| 10 | El director/a está obligado/a a establecer mecanismos de control de asistencia y permanencia del personal de las II.EE. publicas.                                                                                                                               |  |  |  |
| 11 | Como docente que trabaja en la institución educativa registra su hora de ingreso y salida.                                                                                                                                                                      |  |  |  |
| 12 | En su institución educativa donde trabaja registra su producción diaria con firma y tema tratado en clase.                                                                                                                                                      |  |  |  |
| 13 | Como personal que trabaja en la Institución Educativa cumple con la asistencia, puntualidad y permanencia que exigen tu horario de trabajo.                                                                                                                     |  |  |  |
| 14 | En el período vacacional de los estudiantes, los docentes hacen los reajustes necesarios para la planificación del segundo semestre, sin necesidad de asistir a la Institución Educativa.                                                                       |  |  |  |
| 15 | Los días considerados como feriados en el Calendario o declarados como no laborables, se respetan en el día fijado, sin dar lugar a cambios internos, con la finalidad de evitar contratiempos.                                                                 |  |  |  |
| 16 | Las inasistencias injustificadas de los docentes son reportados a la UGEL para su descuento correspondiente.                                                                                                                                                    |  |  |  |

|                                         |          |          |          |
|-----------------------------------------|----------|----------|----------|
| <b>3. CONTROL DE LA CALENDARIZACIÓN</b> | <b>3</b> | <b>2</b> | <b>1</b> |
|-----------------------------------------|----------|----------|----------|

|    |                                                                                                                                                      |  |  |  |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| 17 | El equipo directivo lidera y promueve el cumplimiento de las jornadas de aprendizaje planificadas en la calendarización de la Institución educativa. |  |  |  |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|           |                                                                                                                                                                                                                 |  |  |  |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| <b>18</b> | El equipo directivo controla la asistencia y cumplimiento de las jornadas laborales de los docentes.                                                                                                            |  |  |  |
| <b>19</b> | La calendarización de su Institución educativa garantiza el cumplimiento del 100% de horas mínimas de clase anuales establecidas en la presente Norma Técnica.                                                  |  |  |  |
| <b>20</b> | Las horas lectivas anuales es de obligatorio cumplimiento para los servicios educativos no escolarizados y las II.EE. de Educación Básica.                                                                      |  |  |  |
| <b>21</b> | La suspensión de clases para actividades no programadas se realiza siempre en cuando se garantice el cumplimiento de las horas lectivas establecidas para el año escolar.                                       |  |  |  |
| <b>22</b> | Se flexibiliza los horarios, tomando en cuenta las características geográficas y climatológicas del entorno de su institución educativa.                                                                        |  |  |  |
| <b>23</b> | Está prohibido el uso de horas efectivas de clase en ensayos de marcha para desfiles escolares, celebraciones de aniversarios, fiestas patronales, fiestas de promoción, ajenas a los aprendizajes programados. |  |  |  |
| <b>24</b> | La institución educativa programa actividades y participa en actos de celebración de la localidad o actividades públicas solo si estas forman parte de la programación curricular y del PAT.                    |  |  |  |

***Gracias por su colaboración.***

## CONSTANCIA DE APLICACIÓN



PERÚ

Ministerio  
de Educación

“Año del diálogo y la Reconciliación Nacional”

### CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL  
DE HUAYTARÁ, QUE SUSCRIBE:

#### HACE CONSTAR

Que, MACHUCA CANALES Neria Viani, estudiante del Programa de Maestría en Ciencias de la Educación con Mención en Administración y Planificación de la Educación de la Universidad Nacional de Huancavelica aplicó dos instrumentos: Cuestionario para conocer el nivel de Gestión Administrativa de los directivos y el cuestionario para conocer el nivel de cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular, correspondiente a la tesis de investigación titulada: “Relación entre la gestión administrativa de los directivos y el cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará – Huancavelica”, la misma que se realizó del 12 al 20 de junio del 2017, mostrando responsabilidad e interés por el logro de su investigación.

Se expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada, para los fines que estimen convenientes.

Huaytará, 24 de junio de 2017.

