



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y  
EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN**

**TESIS**

**GESTIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MARISCAL  
OSCAR R. BENAVIDES CIUDAD DE IQUITOS, AÑO 2021.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN EDUCACIÓN INICIAL**

**Bach. JUDITH REATEGUI CANELOS**

**IQUITOS - PERÚ**

**2021**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, mis hijos,  
maestros, compañeros y amigos,  
que me apoyaron en todo  
momento.

## **AGRADECIMIENTO**

A las autoridades de la Universidad Alas Peruanas, por la oportunidad que me brindaron de culminar mis estudios. A los profesores por sus instrucciones en mi formación academia.

## RESUMEN

Esta investigación Identificar la gestión educativa en la Institución Educativa Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021.

El estudio supuso un enfoque cuantitativo y diseño descriptivo simple. La población estuvo integrada por 208 docentes de primario y secundaria, la muestra se obtuvo mediante el muestreo estratificado siendo esta 135 docentes, la técnica de investigación fue la encuesta y el instrumento el cuestionario.

Para el procesamiento de la información, se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 23, obteniéndose los siguientes resultados para la variable gestión educativa. el 68,9% afirman que la gestión educativa tiene un nivel muy adecuado, el 22,2% un nivel adecuado y el 8,9% un nivel inadecuado. Se concluye: El nivel de gestión institucional es adecuado – muy adecuado, según el 90,4% de los docentes de la Institución Educativa Mariscal Oscar R. Benavides, sin embargo, existe un 9,6 % que menciona que es inadecuada, ya que son docentes que presenta dificultades en la participación en la mejora de los aprendizajes y manejan sus tiempos en actividades realizadas en grupos de trabajo. El nivel de gestión administrativa es adecuado - muy adecuado, según el 91,9 % de los docentes, sin embargo, existe un 8,1% manifiestan apreciaciones negativas sobre el manejo de los recursos financieros y afirman que el control de la institución educativa no se ajusta a las normas de gestión. El nivel de gestión pedagógica es adecuado - muy adecuado, según el 94,1% de los docentes, sin embargo, existe un 5,9% que manifiesta que no le gusta que lo monitoreen para saber si utiliza estrategias y recursos metodológicos y rehúye a la realimentación con fines de mejora. El nivel de gestión comunitaria es adecuado - muy adecuado, según el 85,9% de los docentes, sin embargo, existe un 14,1% que manifiesta incomodidad al tratar de manera fluida con los dirigentes de la comunidad, además de comunicarle a los padres de familia sobre las necesidades de la institución y más aún reúsan a las charlas a los estudiantes, ya que tienen familiares aquejados con COVID – 19, y por temor al contagio no participan de estas actividades.

Palabras claves: Gestión, educativa, institucional.

## ABSTRACT

This research Identify educational management in the Educational Institution Mariscal Óscar R. Benavides city of Iquitos, year 2021.

The study involved a quantitative approach and a simple descriptive design. The population consisted of 208 primary and secondary teachers, the sample was obtained through stratified sampling, this being 135 teachers, the research technique was the survey and the instrument the questionnaire.

For information processing, the SPSS version 23 statistical package was used, obtaining the following results for the educational management variable. 68.9% affirm that educational management has a very adequate level, 22.2% an adequate level and 8.9% an inadequate level. It is concluded: The level of institutional management is adequate - very adequate, according to 90.4% of the teachers of the Mariscal Oscar R. Benavides Educational Institution, however, there is 9.6% who mention that it is inadequate, since They are teachers who present difficulties in participating in the improvement of learning and manage their time in activities carried out in work groups. The level of administrative management is adequate - very adequate, according to 91.9% of the teachers, however, there are 8.1% who express negative appreciations about the management of financial resources and affirm that the control of the educational institution does not conforms to management standards. The level of pedagogical management is adequate - very adequate, according to 94.1% of the teachers, however, there is 5.9% who state that they do not like to be monitored to know if they use methodological strategies and resources and refuses to feedback for improvement purposes. The level of community management is adequate - very adequate, according to 85.9% of the teachers, however, there is 14.1% who express discomfort when dealing fluently with community leaders, in addition to communicating with the Parents about the needs of the institution and even more reuse the talks to students, since they have relatives afflicted with COVID - 19, and for fear of contagion they do not participate in these activities.

Keywords: Management, educational, institutional.

## ÍNDICE

Pág.

HOJA DE RESPETO	
CARATULA	
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
RESUMEN .....	v
ABSTRACT .....	vi
ÍNDICE .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xi
INTRODUCCIÓN .....	xii
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>14</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL METODOLÓGICO .....</b>	<b>14</b>
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	14
1.2 Delimitación de la Investigación .....	16
1.2.1 Delimitación Social.....	16
1.2.2 Delimitación Temporal .....	16
1.2.3 Delimitación Espacial.....	16
1.3 Formulación del Problema.....	17
1.3.1 Problema General.....	17
1.3.2 Problemas Específicos.....	17
1.4 Objetivos de la Investigación .....	18
1.4.1 Objetivo General .....	18
1.4.2 Objetivos Específicos .....	18
1.5 Identificación y Clasificación de las Variables e Indicadores .....	19
1.5.1 Variable.....	19
Definición conceptual .....	19
Definición operacional.....	19
1.5.2 Indicadores .....	20
1.6 Diseño de la Investigación.....	21

1.6.1	Diseño de Investigación .....	21
1.6.2	Tipo de Investigación .....	21
1.6.3	Nivel de Investigación .....	21
1.6.4	Método .....	21
1.7	Población y Muestra de la Investigación.....	21
1.7.1	Población .....	21
1.7.2	Muestra .....	22
1.8	Técnicas e Instrumentos de la Recolección de Datos .....	23
1.8.1	Técnicas.....	23
1.8.2	Instrumentos .....	23
1.9	Justificación e Importancia de la Investigación.....	25
1.9.1	Justificación Teórica.....	25
1.9.2	Justificación Práctica.....	25
1.9.3	Justificación Social.....	25
1.9.4	Justificación Legal.....	25
<b>CAPÍTULO II.....</b>		<b>32</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>		<b>27</b>
2.1	Antecedentes de la Investigación .....	27
2.1.1	Estudios Previos .....	27
2.1.2	Tesis Nacionales.....	27
2.1.3	Tesis Internacionales .....	28
2.2	Bases Teóricas.....	30
2.2.1	Gestión educativa .....	30
2.2.1.1.	Definición de gestión educativa.....	30
2.2.1.2.	Dimensiones de gestión educativa .....	31
2.2.1.3.	Modelos de gestión .....	33
2.2.1.4.	Enfoques y desarrollo de gestión educativa .....	34
2.3	Definición de Términos Básicos .....	35
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>36</b>
<b>PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....</b>		<b>36</b>
3.1	Tablas y Gráficas Estadísticas.....	36

CONCLUSIONES .....	42
RECOMENDACIONES .....	44
FUENTES DE INFORMACIÓN .....	45
ANEXOS	
1. Matriz de Consistencia	
2. Instrumentos	
3. Validación de instrumentos	
4. Base de datos	

---

## Índice de Tabla

	Pág.
Tabla 1. <i>Dimensiones, indicadores de la variable.</i>	20
Tabla 2. <i>Población docente.</i>	22
Tabla 3. <i>Población y muestra docente.</i>	22
Tabla 4. <i>Especificaciones instrumento gestión educativa.</i>	23
Tabla 5. <i>Niveles y rangos gestión educativa.</i>	24
Tabla 6. <i>Nivel de confiabilidad.</i>	24
Tabla 7. <i>Gestión educativa.</i>	36
Tabla 8. <i>Gestión institucional.</i>	38
Tabla 9. <i>Gestión administrativa.</i>	39
Tabla 10. <i>Gestión pedagógica</i>	40
Tabla 11. <i>Gestión comunitaria</i>	41

---

## Índice de Figura

	Pág.
Figura 1. <i>Gestión educativa.</i>	37
Figura 2. <i>Gestión institucional.</i>	38
Figura 3. <i>Gestión administrativa.</i>	39
Figura 4. <i>Gestión pedagógica.</i>	40
Figura 5. <i>Gestión comunitaria.</i>	41

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación Identificar la gestión educativa en la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021. Permitió analizar la gestión educativa en 135 docentes.

Estas investigaciones fueron desarrolladas por Dextre (2017) quien evidencia que la gestión educativa fue regular en 52,1%, 19% indicó que fue mala y el 28,9% fue bueno - muy bueno y respecto a la práctica docente detalla que el 56,3% fue regular, 14,8% mala y el 28,9% bueno - muy bueno.

Asimismo, Pérez (2016) en su investigación evidencia que la gestión institucional tuvo un nivel regular - bueno en 98% sin embargo, existe un 2% que no está de acuerdo con el equipo directivo. Área pedagógica, el 66% afirma que es regular - buena, pero existe el 34% de docentes que no les gusta que les monitoreen. Área administrativa, el 95% de los docentes dijo que es regular - buena, pero el 5% no es de su agrado las capacitaciones y por último el Área comunitaria, el 83% dice ser regular - buena, pero existe un 17% no les agrada las reuniones con los padres de familia.