*Amparo D. Luque Raymondis*



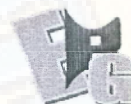
AMPARO D. LUQUE RAYMONDIS  
ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN  
DUAL - ESPECIAL

# VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS



ANEXO N° 02

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA  
(CREADO POR LA LEY N° 25265)  
ESCUELA DE POSGRADO  
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE  
EDUCACIÓN



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellido y nombre del Juez Dr. Honorato Villazán Rasatamán  
1.2 Cargo e institución donde labora Director del Dept. Posgrado de la UNAH  
1.3 Nombre del instrumento evaluado: Cuestionario  
1.4 Autor del instrumento Norio Viani Madueca Caudal

### II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

| INDICADORES                                                                              | CRITERIOS                                                            | DEFICIENTE<br>1 | BAJA<br>2 | REGULAR<br>3 | BUENA<br>4 | MUY BUENA<br>5 |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------|--------------|------------|----------------|
| 1. CLARIDAD                                                                              | Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible.                |                 |           |              | /          |                |
| 2. OBJETIVIDAD                                                                           | Permite medir hechos observables                                     |                 |           |              | /          |                |
| 3. ACTUALIDAD                                                                            | Adecuado al avance de la ciencia y tecnología                        |                 |           |              | /          |                |
| 4. ORGANIZACIÓN                                                                          | Presentación ordenada                                                |                 |           |              | /          |                |
| 5. SUFICIENCIA                                                                           | Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente |                 |           |              |            | /              |
| 6. PERTINENCIA                                                                           | Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados        |                 |           |              |            | /              |
| 7. CONSISTENCIA                                                                          | Permite conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos        |                 |           | /            |            |                |
| 8. COHERENCIA                                                                            | Entre variables, indicadores y los ítems                             |                 |           |              | /          |                |
| 9. METODOLOGÍA                                                                           | La estrategia responde al propósito de la investigación              |                 |           |              | /          |                |
| 10. APLICACIÓN                                                                           | Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente             |                 |           |              |            | /              |
| CONTEO TOTAL DE MARCAS<br>(Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala) |                                                                      | A               | B         | C            | D          | E              |

$$\text{Coeficiente de validez} = 1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E = \frac{3 + 20 + 20}{50} = \frac{43}{50} = 0,86$$

### III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Úbique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

| CATEGORÍA   | INTERVALO   |
|-------------|-------------|
| Desaprobado | [0,00-0,60] |
| Observado   | <0,60-0,70] |
| Aprobado    | <0,70-1,00] |

### IV. CALIFICACIÓN DE APLICABILIDAD

Aplicar el Instrumento  
LUGAR: Huancavelica de 14 del 2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA  
Dr. Honorato Villazán Rasatamán  
FIRMA DEL JUEZ



## ANEXO N° 02

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA  
(CREADO POR LA LEY N° 25265)



ESCUELA DE POSGRADO  
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE  
EDUCACIÓN

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellido y nombre del Juez Mg. Vladimir Roberto Villazana Aponte  
1.2 Cargo e institución donde labora U.N. Huancavelica  
1.3 Nombre del instrumento evaluado: Cuestionario  
1.4 Autor del instrumento Maria Viani Machado Canales

#### II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

| INDICADORES                                                                              | CRITERIOS                                                            | DEFICIENTE<br>1 | BAJA<br>2 | REGULAR<br>3 | BUENA<br>4 | MUY BUENA<br>5 |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------|--------------|------------|----------------|
| 1. CLARIDAD                                                                              | Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible.                |                 |           |              | ✓          |                |
| 2. OBJETIVIDAD                                                                           | Permite medir hechos observables                                     |                 |           |              | ✓          |                |
| 3. ACTUALIDAD                                                                            | Adecuado al avance de la ciencia y tecnología                        |                 |           |              | ✓          |                |
| 4. ORGANIZACIÓN                                                                          | Presentación ordenada                                                |                 |           |              |            | ✓              |
| 5. SUFICIENCIA                                                                           | Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente |                 |           |              | ✓          |                |
| 6. PERTINENCIA                                                                           | Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados        |                 |           | ✓            |            |                |
| 7. CONSISTENCIA                                                                          | Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos       |                 |           | ✓            |            |                |
| 8. COHERENCIA                                                                            | Entre variables, indicadores y los ítems                             |                 |           |              |            | ✓              |
| 9. METODOLOGÍA                                                                           | La estrategia responde al propósito de la investigación              |                 |           |              |            | ✓              |
| 10. APLICACIÓN                                                                           | Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente             |                 |           | ✓            |            |                |
| CONTEO TOTAL DE MARCAS<br>(Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala) |                                                                      | A               | B         | C            | D          | E              |

$$\text{Coeficiente de validez} = 1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E = \frac{6 + 16 + 20}{50} = \frac{42}{50} = 0,84$$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

| CATEGORÍA   | INTERVALO   |
|-------------|-------------|
| Desaprobado | [0,00-0,60] |
| Observado   | <0,60-0,70] |
| Aprobado    | <0,70-1,00] |