Los resultados que anteceden nos indican que existe un grupo de docentes que no apoyan a la gestión que promueve el director, muestran regular interés, en las distintas áreas que conforman la gestión educativa y en ocasiones obstruyen la labor de los demás docentes.

Esto forma una importante información del sistema educativo, por lo que es preocupante para la sociedad y para los profesionales implicados en el tema.

La investigación de esta problemática se realizó por el interés de conocer como es el nivel de la gestión educativa de manera que permitan al docente mejorar y colaborar en la gestión de su institución educativa y poder llegar a una adecuada calidad educativa y poder y obtener un mejor aprendizaje

En el marco de la investigación lógica y científica, el trabajo se ha estructurado en tres capítulos:

En el primer capítulo, se determina el planteamiento metodológico: el problema, comprende la es la exposición de la situación problemática, planteamiento del problema, con la formulación de modo general y específico; los objetivos generales y específicos los mismos que orientaron la investigación, las hipótesis, la identificación y clasificación de las variables e indicadores. En el

diseño de investigación. Se especifican el tipo y nivel de investigación, método, la población y muestra, se connotan las técnicas e instrumentos para el acopio de datos. Se muestra la justificación e importancia de la investigación.

En el segundo capítulo, se establece el marco teórico. En el que se considera los antecedentes referidos a la investigación, las bases teóricas que dieron sustento científico y la definición de términos básicos.

En el tercer capítulo, se ilustran la presentación, análisis e interpretación de resultados, en tablas y gráficos estadísticos, luego se interpreta y analiza la prueba de hipótesis.

En el criterio sintáctico, se consignan las conclusiones, recomendaciones pertinentes.

Finalmente, se consideran las referencias bibliográficas y los anexos que evidencian el presente estudio.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO**

#### **1.1 Descripción de la Realidad Problemática**

En educación y en la carrera magisterial afirman que el director es la primera autoridad y la representa legalmente a la I.E., siendo sensato de la administración y los procesos formativos, con la finalidad de conseguir adecuadas condiciones en el desempeño de los maestros, y así los educandos consigan las competencias convenientes según edad y grado. (Organización de las Naciones Unidas para la Educación Ciencia y Cultura [UNESCO], 2011, p.5).

La gestión institucional en los colegios públicos, necesita para funcionar en sus distintas áreas personal calificado tanto como administrativo, directivo, profesores y educandos, y en los procesos pedagógicos que se manifiestan en el centro laboral como los proyectos educacionales, en las diferentes áreas curriculares y más aun de proyección comunitaria. Todos los aspectos mencionados para que se cumplan se necesita de una gestión ágil, eficaz y moderna que exteriorice soluciones apropiadas y oportunas, en la Instituciones educativas a diario se presentan una serie de dificultades por eso es un proceso diario de búsqueda de solución a los distintos problemas que se pueden suscitar. (Reyes, 2017, p. 16).

Cuando hablamos de gestión en instituciones esta ha sido considerada como cargo administrativo, dejando de lado los aprendizajes, en la forma tradicional de enseñanza, mediante una estructura piramidal, cerrada y centralista, ya que los que toman las decisiones son los que se encuentran en lo más alto de la pirámide la zona jerárquica, notándose una subordinación del personal tanto de profesores y educandos, control de orden (Campos y Perales, 2018, p. 18).

En la actualidad, las sociedades afrontan retos que nacen en esta era del conocimiento, la tecnología y las comunicaciones presentes en la globalización y más aun acercando a los sujetos y países originando impacto en la educación. A esto nace la pregunta ¿Cómo educar a los educandos para que desarrollen capacidades de ser productivos y funcionales en un mundo donde los cambios son continuos?, la respuesta a esta interrogante está basada en la creatividad y la reflexión, es la oportunidad de cualquier proceso sin estas dos cosas no podemos avanzar.

Según un estudio la UNESCO, “La mayor parte de los directores no cuenta con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostentan la capacidad organizativa; es pues, necesaria fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente la cultura de las instituciones escolares”. la idea es producir ambientes adecuados para la mejora de los logros en la labor del maestro, y el desempeño de los educandos generando una participación dentro de la gestión escolar, siendo está accesible y centrada en el logro de enseñanza (Valencia, 2017, p. 16).

Valencia (2017), en su investigación sobre gestión y liderazgo directivo evidencia que, el 98% de los maestros en los centros de educación inicial RED 09 Ate, evidencian adecuada gestión educativa, 97% de los maestros presentan un elevado liderazgo directivo. Concluye: se evidencia correspondencia significativa entre el liderazgo del director y la gestión educativa.

Del Carpio (2015) evidencia en su estudio correspondencia entre la gestión educativa y liderazgo directivo en los maestros. La gestión administrativa comprendida en el personal, tiene correspondencia con el liderazgo directivo, en sus factores estilo consultivo, gestión pedagógica curricular, estilo autoritario benevolente en los maestros de la I.E. N° 2073 Ricardo Bertín - Rímac.

Los directivos deben ser líderes y más aún los directores ya que podrán acompañar y asesorar en la parte pedagógica a sus maestros en la enseñanza, conducir la planificación ejecución, organización y evaluar su desempeño en el aula. (Rodríguez, 2011, p. 260)

Con el objetivo de mejorar problema explicado, la investigación se realizará para determinar la gestión educativa en la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2020.

## **1.2 Delimitación de la Investigación**

### **1.2.1 Delimitación Social**

Lo conformarían los maestros de la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos.

### **1.2.2 Delimitación Temporal**

Se perpetrará año 2021.

### **1.2.3 Delimitación Espacial**

La unidad de análisis se encontrará en la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos.

### **1.3 Formulación del Problema**

#### **1.3.1 Problema General**

¿Cómo es la gestión educativa en la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021?

#### **1.3.2 Problemas Específicos**

- ¿Cómo es la gestión institucional en la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021?
- ¿Cómo es la gestión administrativa en la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021?
- ¿Cómo es la gestión pedagógica en la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021?
- ¿Cómo es la gestión comunitaria en la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021?

## **1.4 Objetivos de la Investigación**

### **1.4.1 Objetivo General**

Identificar la gestión educativa en la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Evaluar la gestión institucional en la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021.
- Evaluar la gestión administrativa en la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021.
- Evaluar la gestión pedagógica en la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021.
- Evaluar la gestión comunitaria en la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021.

## **1.5 Identificación y clasificación de la Variable e Indicadores**

### **1.5.1 Variable:** Gestión educativa

#### **– Definición Conceptual**

UNESCO (2011) definió que: “es una conducción o instrucción de los agentes que conforman la actividad de orientar, dirigir y controlar, para llevar a cabo una buena gestión y a la vez el usuario se sienta satisfecho” (p. 26).

#### **– Definición Operacional**

La variable se operacionalizará mediante sus dimensiones, institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria.

## 1.5.2 Indicadores

Tabla 1.

*Dimensiones, Indicadores de la Variable*

	Dimensiones	Indicadores
Gestión educativa	Gestión Institucional	El director respeta la autonomía de los grupos de trabajo de los docentes para manejar sus tiempos y actividades
		La comunicación es fluida con los docentes así como con los coordinadores de cada área? El equipo directivo informa permanentemente la normatividad Vigente El equipo directivo organiza y promueve la participación activa de docentes para mejorar los aprendizajes
	Gestión administrativa	El director coordina con la APAFA el manejo de los recursos financieros de la I.E. Existe una comunicación clara sobre los e Ingresos recaudados en la institución En la I.E. se trabaja en equipo para lograr cumplir con los instrumentos de gestión El control de la I.E. es justo de acuerdo a las normas
		Gestión pedagógica
Gestión comunitaria	El director mantiene una comunicación fluida y participativa con los dirigentes vecinales de la comunidad para dar seguridad a los estudiantes En la I.E. ¿Se genera una participación adecuada de los padres de familia a través de los comités de aula Considera que el equipo directivo mantiene comunicación con los padres de familia para informar de las necesidades de la institución educativa	

Fuente: (Alcántara, 2018, p. 42)

## **1.6 Diseño de Investigación**

### **1.6.1 Diseño de Investigación**

Diseño será el descriptivo simple



Donde:

M: Muestra de docentes I.E. Mariscal Óscar R. Benavides.

O: Gestión educativa.

### **1.6.2 Tipo de Investigación**

Investigación será el descriptivo “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos” (Tamayo, 2003, p. 46).

### **1.6.3 Nivel de Investigación**

El nivel de investigación será descriptivo, ya que se basa en particularidades de la realidad de forma transversal (Carrasco, 2009, p. 42).

### **1.6.4 Método**

Se utilizará el método científico, ya que trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentamos una interpretación correcta. Este método tiene la capacidad de proporcionar respuestas eficaces y probadas sobre algún caso de estudio (Bisquerra, 1989).

## **1.7 Población y Muestra de la Investigación**

### **1.7.1 Población**

Población integrada por 208 docentes de la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021.

Tabla 2.

*Población docente*

Institución Educativa	Nivel	Docentes
Mariscal Óscar R.	Primaria	31
Benavides	Secundaria	177
Total		208

Fuente: Estadística DREL – Iquitos, año 2021

**1.7.2 Muestra**

Se utilizará un muestreo por estratos y utilizando en cada estrato el muestreo aleatorio simple, los maestros serán seleccionados mediante números aleatorios.

$$n = \frac{N Z^2 p q}{i^2 (N-1) + Z^2 p q} = \frac{208 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 (208-1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 135 \text{ docentes}$$

Se basó en la afijación proporcional para distribuir a los maestros:

$n_i = n * W_i$ , donde  $W_i = n_i / n$ ,  $i = 1, 2, 3 \dots h.$ ; los estratos se representaran según su frecuencia.

Tabla 3.

*Población y muestra docente*

Institución Educativa	Nivel	Docentes	Muestra
Mariscal Óscar R.	Primaria	31	20
Benavides	Secundaria	177	115
Total		208	135

La muestra estará conformada por 135 docentes de los cuales se seleccionará 20 de nivel primaria y 115 de nivel secundario de la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021.

## 1.8 Técnicas e Instrumentos de la Recolección de Datos

### 1.8.1 Técnicas

Encuesta.

### 1.8.2 Instrumento

Cuestionario

#### Descripción

Instrumento con 16 ítems, y con respuesta: nunca (1); casi nunca (2); algunas veces (3); casi siempre (4); siempre (5)

#### Estructura

Las dimensiones son:

- Gestión institucional
- Gestión administrativa
- Gestión pedagógica
- Gestión comunitaria

Tabla 4.

*Especificaciones instrumento gestión educativa*

Dimensiones	Estructura del Cuestionario		Porcentaje
	Ítems	Total	
Gestión institucional	1,2,3,4	4	25%
Gestión administrativa	5,6,7,8	4	25%
Gestión pedagógica	9,10,11,12	4	25%
Gestión comunitaria	13,14,15,16	4	25%
	Total Ítems	16	100%

Fuente. Cuestionario

Tabla 5.

*Niveles y rangos gestión educativa.*

Dimensiones	Inadecuado	Adecuado	Muy adecuado
Gestión institucional	4 – 9	10 – 15	16 – 20
Gestión administrativa	4 – 9	10 – 15	16 – 20
Gestión pedagógica	4 – 9	10 – 15	16 – 20
Gestión comunitaria	4 - 9	10 - 15	16 - 20
Gestión educativa	16 - 39	40 - 63	64 - 80

Fuente: Autoría propia

### Validez de los instrumentos

Se dio mediante el juicio de expertos, para determinar la validez. (Ver Anexo).

De acuerdo a la valoración de los instrumentos integrado por 3 expertos, fue del 80,0 %, quedando asegurada la validez del instrumento

### Confiabilidad del instrumento de medición

Para determinarla se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach.

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

K: El número de preguntas

Si<sup>2</sup>: Sumatoria de Varianzas de las preguntas

S<sub>T</sub><sup>2</sup>: Varianza de la suma de las preguntas

α: Coeficiente de Alfa de Cronbach

Tabla 6.

*Nivel de confiabilidad*

Encuesta	N° de Ítems	N° de Casos	Alfa de Cronbach
Gestión educativa	16	10	0.908

Fuente: Anexos

De acuerdo a los análisis de fiabilidad fue de 0.908 se determinó que el instrumento es de consistencia interna muy confiable.

## **1.9 Justificación e Importancia de la Investigación**

### **1.9.1 Justificación Teórica**

El estudio tiene como fin analizar la gestión educativa que existe en la I.E. Mariscal Óscar R. Benavides. La investigación es importante porque las deducciones que se obtengan servirán la tomar medidas que mejoren la variable de estudio; y de esta manera se aplicará un plan de mejora de esta manera optimizar la gestión educativa que traerá como consecuencia un mejor desempeño docente y el resultado final serán mejoras en los aprendizajes.

### **1.9.2 Justificación Práctica**

La investigación tendrá una relevancia práctica con los resultados se podrá formular planes de mejora en la gestión educativa, integrado por los factores como administrativa, institucional, comunitaria y pedagógica. Ayudando a los maestros a mejorar su desempeño en la institución educativa en mención y de su ámbito, además el director podrá mejorar su gestión mediante los resultados que se obtengan en la investigación.

### **1.9.3 Justificación Social**

La relevancia social se presentará en el aporte a docentes, padres de familia y estudiantes como es la gestión educativa en la institución educativa en sus dimensiones Gestión institucional, Gestión administrativa, Gestión pedagógica, Gestión comunitaria y esto ayudará a conocer y valorar, con mayor objetividad el desarrollo a profundidad de la gestión y de esta manera facilitará la propuesta que el director brindará para la mejora de la gestión y sus componentes.

### **1.9.4 Justificación Legal**

Según la Ley N° 28044, art. 55, presenta al director como máxima autoridad legal en la institución educativa, y se le considera responsable de la gestión en las distintas áreas como administrativa, institucional y pedagógica. Esto con lleva

a presidir los consejos educativos, promover la evaluación, y conducir la institución educativa.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes de Investigación**

##### **2.1.1 Estudios Previos**

Elera (2010), en su estudio identificó la correspondencia existente entre la calidad de servicio educativo y la gestión institucional. Diseño no experimental, descriptivo – correlacional. Muestra integrada por 148 educandos del quinto de secundaria con sus padres además de los profesores. Concluye. Se evidencia correspondencia significativa entre las variables de estudio. ( $p= 0,003 < 0,05$  maestros,  $p=0,000 < 0,05$  en educandos), en la I.E. Dora Mayer, Callao. Además, la constatación de las hipótesis referentes a las dimensiones se evidenciaron relaciones significativas con la calidad de servicio educativo.

##### **2.1.2 Tesis Nacionales**

Chapilliquen (2018) en su investigación tuvo como objetivo analizar la influencia de la gestión educativa y la práctica docente, I.E. Fe y Alegría N° 37, en SJL. Estudio sustantivo, diseño no experimental correlacional, muestra integrada por 40 maestros, se empleó el cuestionario para el recojo de datos. Concluye: los puntajes están en el nivel de regular en los factores de la gestión educativa, en la práctica docente también se consideró el nivel de regular, no se

evidencia correspondencia significativa entre la práctica docente y la gestión educativa y en todas sus dimensiones en la gestión educativa en la práctica docente de la I.E. Fe y Alegría N°37, S.J.L. – Lima.

Dextre (2017), en su investigación determinó la correspondencia entre la práctica docente y la gestión educativa en las I.E.P. Red N° 1 - UGEL 06 - Santa Anita. Estudio descriptivo, diseño no experimental - correlacional - transversal. Método deductivo - inductivo y analítico - sintético. Población conformada por 1080 educandos y mediante el muestro aleatorio simple se obtuvo 284 estudiantes como muestra. Se utilizó la técnica encuesta e instrumento cuestionario. Resultados: gestión educativa, el 52,1% regular, 19% malo, 15,5% bueno y el 13,4% nivel muy bueno. En la práctica docente, el 56,3% regular, 24% bueno, 14,8% malo y el 4,9% muy bueno. Concluye: se evidencia correspondencia entre la gestión educativa y sus dimensiones con la práctica docente. ( $p < 0,05$  Rho= 0,771 correlación positiva considerable).

Pérez (2016) en su investigación analizó la correspondencia entre el desempeño docente y la gestión educativa de las I.E. N° 16181 – 16355 Red Brisas – Jaén. Se diseñó un plan de mejora en la gestión. Investigación descriptiva, diseño no experimental correlacional, población conformada por 7 I.E. siendo unidocente 5 de ellas y las demás polidocente. Muestra integrada por diez profesores y dos directivos. Resultados: gestión institucional, 58% fue regular, 40% bueno y el 2% malo. Área pedagógica, el 43% regular, 34% malo y 23% bueno. Administrativa, 52% bueno, 43% regular y 5% malo. Comunitaria. El 60% regular, 23% bueno, el 17% malo. Desempeño docente, aspecto cultural el 55% bueno, 38% regular y el 7% malo. Pedagógica, el 58% bueno, 38% regular y el 4% malo. Política, el 48% bueno, 47% regular y el 5% malo. Concluye: se evidencia una correspondencia del desempeño docente y la gestión educativa de las I.E. N° 16181 – 16355 Red Brisas – Jaén. ( $r = 0,541$ , correlación positiva moderada).

### **2.1.3 Tesis Internacionales**

Montes (2018) en su investigación relacionó el clima organizacional y el estilo de liderazgo, en maestros, educando, padres- Cuenca. Estudio descriptivo

– correlacional, población integrada por 450 educandos, 21 profesionales. La muestra integrada por 19 maestros, 83 educandos, y 83 padres de familia. Resultados: estilo liderazgo percepción docente, tipo democrático 68% muy alto, 32% alto, autocrítico, 74% alto, 26% muy alto. Liberal, el 74% muy alto, 16% alto y el 11% bajo. Percepción estudiante, en democrático, el 87% muy alto, 13% alto. Autocrítico. 72% muy alto, 27% alto y el 1% bajo. Liberal, el 81% muy alto, 18% alto, 1% bajo. Percepción padre de familia. El democrático, 72% muy alto, 12% alto, 8% bajo y el 7% muy bajo. Autocrático, 64% muy alto, 25% alto, 11% bajo. Liberal, 61% muy alto, 22% alto, 7% bajo y el 10% muy bajo. Sobre el clima organizacional. Estudiantes, el 59% muy alto, 37% alto y el 4% bajo. PP. FF, 83% muy alto, 13% alto y 4% bajo. Docentes, el 68% muy alto, 32% alto. Concluye: se evidencia que el liderazgo democrático es el que se manifiesta entre los entrevistados.