#### IV. CALIFICACIÓN DE APLICABILIDAD

LUGAR: Huancavelica, 11 de Mayo del 2018

Mg. Vladimir M. Villazana Aponte  
DOCENTE  
FIRMA DEL JUEZ



ANEXO N° 02

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA  
(CREADO POR LA LEY N° 25265)



ESCUELA DE POSGRADO  
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE  
EDUCACIÓN

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
POR CRITERIO DE JUECES

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellido y nombre del Juez : Mg. Villazana Aponte Ruth Jesabel  
1.2 Cargo e institución donde labora : Directora de la IE "San José Acobambilla"  
1.3 Nombre del instrumento evaluado : Cuestionario  
1.4 Autor del instrumento : Neria Viani Machuca Canales

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

| INDICADORES                                                                              | CRITERIOS                                                            | DEFICIENTE<br>1 | BAJA<br>2 | REGULAR<br>3 | BUENA<br>4 | MUY BUENA<br>5 |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------|--------------|------------|----------------|
| 1. CLARIDAD                                                                              | Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible.                |                 |           |              | X          |                |
| 2. OBJETIVIDAD                                                                           | Permite medir hechos observables                                     |                 |           |              | X          |                |
| 3. ACTUALIDAD                                                                            | Adecuado al avance de la ciencia y tecnología                        |                 |           |              |            | X              |
| 4. ORGANIZACIÓN                                                                          | Presentación ordenada                                                |                 |           |              |            | X              |
| 5. SUFICIENCIA                                                                           | Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente |                 |           |              | X          |                |
| 6. PERTINENCIA                                                                           | Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados        |                 |           |              | X          |                |
| 7. CONSISTENCIA                                                                          | Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos       |                 |           | X            |            |                |
| 8. COHERENCIA                                                                            | Entre variables, indicadores y los ítems                             |                 |           |              |            | X              |
| 9. METODOLOGÍA                                                                           | La estrategia responde al propósito de la investigación              |                 |           |              |            | X              |
| 10. APLICACIÓN                                                                           | Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente             |                 |           |              | X          |                |
| CONTEO TOTAL DE MARCAS<br>(Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala) |                                                                      | A               | B         | C            | D          | E              |

Coefficiente de validez =  $1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E = \frac{3 + 20 + 20 + 43}{50} = 0,86$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

| CATEGORÍA   | INTERVALO   |
|-------------|-------------|
| Desaprobado | [0,00-0,60] |
| Observado   | <0,60-0,70] |
| Aprobado X  | <0,70-1,00] |