González (2017) en su investigación estableció la correspondencia entre la gestión educativa y la práctica docente en educandos nivel primario de 3 instituciones Toluca – México. Investigación correlacional con diseño *ex post facto*. Población integrada por 1602 educandos y 58 profesores. La muestra recayó en 264 educandos y 9 profesores. Se empleó el instrumento TALIS (enseñanza aprendizaje), adaptado por la OCDE. Resultados: Desempeño académico, el 40,2% insuficiente, 28% suficiente, 17% regular, 14,4% bueno y el 0,4% excelente. Gestión directiva, los puntos claves son las actitudes que reportan de los profesores, y la satisfacción en el trabajo siendo buena. Las áreas que pudieran mejorar son coordinación, colaboración con los maestros y no deben descuidarse del puesto que desempeñan para la mejora de la calidad educativa. Concluye: los maestros influyen en el desempeño académico de los educandos. No se evidencia correspondencia entre las variables de estudio ya que los maestros presentan niveles regulares de desempeño.

Martínez (2016) en su investigación tuvo como propósito analizar la incorporación las TIC en los procesos de gestión educativa en el C.E.R. corcovado – Titiribí. Estudio cualitativo, etnográfico – fenomenológico – hermenéutico. Se emplearon las entrevistas, observación directa - participante – profundidad y grupos focales. Sobre la información los maestros coinciden en la importancia del uso de las TIC. En el aula con fines educativos. En la gestión

educativa, no se evidencia conocimientos del PEI. Sin embargo, se da una labor organizada favoreciendo al progreso de las competencias, siendo el desempeño académico adecuado. La calidad educativa requiere de un plan de mejora ya que se encuentran ligadas con la anterior, la idea es generar una dirección con el fin de saber a dónde dirigirse, la intención es saber que el PEI existe y considerarle la base fundamental para definir las metas y destrezas pedagógicas. Concluye: el PEI generó el acceso de las TIC para niños, jóvenes, docentes y directores, pero aún falta profundizar temas respecto al desarrollo de las TIC en el ambiente social y educativo. La entrevista focal detalla que se deben considerar el uso de las tecnologías en las prácticas pedagógicas, la mayoría de los docentes están en una etapa de adaptación frente a los adelantos informáticos. Los modelos de innovación en la enseñanza, no solo requiere una modificación de paradigmas, también está supeditado en actualizaciones mejoras etc, en la institución se observa que no cuenta con recursos para sus prácticas educacionales, para superar este impase es bueno recurrir a alianzas y mantener relaciones en la comunidad que apoyan al centro educativo.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1 Gestión educativa**

#### **2.2.1.1 Definición de gestión educativa**

Mata (2004) indica que: “La gestión educativa es la forma de comprender, organizar y conducir, tanto al sistema educativo como a la organización escolar; estratégico situacional y transformacional se reconoce como uno de sus fundamentos que acompaña a la acción educativa” (p.44). El que lidera un centro escolar es el que utiliza particularidades que edifican y cimienta el perfil del gerente, este organiza, dirige y planifica la gestión en el colegio con el fin de mejorar la calidad educativa.

Loera (2004) argumenta:

En el sistema educativo nacional se atendió la gestión escolar, con el fin de ayudar a las instituciones escolares en el progreso en calidad de los aprendizajes y servicios que se ofertan a los educandos, en el progreso de las aptitudes de las personas inmersas en el centro escolar,

desarrollando el liderazgo, labores colaborativas, intervención social, evaluación y planeamiento en el progreso diario (p.83).

El modelo de gestión escolar accede conformar el contenido de los factores institucionales, con el fin de ofertar actividades formativas de calidad, proceso de instrucción adecuada, y competitividades en los educandos.

### **2.2.1.2 Dimensiones de la gestión educativa**

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO] (2011) indica: “es una conducción o instrucción de los agentes que conforman la actividad de orientar, dirigir y controlar, para llevar cabo una buena gestión y a la vez el usuario se sienta satisfecho”. (p. 26). El documento en mención menciona las siguientes dimensiones:

#### **Dimensión 1: Gestión pedagógica**

Según UNESCO (2011) argumenta que:

Se refiere a las actividades que realizan los miembros que la conforman y del que hacer de la propia institución, como propuestas formativas, currículo, inicios educativos, metodologías de aprendizaje, técnicas de análisis, materiales, estilos de enseñanza y planificación en la evaluación. Sin embargo, hay que contar con las iniciativas metodológicas para la mejora del proceso de aprendizaje en el centro escolar, así como la documentación del programa curricular. (p. 36).

Esta dimensión es propia del profesor ya que conduce la enseñanza en el centro escolar, con los contenidos, aptitudes y saberes será capaz de diversificar, planificar el currículo, considerando los intereses y necesidades de los educandos, también analiza los aprendizajes de los educandos.

Sánchez (como se citó en Rodríguez, 2015) indica “la dimensión pedagógica es la que hace referencia a los propósitos y estrategias de la enseñanza a la concepción del alumno y docente del aprendizaje, a la relación pedagógica” (p. 42). Se refiere a los procesos para conseguir el conocimiento pedagógico mediante la instrucción sistemática curricular.

## **Dimensión 2: Gestión institucional.**

Según la UNESCO (2011) precisa:

Es aquí donde se reconocen los mecanismos de organización en el centro escolar, la responsabilidad de las personas inmersas, también de la sociedad educativa, para que la institución trabaje adecuadamente. Ofreciendo facilidades para la sistematización y observaciones de las gestiones de estructura que en las instituciones presentan en su estilo de funcionamiento (p. 35).

En esta gestión el líder dirige el centro escolar, promueve las relaciones comunicativas en los empleados formativos para que unidos manifiesten y desarrollen propuestas, que serán aceptadas según las particularidades y funciones a asignar.

## **Dimensión 3: Gestión administrativa**

Según la UNESCO (2011) indica:

Se basa en las acciones de manejo de personal, conducir los recursos económicos, materiales, técnicos, seguridad e higiene y manejo de datos, sobre los sujetos del centro escolar, también observa el cumplimiento de normativas y supervisión de cargos con el fin de mejorar la instrucción en los educandos (p. 36).

Es aquí en donde se basa en la relación interpersonal de los integrantes de la colectividad formativa, que fomenta las normas de convivencia, uso adecuado de recursos económicos, garantizando un sitio agradable y posible.

## **Dimensión 4: Gestión comunitaria**

Según la UNESCO (2011) indica:

La dimensión se basa en las necesidades de la colectividad que se manifiesta con la correspondencia del centro escolar y su entorno, se debe tener noción de las necesidades de la institución, también las correspondencias con los padres de los educandos, instituciones que existen en la sociedad que les rodea, para poder realizar alianzas con la finalidad de mejorar el progreso educativo (p. 37).

Es importante esta dimensión ya que ayuda a incluir a los padres y las organizaciones como socio del centro escolar.

### 2.2.1.3 Modelos de gestión

Casassus (como se citó en la Unesco, 2011) muestra los principales modelos:

El **modelo normativo**, modelo generado a inicios de los 50 – 70, donde la planificación crece en forma numérica, es así que las transformaciones que se dieron en ese tiempo se basan en la expansión de la cobertura del régimen formativo.

El **modelo prospectivo**, con inicios en los 70, donde es flexible la planificación, donde las evoluciones son profundas y a nivel hispanoamericano, donde están presentes las ideas alternativas en el futuro.

El **modelo estratégico**, inicios en los 80, están presentes los recursos materiales, humanos, técnicos y financieros que posee cada centro escolar, las labores que se dan se inician desde un análisis FODA

El **modelo estratégico situacional**, inicia desde julio de los 80, se distingue del anterior ya que se inserta la manera institucional, donde empieza la descongestión educativa.

El **modelo de calidad total**, empieza en los 90, con el fin de la mejora constante, basada en la observación de la calidad de un centro, distinguiendo las necesidades que presenta el sujeto, estándares y normas de calidad, mejora los procesos, en este modelo se preocupa por los resultados y los indicadores que son intervinientes para conducir los manejos educativos.

El **modelo de la reingeniería**, empieza en los 90, nos indica que para mejorar debe de existir modificaciones que requieran rediseñar los procesos.

El **modelo comunicacional**, compara subjetivamente al centro como una entidad cimentado en comunicaciones, donde observa el lenguaje como medio de comunicarnos, es por eso que se requiere de manejo de técnicas en comunicación.

#### **2.2.1.4 Enfoques y desarrollo de la gestión educativa**

Asimismo, Alvarado (1998) indica

La idea mental de un sistema basado en modelos para poder evaluar el todo o sus partes, relacionándolo con el análisis de sistemas, encontrando dificultades y proponer soluciones, con la intención de regular o mantener el progreso del mismo sistema. También se puede concebir modelos nuevos que aún no se han dado. La idea es crearlos. (p.44).