IV. CALIFICACIÓN DE APLICABILIDAD

Es viable para aplicar

LUGAR: Huancavelica 11 de Mayo del 2018

Mg. Ruth J. Villazana Aponte  
C.M. 1000023043  
DIRECTORA  
FIRMA DEL JUEZ

## EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS



**INVESTIGADORA INGRESANDO A LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA PARA REALIZAR LA ENCUESTA**



**INVESTIGADORA REALIZANDO LA ENCUESTA A  
UN DOCENTE**



**INVESTIGADORA APLICANDO LA ENCUESTA**



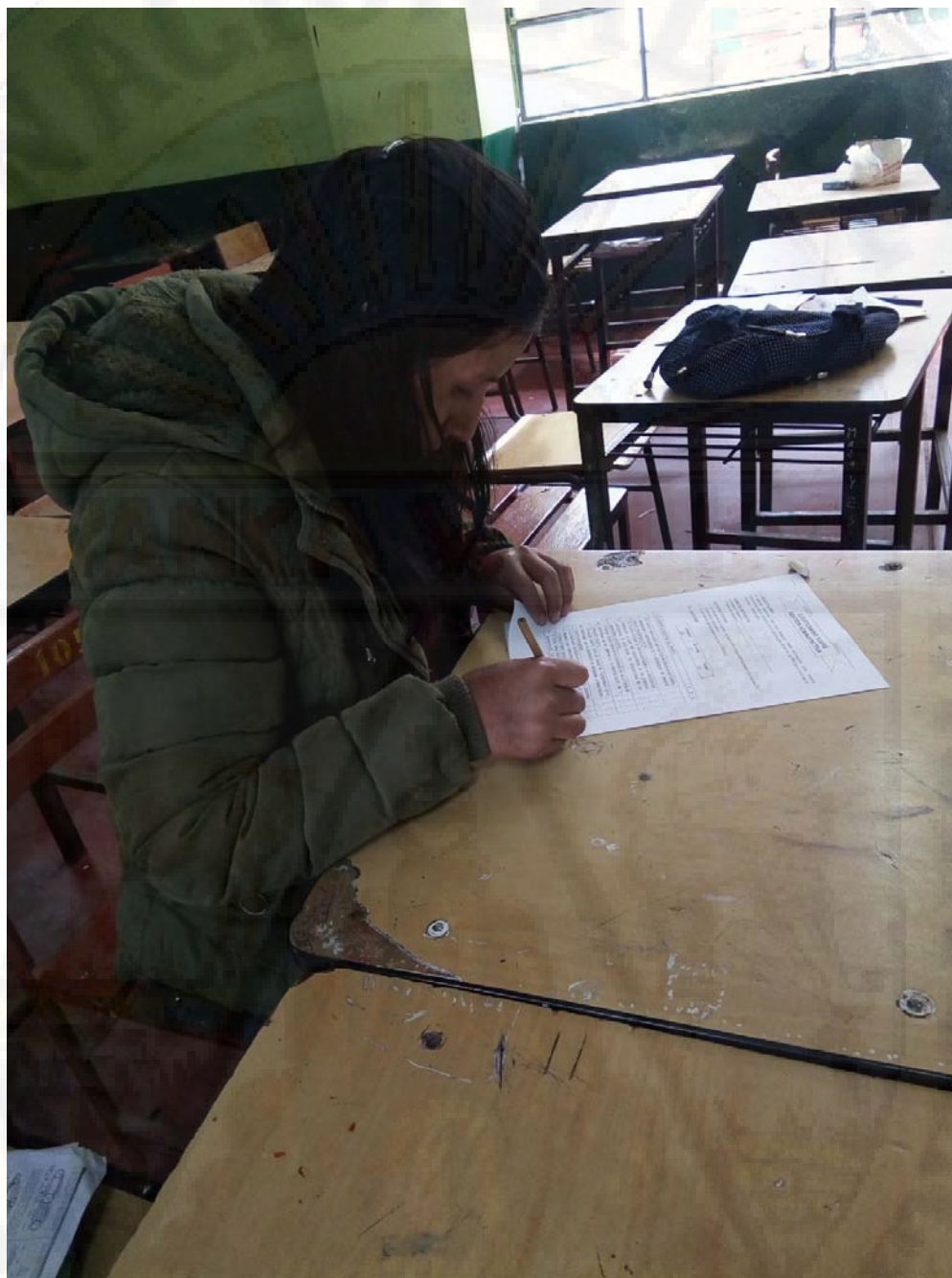
**INVESTIGADORA APLICANDO LA ENCUESTA**



**DOCENTE DESARROLLANDO LA ENCUESTA**



**INVESTIGADORA EXPLICANDO A UN DOCENTE  
PARA DESARROLLAR LA ENCUESTA**



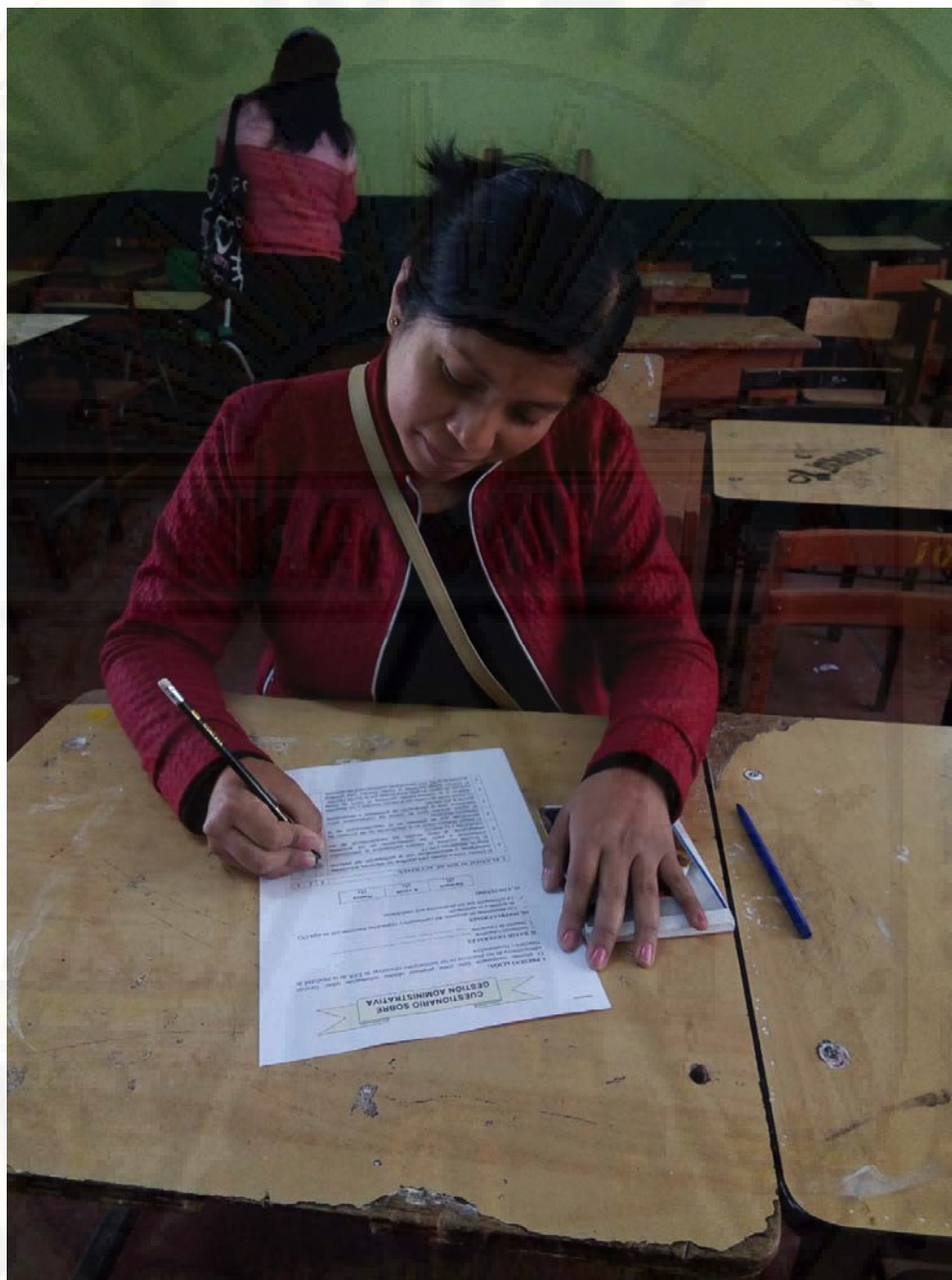
**DOCENTE DESARROLLANDO LA ENCUESTA**



**INVESTIGADORA EXPLICANDO A UN DOCENTE  
PARA DESARROLLAR LA ENCUESTA**



**DOCENTE DESARROLLANDO LA ENCUESTA**



**DOCENTE DESARROLLANDO LA ENCUESTA**

## DATA DE RESULTADOS

### DATA DE RESULTADOS DE LA VARIABLE X: GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS DIRECTIVOS

|       | Planificación de acciones |   |   |   |   |   |      | Organización de funciones |   |   |    |    |    |      | Ejecución de actividades |    |    |    |    |    |      | Control de resultados |    |    |    |    |    |      | SUMATORIA |    |    |    |      |    |
|-------|---------------------------|---|---|---|---|---|------|---------------------------|---|---|----|----|----|------|--------------------------|----|----|----|----|----|------|-----------------------|----|----|----|----|----|------|-----------|----|----|----|------|----|
| tuest | 1                         | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | P1   | 7                         | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | P2   | 13                       | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | P3   | 19                    | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | P4   | P1        | P2 | P3 | P3 | PT   |    |
| 1     | 2                         | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12   | 2                         | 2 | 2 | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                        | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                     | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 13   | 12        | 12 | 12 | 13 | 49   |    |
| 2     | 2                         | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2    | 13                        | 2 | 2 | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                        | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2    | 12                    | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2    | 11        | 13 | 12 | 12 | 11   | 48 |
| 2     | 1                         | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 10   | 1                         | 3 | 1 | 3  | 1  | 1  | 10   | 3                        | 1  | 3  | 2  | 1  | 3  | 13   | 2                     | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 9    | 10        | 10 | 13 | 9  | 42   |    |
| 4     | 1                         | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 12   | 2                         | 3 | 2 | 3  | 2  | 3  | 15   | 2                        | 2  | 2  | 1  | 2  | 3  | 12   | 2                     | 2  | 2  | 2  | 1  | 1  | 10   | 12        | 15 | 12 | 10 | 49   |    |