Para Chadwick (como se citó en Carrasco, 2002), indica sobre los elementos de nuestro sistema escolar, se basa en el orden físico o conceptual, que forman los sistemas de estructura, los de entrada se refieren a los elementos que integran al método, los de proceso, son grupos de actividades que al transformarse dan como resultado un producto, y el de salidas son los resultados de procesar las entradas, la realimentación basada en el control de regulación del sistema, el medio con el cual estamos en continuo contacto.

El enfoque de gerencia de la gestión escolar, Carrasco (2002), indica las particularidades para el progreso de la educación como planificar, organizar, dirigir y controlar. Planificar es coordinar las acciones conducidas por habilidades para alcanzar los objetivos educacionales. Alvarado (1998) argumenta “el ordenamiento racional y sistemático de actividades y proyectos a desarrollar, asignando adecuadamente los recursos existentes, para lograr los objetivos educacionales” (p.21).

Por último, se encuentra el proceso de control, que evalúa las actividades inmersas en los procesos e incluso al finalizar, su objetivo es evaluar y si encuentra algún tropiezo lo subsana. Alvarado (1998) explica que el control de calidad escolar es una acción de verificación continua, con el objetivo de que el producto escolar, este acorde de la sociedad, que cumpla con estándares sólidos en conocimientos, pericias, valores, actitud positiva, el hogar y la comuna que le rodea.

La perspectiva administrativa en la gestión escolar, Alvarado (1998) observa de qué manera las mejorías de este enfoque, basadas en la toma de

decisiones, definiciones de cargos y funciones, la continuidad y procesos, la rotación de los empleados y la continuidad de la organización.

### **2.3 Definición de Términos Básicos**

#### Gestión educativa

Grupo de acciones básicas conducidas por procesos para apoyar a las instituciones consigan sus logros y objetivos educativos. (Carrasco, 2002, p.46).

#### Gestión institucional

Es la manera de efectuar del centro escolar su plan táctico, mediante los presupuestos que le son asignados y desagregándolos en los planes operativos de la institución. (Farro, 2001, p.186),

#### Gestión administrativa

Es la gestión basada en distribuir los recursos humanos, materiales, dinero, etc. con el fin de lograr las metas institucionales. (Antúnez, 1993, p.62).

#### Gestión pedagógica

Es básico en los centros escolares, y de los actores inmersos en ella, en el aprendizaje, la concepción incluye este proceso además de diversificar el currículo, los programas, del PCI, las metodologías pedagógicas, la valoración de los aprendizajes y el uso de los recursos didácticos y materiales (UNESCO, 2011, p.26).

#### Gestión comunitaria

Es la forma como se relaciona el centro de estudio y la comuna que le rodea, conociendo sus necesidad y demandas, además de conocer cómo se inserta y participa de la comunidad. (UNESCO, 2011, p.27).

**CAPÍTULO III**  
**PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**  
**3.1 TABLAS Y GRÁFICAS ESTADÍSTICAS**  
**A. Variable gestión educativa**

Tabla 7.

*Gestión educativa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	12	8,9	8,9
	Adecuado	30	22,2	31,1
	Muy adecuado	93	68,9	100,0
	Total	135	100,0	100,0

Fuente: Base de datos

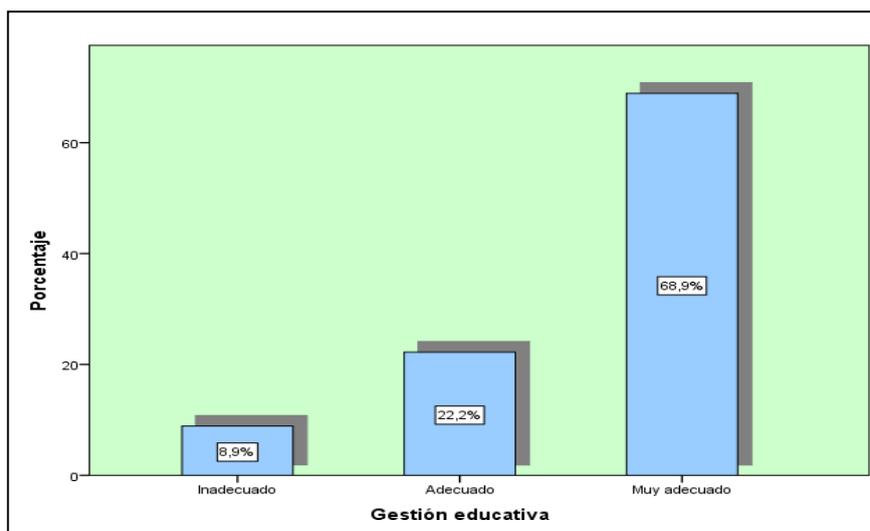


Figura 1. Gestión educativa.

Fuente: Base de datos

### Interpretación

La Tabla 7 y Figura 1 se presenta los niveles de gestión educativa en la Institución Educativa Mariscal Oscar R. Benavides ciudad de Iquitos, de un total de 135 (100%) docentes, el 68,9% (93) afirman que la gestión educativa tiene un nivel muy adecuado, el 22,2% (30) un nivel adecuado y el 8,9% (12) un nivel inadecuado.

## Dimensiones gestión educativa

Tabla 8.

*Gestión institucional.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	13	9,6	9,6
	Adecuado	32	23,7	33,3
	Muy adecuado	90	66,7	100,0
	Total	135	100,0	100,0

Fuente: Base de datos

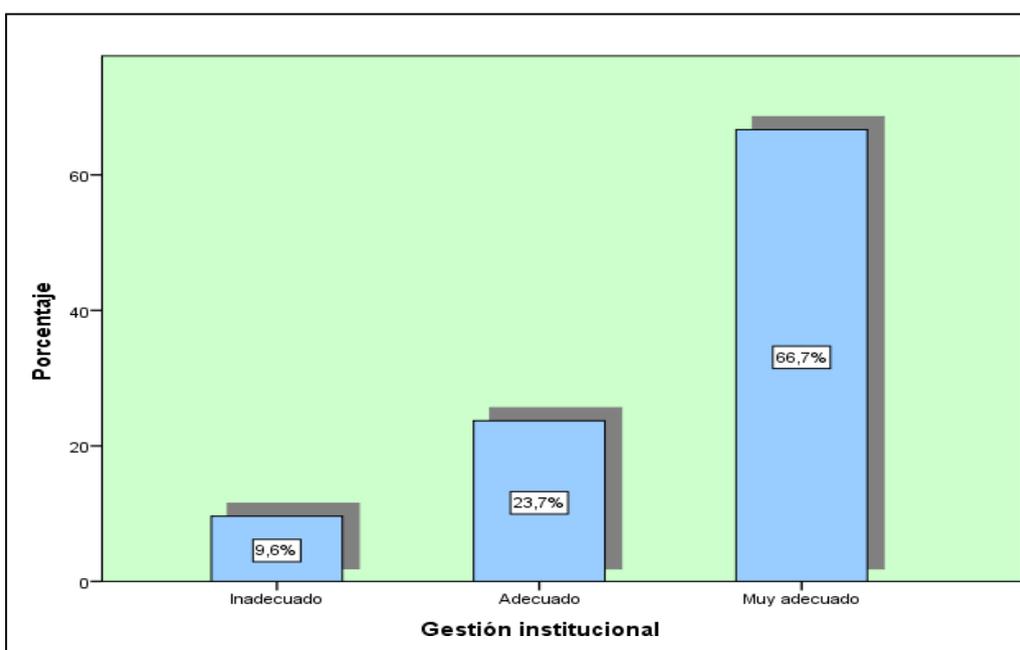


Figura 2. Gestión institucional

Fuente: Base de datos

### Interpretación

La Tabla 8 y Figura 2 se presenta los niveles de gestión institucional en la Institución Educativa Mariscal Oscar R. Benavides ciudad de Iquitos, de un total de 135 (100%) docentes, el 66,7% (90) afirman que la gestión institucional tiene un nivel muy adecuado, el 23,7% (32) un nivel adecuado y el 9,6% (13) un nivel inadecuado.

Tabla 9.