| 5     | 2                         | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12   | 2                         | 3 | 2 | 2  | 2  | 1  | 12   | 2                        | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 13   | 3                     | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 12   | 12        | 12 | 13 | 12 | 49   |    |
| 6     | 2                         | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12   | 2                         | 2 | 2 | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                        | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                     | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 13   | 12        | 12 | 12 | 13 | 49   |    |
| 7     | 2                         | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 11   | 2                         | 2 | 2 | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                        | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                     | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 13   | 11        | 12 | 12 | 13 | 48   |    |
| 8     | 2                         | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 10   | 3                         | 2 | 2 | 1  | 1  | 2  | 11   | 3                        | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 10   | 2                     | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 11   | 10        | 11 | 10 | 11 | 42   |    |
| 9     | 1                         | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 11   | 2                         | 2 | 2 | 1  | 2  | 2  | 11   | 2                        | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 13   | 2                     | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 10   | 11        | 11 | 13 | 10 | 45   |    |
| 10    | 2                         | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12   | 2                         | 3 | 2 | 2  | 2  | 3  | 14   | 2                        | 3  | 2  | 1  | 1  | 2  | 11   | 3                     | 2  | 1  | 3  | 2  | 2  | 13   | 12        | 14 | 11 | 13 | 50   |    |
| 11    | 2                         | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12   | 2                         | 2 | 2 | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                        | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                     | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 11   | 12        | 12 | 12 | 11 | 47   |    |
| 12    | 2                         | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 13   | 2                         | 2 | 2 | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                        | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                     | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 11   | 13        | 12 | 12 | 11 | 48   |    |
| 13    | 1                         | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 12   | 3                         | 2 | 3 | 2  | 1  | 1  | 12   | 3                        | 1  | 3  | 2  | 1  | 2  | 12   | 2                     | 2  | 3  | 1  | 2  | 2  | 12   | 12        | 12 | 12 | 12 | 48   |    |
| 14    | 2                         | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 11   | 2                         | 2 | 2 | 2  | 2  | 3  | 13   | 2                        | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 14   | 2                     | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 11   | 11        | 13 | 14 | 11 | 49   |    |
| 15    | 2                         | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12   | 2                         | 3 | 2 | 2  | 2  | 3  | 14   | 2                        | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 11   | 1                     | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 9    | 12        | 14 | 11 | 9  | 46   |    |
| 16    | 2                         | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12   | 2                         | 2 | 2 | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                        | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                     | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 11   | 12        | 12 | 12 | 11 | 47   |    |
| 17    | 2                         | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 11   | 2                         | 2 | 2 | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                        | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                     | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 11   | 11        | 12 | 12 | 11 | 46   |    |
| 18    | 2                         | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 11   | 3                         | 2 | 1 | 2  | 1  | 1  | 10   | 3                        | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 10   | 2                     | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 12   | 11        | 10 | 10 | 12 | 43   |    |
| 19    | 2                         | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 11   | 3                         | 1 | 3 | 1  | 2  | 3  | 13   | 2                        | 2  | 3  | 2  | 1  | 1  | 11   | 2                     | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 13   | 11        | 13 | 11 | 13 | 48   |    |
| 20    | 2                         | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12   | 2                         | 3 | 2 | 2  | 2  | 2  | 13   | 2                        | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 10   | 3                     | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 14   | 12        | 13 | 10 | 14 | 49   |    |
| 21    | 2                         | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 10   | 2                         | 2 | 2 | 1  | 2  | 2  | 11   | 2                        | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                     | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 12   | 10        | 11 | 12 | 12 | 45   |    |
| 22    | 2                         | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 10   | 2                         | 2 | 2 | 1  | 2  | 2  | 11   | 2                        | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                     | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 11   | 10        | 11 | 12 | 11 | 44   |    |