*Gestión administrativa.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	11	8,1	8,1
	Adecuado	41	30,4	38,5
	Muy adecuado	83	61,5	100,0
	Total	135	100,0	100,0

Fuente: Base de datos

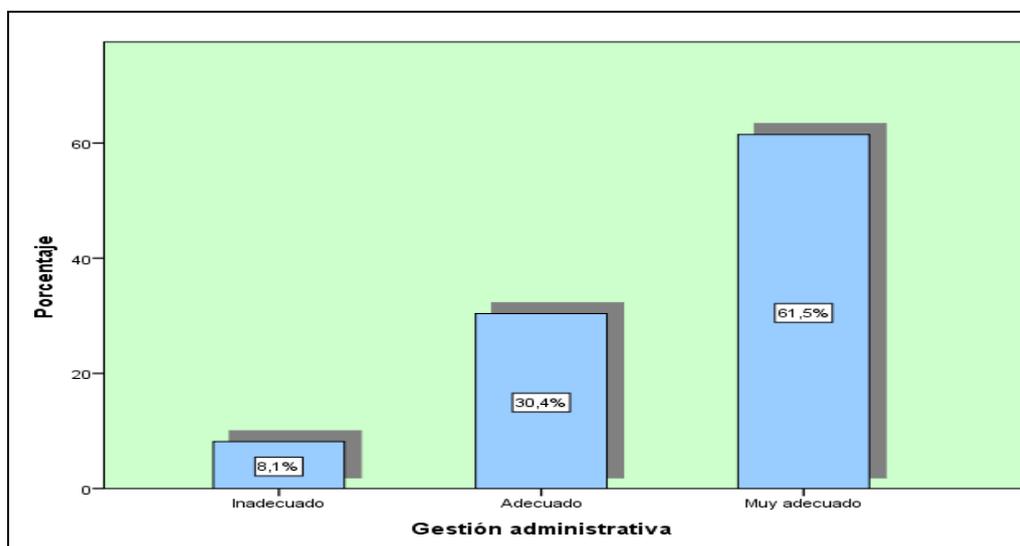


Figura 3. Gestión administrativa.

Fuente: Base de datos

### Interpretación

La Tabla 9 y Figura 3 se presenta los niveles de gestión administrativa en la Institución Educativa Mariscal Oscar R. Benavides ciudad de Iquitos, de un total de 135 (100%) docentes, el 61,5% (83) afirman que la gestión administrativa tiene un nivel muy adecuado, el 30,4% (41) un nivel adecuado y el 8,1% (11) un nivel inadecuado.

Tabla 10.

*Gestión pedagógica.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	8	5,9	5,9
	Adecuado	29	21,5	27,4
	Muy adecuado	98	72,6	100,0
	Total	135	100,0	100,0

Fuente: Base de datos

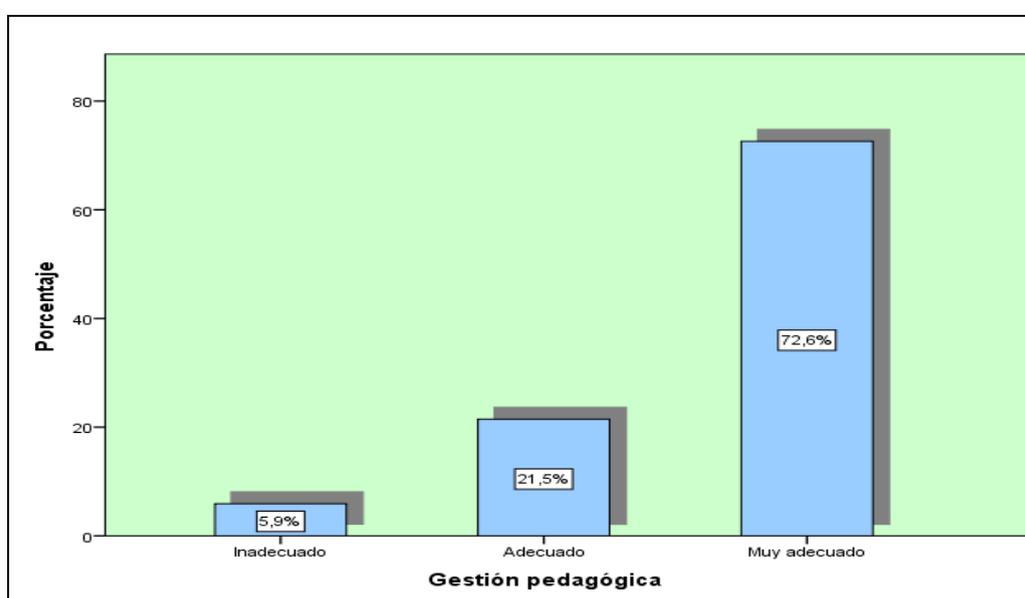


Figura 4. Gestión pedagógica

Fuente: Base de datos

### Interpretación

La Tabla 10 y Figura 4 se presenta los niveles de gestión pedagógica en la Institución Educativa Mariscal Oscar R. Benavides ciudad de Iquitos, de un total de 135 (100%) docentes, el 72,6% (98) afirman que la gestión pedagógica tiene un nivel muy adecuado, el 21,5% (29) un nivel adecuado y el 5,9% (8) un nivel inadecuado.

Tabla 11.

*Gestión comunitaria.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	19	14,1	14,1
	Adecuado	39	28,9	43,0
	Muy adecuado	77	57,0	100,0
	Total	135	100,0	100,0

Fuente: Base de datos

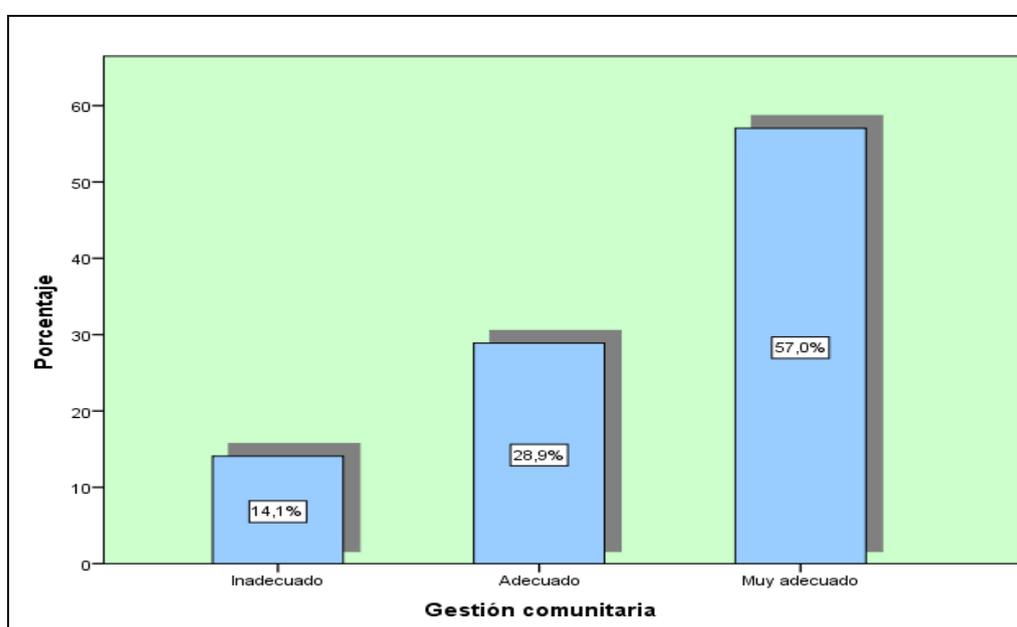


Figura 5. Gestión comunitaria

Fuente: Base de datos

### Interpretación

La Tabla 11 y Figura 5 se presenta los niveles de gestión comunitaria en la Institución Educativa Mariscal Oscar R. Benavides ciudad de Iquitos, de un total de 135 (100%) docentes, el 57,0% (77) afirman que la gestión comunitaria tiene un nivel muy adecuado, el 28,9% (39) un nivel adecuado y el 14,1% (19) un nivel inadecuado.

## **CONCLUSIONES**

Primera:

La gestión educativa en los docentes de la Institución Educativa Mariscal Oscar R. Benavides, el 91,1% de los docentes detallan un nivel adecuado – muy adecuado, a pesar de los problemas que se suscitaron por la pandemia del COVID- 19 se realizó una adecuada gestión educativa.

Segunda:

El nivel de gestión institucional es adecuado – muy adecuado, según el 90,4% de los docentes de la Institución Educativa Mariscal Oscar R. Benavides, sin embargo, existe un 9,6 % que menciona que es inadecuada, ya que son docentes que presenta dificultades en la participación en la mejora de los aprendizajes y manejan sus tiempos en actividades realizadas en grupos de trabajo.

Tercera:

El nivel de gestión administrativa es adecuado - muy adecuado, según el 91,9 % de los docentes de la Institución Educativa Mariscal Oscar R. Benavides, sin embargo, existe un 8,1% manifiestan apreciaciones negativas sobre el manejo de los recursos financieros y afirman que el control de la institución educativa no se ajusta a las normas de gestión.

Cuarta:

El nivel de gestión pedagógica es adecuado - muy adecuado, según el 94,1% de los docentes de la Institución Educativa Mariscal Oscar R. Benavides, sin embargo, existe un 5,9% que manifiesta que no le gusta que lo monitoreen para saber si utiliza estrategias y recursos metodológicos y rehúye a la realimentación con fines de mejora.

Quinta:

El nivel de gestión comunitaria es adecuado - muy adecuado, según el 85,9% de los docentes de la Institución Educativa Mariscal Oscar R.

Benavides, sin embargo, existe un 14,1% que manifiesta incomodidad al tratar de manera fluida con los dirigentes de la comunidad, además de comunicarle a los padres de familia sobre las necesidades de la institución y más aún reúsan a las charlas a los estudiantes, ya que tienen familiares aquejados con COVID – 19, y por temor al contagio no participan de estas actividades.

## **RECOMENDACIONES**

Primera:

Se recomienda que la institución educativa programar actividades con la finalidad de conseguir integrar los agentes educativos para el desarrollo adecuado del trabajo empoderando los aspectos pedagógicos con el fin de que el docente pueda dar orientaciones para conseguir las competencias planteadas.

Segunda:

Se recomienda al equipo directivo elaborar y comunicar su organigrama funcional y precisar el manual de funciones de cada actor educativo para lograr un adecuado funcionamiento.

Tercera:

Se recomienda al equipo directivo como parte de la gestión administrativa formar comisiones con el fin de que los actores participen en el desarrollo de cada aspecto, con miras a gestionar de manera transparente al brindar el informe económico que tiene la escuela.

## II. FUENTES DE INFORMACIÓN

- Alvarado, O. (1998). *Gestión educativa. Enfoques y procesos*. Lima: Universidad de Lima.
- Antúnez, S. (1993). *Hacia una gestión autónoma del centro escolar*. En: *Claves para la organización de centros escolares*. ICE/ Horsori pp. 59-69. Barcelona.
- Bisquerra, R. (1989). *Clasificación de los Métodos de Investigación*. Recuperado de: [dip.una.edu.ve](http://dip.una.edu.ve). Venezuela: Universidad Nacional Abierta.
- Campos, A y Perales, E. (2018). *Relación entre gestión educativa y desempeño docente en educación inicial*. (Tesis de Pregrado). Trujillo: Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI.
- Carrasco, S. (2002). *Gestión educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la Unsaca*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Chapilliquen, A. (2018). *Gestión educativa en la práctica docente de la I.E. Fé y Alegría*. (Tesis de Maestría). Lima: UNE.
- Del Carpio, J. (2015). *Relación entre la gestión educativa y el liderazgo directivo en los docentes de la Institución educativa N° 2073 Ricardo Bentín Del Distrito del Rímac*. (Tesis de Maestría) . Lima: UNE.
- Dextre, E. (2017). *Gestión educativa y la práctica docente en las Instituciones Educativas Públicas de la RED N° 1 de la UGEL 06 del distrito de Santa Anita*. (Tesis de Maestría). Lima: UNE.
- Elera, R. (2010). *Gestión Institucional y su relación con la calidad del servicio en una Institución Educativa Pública del Callao*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad San Ignacio De Loyola.
- Farro, F. (2001). *Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de Calidad*. Lima: UDEGRAF.
- González, A. (2017). *La influencia de la práctica docente y la gestión escolar en el desempeño académico de alumnos de educación primaria*. (Tesis de Maestría). México: Tecnológico de Monterrey.

- Loera, A. (2004). Planeación estratégica y política educativa. Documento de trabajo. México: SEP.
- Martínez, A. (2016). Gestión escolar y TIC, un estudio de caso; Cenro Educativo Rural Corcovado. (Tesis Maestría). Antioquía: Universidad de Antioquía.
- Mata, F. (2004). Diccionario Enciclopédico de didáctica, vol. II. México: Gil Editores.
- Montes, M. (2018). Liderazgo directivo y su influencia en el clima organizacional en una institución educativa desde la percepción de docentes, padres de familia y estudiantes de básica superior de la ciudad de Cuenca. Tesis de Maestría. Loja - Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Pérez, C. (2016). La gestión directiva y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas de la red Brisas del Chinchipe de Puerto huallape, distrito de Santa Rosa de la provincia de Jaén. (Tesis de maestría). Jaén - Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca.
- Reyes, W. (2017). La gestión educativa en el desempeño docente de las Instituciones Educativas del nivel secundario del Distrito de Huanta. Ayacucho. (Tesis Doctoral). Lima: UNE.
- Rodríguez, N. (2015). La gestión educativa para el desarrollo de la dimensión pedagógica curricula. Revista investigación y formación pedagógica 1 (1), pp. 24 - 28.
- Tamayo, M. (2003). El proceso de la Investigación Científica 4ta edición. México: Limussa Noriega editores.
- UNESCO. (2011). Manual de gestión para directores de instituciones educativas. Lima: MINEDU.
- Valencia, E. (2017). La Gestión Educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 9 Ate - Vitarte. Tesis de Maestría. Lima: UNE.

# **ANEXOS**

## Anexo N° 1: Matriz de Consistencia

### Gestión educativa en la Institución educativa Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable e Indicadores	Metodología	Técnicas e Instrumentos	Fuentes de Información
<p><u>Problema General</u></p> <p>¿Cómo es la gestión educativa en la Institución educativa Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021?</p> <p><u>Problemas específicos</u></p> <p>¿Cómo es la gestión institucional en la Institución educativa Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021?</p> <p>¿Cómo es la gestión administrativa en la Institución educativa Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021?</p> <p>¿Cómo es la gestión pedagógica en la Institución educativa Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021?</p> <p>¿Cómo es la gestión comunitaria en la Institución educativa</p>	<p><u>Objetivo general</u></p> <p>Determinar la gestión educativa en la Institución educativa Mariscal Óscar R. Benavides distrito Iquitos, provincia Maynas y región Loreto, año 2021.</p> <p><u>Objetivos específicos</u></p> <p>Evaluar la gestión institucional en la Institución educativa Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021.</p> <p>Evaluar la gestión administrativa en la Institución educativa Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021.</p> <p>Evaluar la gestión pedagógica en la Institución educativa Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021.</p>	No tiene	<p>Variable</p> <p>Gestión educativa</p> <p><u>Gestión institucional</u></p> <p>El director respeta la autonomía de los grupos de trabajo de los docentes para manejar sus tiempos y actividades</p> <p>¿La comunicación es fluida con los docentes, así como con los coordinadores de cada área?</p> <p>El equipo directivo informa permanentemente la normatividad Vigente</p> <p>El equipo directivo organiza y promueve la participación activa de docentes para mejorar los aprendizajes.</p> <p><u>Gestión administrativa</u></p> <p>El director coordina con la APFA el manejo de los recursos financieros de la I.E.</p> <p>Existe una comunicación clara sobre los e ingresos recaudados en la institución</p>	<p><u>Tipo de Investigación</u></p> <p>descriptivo</p> <p><u>Diseño</u></p> <p>Descriptivo simple</p> <p><u>Nivel</u></p> <p>Descriptivo</p> <p><u>Método</u></p> <p>Científico</p> <p><u>Población</u></p> <p>La población estará constituida por un total de 208 docentes Institución educativa Mariscal Óscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021</p> <p><u>Muestra</u></p> <p>La muestra estará conformada por 135 docentes de los cuales se seleccionará 20 de nivel primaria y 115 de nivel secundario de la</p>	<p><u>Técnicas</u></p> <p>Encuesta</p> <p><u>Instrumento</u></p> <p>Cuestionario</p>	<p>Alvarado, O. (1998). Gestión educativa. Enfoques y procesos. Lima: Universidad de Lima.</p> <p>Antúnez, S. (1993). Hacia una gestión autónoma del centro escolar. En: Claves para la organización de centros escolares. ICE/ Horsori pp. 59-69. Barcelona.</p> <p>Bisquerra, R. (1989). Clasificación de los Métodos de Investigación. Recuperado de: dip.una.edu.ve.</p> <p>Venezuela: Universidad Nacional Abierta.</p> <p>Campos, A y Perales, E. (2018). Relación entre gestión educativa y desempeño docente en educación inicial. (Tesis de Pregrado). Trujillo: Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI.</p> <p>Carrasco, S. (2002). Gestión educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la Unsa. (Tesis de</p>

<p>Mariscal Oscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021?</p>	<p>Evaluar la gestión comunitaria en la Institución educativa Mariscal Oscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021.</p>	<p>En la I.E. se trabaja en equipo para lograr cumplir con los instrumentos de gestión</p> <p>El control de la I.E. es justo de acuerdo a las normas</p> <p><u>Gestión pedagógica</u></p> <p>El equipo directivo convoca a los docentes para la planificación organizacional</p> <p>El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos para el logro de las metas de aprendizaje</p> <p>En base a los resultados obtenidos de la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes se realiza la realimentación y Acciones de mejora</p> <p>El director promueve la capacitación docente, así como las innovaciones pedagógicas</p> <p><u>Gestión comunitaria</u></p> <p>El equipo directivo promueve alianzas estrategias con la posta médica del sector y otras organizaciones de la sociedad civil para brindar charlas y campañas a los estudiantes</p> <p>El director mantiene una comunicación fluida y participativa con los dirigentes vecinales de la</p>	<p>Institución educativa Mariscal Oscar R. Benavides ciudad de Iquitos, año 2021.</p>	<p>maestría). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Carrasco, S. (2009). Metodología de la investigación científica. Lima: San Marcos. Chapilliquen, A. (2018). Gestión educativa en la práctica docente de la I.E. E.A. y Alegría. (Tesis de Maestría). Lima: UNE.</p> <p>Del Carpio, J. (2015). Relación entre la gestión educativa y el liderazgo directivo en los docentes de la Institución educativa N° 2073 Ricardo Bentín Del Distrito del Rímac. (Tesis de Maestría). Lima: UNE.</p> <p>Dextre, E. (2017). Gestión educativa y la práctica docente en las Instituciones Educativas Públicas de la RED N° 1 de la UGEL 08 del distrito de Santa Anita. (Tesis de Maestría). Lima: UNE.</p> <p>Elera, R. (2010). Gestión Institucional y su relación con la calidad del servicio en una Institución Educativa Pública del Callao. (Tesis de maestría). Lima: Universidad San Ignacio De Loyola.</p> <p>Farro, F. (2001). Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas</p>
---	--	--	---	--

			<p>comunidad para dar seguridad a los estudiantes</p> <p>En la I.E. ¿Se genera una participación adecuada de los padres de familia a través de los comités de aula</p> <p>Considera que el equipo directivo mantiene comunicación con los padres de familia para informar de las necesidades de la institución educativa</p>			<p>de Calidad. Lima: UDEGRAF.</p> <p>González, A. (2017). La influencia de la práctica docente y la gestión escolar en el desempeño académico de alumnos de educación primaria. (Tesis de Maestría). México: Tecnológico de Monterrey.</p>
--	--	--	--	--	--	--

## Anexo N° 2: Instrumento para medir la Gestión Educativa

Estimado (a) Docente.