| 23    | 2                         | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 10   | 3                         | 2 | 1 | 2  | 1  | 2  | 11   | 1                        | 3  | 2  | 1  | 2  | 2  | 11   | 2                     | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 12   | 10        | 11 | 11 | 12 | 44   |    |
| 24    | 1                         | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 8    | 3                         | 1 | 2 | 1  | 2  | 2  | 11   | 2                        | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                     | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 11   | 8         | 11 | 12 | 11 | 42   |    |
| 25    | 2                         | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 10   | 2                         | 3 | 2 | 2  | 2  | 3  | 14   | 2                        | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 10   | 2                     | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 11   | 10        | 14 | 10 | 11 | 45   |    |
| 26    | 2                         | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12   | 2                         | 2 | 2 | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                        | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 11   | 2                     | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 11   | 12        | 12 | 11 | 11 | 46   |    |
| 27    | 2                         | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 11   | 2                         | 2 | 2 | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                        | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 12   | 2                     | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 11   | 11        | 12 | 12 | 11 | 46   |    |
| 28    | 2                         | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 11   | 2                         | 3 | 2 | 1  | 2  | 2  | 12   | 2                        | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 10   | 2                     | 1  | 1  | 2  | 3  | 2  | 11   | 11        | 12 | 10 | 11 | 44   |    |
| 29    | 2                         | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 10   | 2                         | 2 | 1 | 1  | 2  | 3  | 11   | 2                        | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 13   | 2                     | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 11   | 10        | 11 | 13 | 11 | 45   |    |
| 30    | 2                         | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12   | 2                         | 3 | 2 | 2  | 2  | 3  | 14   | 2                        | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 13   | 3                     | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 12   | 12        | 14 | 13 | 12 | 51   |    |
| PROI  |                           |   |   |   |   |   | 11.2 |                           |   |   |    |    |    | 12.1 |                          |    |    |    |    |    | 11.7 |                       |    |    |    |    |    | 11.4 |           |    |    |    | 46.5 |    |