Esta encuesta es anónima y confidencial, por lo que solicito su colaboración; agradeceré responder con seriedad y veracidad, ya que la información y proporciones es muy importante que servirán para proponer alternativas de solución a fin de mejorar la educación.

Instrucciones:

A continuación, lee atentamente los ítems, luego marca con una X en una celda del lado derecho, la alternativa que consideras verdadera cuya valoración es:

(5) siempre (4) casi siempre (3) algunas veces (2) casi nunca (1) nunca

N°	Ítems	Valoración				
		5	4	3	2	1
	<b>Gestión institucional.</b>					
1	¿El director respeta la autonomía de los grupos de trabajo de los docentes para manejar sus tiempos y actividades?					
2	¿La comunicación es fluida con los docentes así como con los coordinadores de cada área?					
3	¿El equipo directivo informa permanentemente la normatividad Vigente?					
4	¿El equipo directivo organiza y promueve la participación activa de docentes para mejorar los aprendizajes?					
	<b>Gestión administrativa</b>	5	4	3	2	1
5	¿El director coordina con la APAFA el manejo de los recursos financieros de la I.E.?					
6	¿Existe una comunicación clara sobre los e ingresos recaudados en la institución?					
7	¿En la I.E. se trabaja en equipo para lograr cumplir con los instrumentos de gestión?					
8	¿El control de la I.E. es justo de acuerdo a las normas?					
	<b>Gestión pedagógica</b>	5	4	3	2	1
9	¿El equipo directivo convoca a los docentes para la planificación organizacional?					
10	¿El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos para el logro de las metas de aprendizaje?					

11	¿En base a los resultados obtenidos de la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes se realiza la realimentación y Acciones de mejora?					
12	¿El director promueve la capacitación docente, así como las innovaciones pedagógicas?					
	<b>Gestión comunitaria</b>	5	4	3	2	1
13	¿El equipo directivo promueve alianzas estrategias con la posta médica del sector y otras organizaciones de la sociedad civil para brindar charlas y campañas a los estudiantes?					
14	El director mantiene una comunicación fluida y participativa con los dirigentes vecinales de la comunidad para dar seguridad a los estudiantes?					
15	¿En la I.E. ¿Se genera una participación adecuada de los padres de familia a través de los comités de aula?					
16	¿Considera que el equipo directivo mantiene comunicación con los padres de familia para informar de las necesidades de la institución educativa?					

GRACIAS POR TU COLABORACIÓN





Validación de expertos  
Instrumento gestión educativa

Indicadores	Criterios	Expertos			Promedio
		E 1	E 2	E 3	
CLARIDAD	Es formulado con lenguaje propio	0.85	0.75	0.80	0.80
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables	0.85	0.75	0.80	0.80
ACTUALIDAD	Esta acorde a los cambios de la tecnología educativa	0.85	0.75	0.80	0.80
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica	0.85	0.75	0.80	0.80
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad	0.85	0.75	0.80	0.80
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el nivel del clima organizacional	0.85	0.75	0.80	0.80
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos	0.85	0.75	0.80	0.80
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones	0.85	0.75	0.80	0.80
METODOLOGÍA	La estrategia responde al pronóstico de diagnóstico	0.85	0.75	0.80	0.80
PERTINENCIA	El instrumento es aplicable	0.85	0.75	0.80	0.80
	Promedio				0.80

## Base de datos

N°	Institucional				Administrativa				Pedagógica				Comunitaria			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
1	3	3	1	2	2	2	3	3	3	3	3	1	1	2	3	3
2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	2	3	3
3	1	2	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	2	3	1
4	2	2	3	2	3	3	3	2	1	3	3	3	1	3	3	2
5	2	2	3	3	2	3	3	1	3	3	3	2	3	2	3	3
6	2	2	2	1	1	3	1	2	3	2	2	3	3	3	3	2
7	3	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	3
9	2	3	3	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	1	3
10	2	1	2	3	3	3	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3
11	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3
12	2	3	3	1	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3
13	1	3	1	2	3	2	2	3	1	1	3	1	2	2	3	2
14	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3
15	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2
16	2	3	1	2	1	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3
17	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1
18	2	3	3	2	3	3	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3
19	2	2	1	1	3	1	2	3	1	3	3	3	2	3	1	3
20	1	1	2	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	2
21	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	3
22	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3
23	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2
24	2	3	3	1	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3
25	1	3	1	2	3	2	2	3	1	1	3	1	2	2	3	2
26	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3
27	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2
28	2	3	1	2	1	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3
29	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1
30	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3
31	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	3	1	3	1
32	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	1	3	2	3	3
33	3	3	3	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3
34	2	1	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	1
35	1	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	2	3	2
36	2	3	2	2	3	1	1	3	1	2	2	3	2	2	3	3
37	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	1
38	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	1	2
39	2	1	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3
40	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3	3	3

41	2	3	3	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	1	2	3
42	1	3	1	2	3	1	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3
43	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	2	1	3	1
44	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3
45	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	1	2	1
47	1	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	3	1	3
48	2	3	2	2	3	1	1	3	1	2	2	3	2	3	3	1
49	2	3	1	2	1	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3
50	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1
51	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3
52	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	3	1	3	1
53	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	1	3	2	3	3
54	3	3	3	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3
55	2	1	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	1
56	1	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	2	3	2
57	2	3	2	2	3	1	1	3	1	2	2	3	2	2	3	3
58	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	1
59	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	1	2
60	2	1	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3
61	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3	3	3
62	2	3	3	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	1	2	3
63	1	3	1	2	3	1	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3
64	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	2	1	3	1
65	3	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	1
66	1	2	3	1	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3	1	2
67	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	2	1	3	1	3	3
68	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3
69	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3
70	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	1	2	1	3	1
71	3	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	3	1	3	3	3
72	2	2	3	1	1	3	1	2	2	3	2	3	3	1	2	3
73	1	2	1	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2
74	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3	1
75	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	1	2
76	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	3	1	3	1	3	3
77	3	3	1	2	2	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3
78	3	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1
79	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	1	3	3
80	3	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	2	3	2	2	3
81	2	2	3	1	1	3	1	2	2	3	2	2	3	3	3	1
82	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	1	3	3
83	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	1	2	3	3
84	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2

85	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
86	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	1	2	1	2
87	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	3	1	3	3
88	3	2	2	3	1	1	3	1	2	2	3	2	3	3	1	2
89	3	1	2	1	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3
90	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3
91	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3
92	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	3	1	3	1	2
93	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3
94	3	3	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3
95	1	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	1	3
96	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	2	3	2	3
97	3	2	2	3	1	1	3	1	2	2	3	2	2	3	3	2
98	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	1	3
99	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	1	2	2
100	1	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3
101	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3	3	3	1
102	3	3	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3
103	3	1	2	3	1	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3	3
104	3	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	2	1	3	1	2
105	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	1	3
106	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	1	2	1	3	3
107	3	2	3	1	2	1	2	1	3	1	2	3	1	3	3	3
108	3	1	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3
109	1	2	2	3	2	3	3	1	2	3	2	1	3	3	3	3
110	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
111	3	3	3	3	3	1	2	1	3	1	3	1	2	1	2	1
112	2	3	3	3	2	2	3	3	1	2	3	2	3	3	1	3
113	3	1	2	3	3	1	3	1	3	3	2	3	2	3	3	1
114	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3
115	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	2	1
116	3	2	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	2	2	3	3
117	3	1	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	1	3	1
118	1	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	1	3	2	3	3
119	3	3	3	2	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3
120	3	3	2	3	2	1	1	2	3	3	3	1	3	1	3	1
121	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2
122	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
123	3	3	2	3	1	2	1	2	1	2	3	2	3	1	3	2
124	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	2	2	2
125	3	3	3	2	3	1	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2
126	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	1	3	2
127	2	3	2	2	3	3	3	1	2	1	1	2	3	3	3	1
128	3	2	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2

129	2	3	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
130	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	1	2	3	2
131	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	1
132	2	3	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	3	1	2	3
133	1	3	2	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3
134	2	2	3	2	3	3	1	2	2	3	3	1	2	3	2	1
135	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	3