# DATA DE LA VARIABLE Y: CUMPLIMIENTO DE LA CALENDARIZACIÓN ESCOLAR

| Muest | Calendarización del año escolar |   |   |   |   |   |   |   |    | Asistencia y permanencia del docente |    |    |    |    |    |    |    |    | Control de la calendarización |    |    |    |    |    |    |    |    | SUMATORIA |    |    | PT   |      |      |      |
|-------|---------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|----|--------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----------|----|----|------|------|------|------|
|       | 1                               | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | P1 | 9                                    | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | P2 | 17                            | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | P3 | P1        | P2 | P3 |      |      |      |      |
| 1     | 2                               | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 17 | 2                                    | 2  | 1  | 1  | 3  | 2  | 2  | 3  | 16 | 2                             | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 17 | 17        | 16 | 17 | 50   |      |      |      |
| 2     | 2                               | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 17 | 2                                    | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 13 | 2                             | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 2  | 13 | 17        | 13 | 13 | 43   |      |      |      |
| 3     | 2                               | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 15 | 2                                    | 1  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 14 | 2                             | 2  | 3  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 16 | 15        | 14 | 16 | 45   |      |      |      |
| 4     | 2                               | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 15 | 1                                    | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 14 | 2                             | 2  | 1  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 14 | 15        | 14 | 14 | 43   |      |      |      |
| 5     | 2                               | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 14 | 2                                    | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 16 | 2                             | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 17 | 14        | 16 | 17 | 47   |      |      |      |
| 6     | 2                               | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 15 | 1                                    | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 12 | 2                             | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 15 | 15        | 12 | 15 | 42   |      |      |      |
| 7     | 2                               | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 15 | 2                                    | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 13 | 2                             | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 14 | 15        | 13 | 14 | 42   |      |      |      |
| 8     | 2                               | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 13 | 2                                    | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 16 | 2                             | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 15 | 13        | 16 | 15 | 44   |      |      |      |
| 9     | 2                               | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 15 | 2                                    | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 3  | 16 | 2                             | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 14        | 15 | 16 | 14   | 45   |      |      |
| 10    | 2                               | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 15 | 1                                    | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 15 | 2                             | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 17 | 15        | 15 | 17 | 47   |      |      |      |
| 11    | 2                               | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 15 | 2                                    | 2  | 3  | 1  | 3  | 2  | 2  | 2  | 17 | 2                             | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 15 | 15        | 17 | 15 | 47   |      |      |      |
| 12    | 2                               | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 13 | 2                                    | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 3  | 14 | 2                             | 2  | 3  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 16 | 13        | 14 | 16 | 43   |      |      |      |
| 13    | 2                               | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 15 | 2                                    | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 3  | 16 | 2                             | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 16 | 15        | 16 | 16 | 47   |      |      |      |
| 14    | 2                               | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 15 | 2                                    | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 3  | 16 | 2                             | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 14 | 15        | 16 | 14 | 45   |      |      |      |
| 15    | 2                               | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 12 | 2                                    | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 17 | 1                             | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 14 | 12        | 17 | 14 | 43   |      |      |      |
| 16    | 2                               | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 17 | 2                                    | 2  | 3  | 1  | 3  | 2  | 1  | 2  | 16 | 2                             | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 15 | 17        | 16 | 15 | 48   |      |      |      |
| 17    | 2                               | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 14 | 2                                    | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 3  | 14 | 2                             | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 1  | 13 | 14        | 14 | 13 | 41   |      |      |      |
| 18    | 2                               | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 13 | 2                                    | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 15 | 2                             | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 16 | 13        | 15 | 16 | 44   |      |      |      |
| 19    | 2                               | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 14 | 1                                    | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 15 | 2                             | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 15 | 14        | 15 | 15 | 44   |      |      |      |
| 20    | 2                               | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 14 | 2                                    | 2  | 2  | 1  | 2  | 3  | 2  | 3  | 17 | 2                             | 1  | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 15        | 14 | 17 | 15   | 46   |      |      |
| 21    | 2                               | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 15 | 2                                    | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 3  | 15 | 2                             | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 14 | 15        | 15 | 14 | 44   |      |      |      |
| 22    | 2                               | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 15 | 2                                    | 2  | 1  | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 15 | 2                             | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 14 | 15        | 15 | 14 | 44   |      |      |      |
| 23    | 2                               | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 15 | 1                                    | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 16 | 2                             | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 16 | 15        | 16 | 16 | 47   |      |      |      |
| 24    | 2                               | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 14 | 2                                    | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 17 | 2                             | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 12 | 14        | 17 | 12 | 43   |      |      |      |
| 25    | 2                               | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 16 | 2                                    | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 17 | 2                             | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 15 | 16        | 17 | 15 | 48   |      |      |      |
| 26    | 2                               | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 15 | 1                                    | 2  | 1  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 17 | 2                             | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 16 | 15        | 17 | 16 | 48   |      |      |      |
| 27    | 2                               | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 16 | 2                                    | 2  | 1  | 3  | 1  | 2  | 2  | 3  | 16 | 2                             | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 13 | 16        | 16 | 13 | 45   |      |      |      |
| 28    | 2                               | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 14 | 2                                    | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 17 | 2                             | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 15 | 14        | 17 | 15 | 46   |      |      |      |
| 29    | 2                               | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 15 | 1                                    | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 16 | 2                             | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 15 | 15        | 16 | 15 | 46   |      |      |      |
| 30    | 2                               | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 15 | 2                                    | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 16 | 2                             | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 17 | 15        | 16 | 17 | 48   |      |      |      |
| PROM  |                                 |   |   |   |   |   |   |   |    | 14.8                                 |    |    |    |    |    |    |    |    | 15.5                          |    |    |    |    |    |    |    |    | 14.9      |    |    | 14.8 | 15.5 | 14.9 | 45.2 |