



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN  
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Análisis de la Gestión Educativa frente al COVID - 19  
- UGEL - Ventanilla, 2020**

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

**Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad**

**AUTOR:**

Lapoint Montes, Victorio Alfredo (ORCID: 0000-0003-3280-2983 )

**ASESOR:**

Dr. Escudero Vílchez, Fernando Emilio (ORCID: 0000-0002-3835-8740)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas y de Territorio

**LIMA – PERÚ**

**2021**

## **Dedicatoria**

A mis padres, Guillermo y Maruja, por haberme forjado en el crisol de los valores, por estar siempre presente en la conquista de mis sueños, me enseñaron con el ejemplo, a no sucumbir ante la adversidad sin perder la dignidad. A Lilia, mi amada esposa, por sus preocupaciones y su perseverancia en el aliento, a mis maravillosos hijos: Leonardo Alfredo y Renzo, que me motivan y me iluminan con su existencia.

Al amigo que se ve emocionado y se regocija con mis avances. A todo ese conjunto enorme de mis seres queridos, sinónimo de fe y de esencia bella de mi vida.

## **Agradecimiento**

Gracias a mis padres por la formación que me brindaron, a mis hermanos por los ejemplos nítidos de superación, gracias a mi esposa por el apoyo incansable en todo el camino de mi vida, a mis hijos motor de mis anhelos, a mis amigos de todas las etapas con quienes comparto el gusto de vivir.

Gracias a mis maestros por sus consejos, a mis compañeros y delegados, a la universidad por darme esta oportunidad cargada de copiosos conocimientos que me ha brindado.

Gracias de corazón, al Dr. Fernando Escudero Vílchez, por su buena acogida y motivación desde el primer día en el aula, que tiene la capacidad de hacer fácil lo difícil, un honor poder contar con su guía y decisivo apoyo en esta presentación.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstrac	vii
I. INTRODUCCIÓN	01
II. MARCO TEÓRICO	07
III. METODOLOGÍA	24
3.1. Tipo y diseño de investigación	24
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	25
3.3. Escenario de estudio	25
3.4. Participantes	26
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	27
3.6. Procedimiento	29
3.7. Rigor científico	30
3.8. Método de análisis de datos	31
3.9. Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	33
V. CONCLUSIONES	42
VI. RECOMENDACIONES	44
VII. PROPUESTAS	46
VIII. REFERENCIAS	49
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1:	Administración Pública	15
Tabla 2:	Matriz de categorización	25
Tabla 3:	Participantes	27
Tabla 4:	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	29
Tabla 5:	Datos de identificación	46
Tabla 6:	Datos de identificación	47
Tabla 7:	Recursos humanos	47
Tabla 8:	Presupuesto	48

## RESUMEN

El objetivo principal de esta investigación es analizar la Gestión Educativa frente al COVID - 19 en UGEL, – Ventanilla, 2020; siendo la educación una de las 35 Políticas de Estado del Acuerdo Nacional que es impactada por la crisis sanitaria; provocando el atraso formativo de miles de estudiantes, este estudio describe las condiciones en que se encontraba la educación antes y después de aparición de la pandemia, poniendo a prueba el liderazgo de los docentes y el esfuerzo por no perder calidad educativa y el resquicio de oportunidades para repensar en una mejor educación. El flagelo de este virus se hace presente en el Perú y condiciona que el año escolar empiece en abril, poniendo en acción la estrategia pedagógica “Aprendo en Casa”, educación remota como repuesta al cierre de las escuelas.

Reconociendo la autonomía de la escuela, la gestión educativa se organiza en gestión pedagógica, gestión directiva, gestión administrativa y gestión comunal, en este marco, para la investigación, se ha empleado un método cualitativo, en una investigación básica y de un enfoque epistemológico–fenomenológico.

Para ello, se aplicó como herramientas de campo, la observación descriptiva, la entrevista de profundidad y la investigación documental. El equipo de participantes o sujetos de estudio están conformados por: directoras y profesores de las IIEE.

Es, en este contexto, que el estado y la comunidad educativa tienen que reaccionar con el propósito de reducir los componentes de riesgo o las brechas existentes en las dimensiones de la gestión educativa en pro de la formación de los estudiantes de Ventanilla.

**Palabras clave:** Gestión Educativa, liderazgo, Calidad educativa y COVID - 19

## ABSTRACT

The main objective of this research is to analyze the Educational Management against COVID - 19 in UGEL, - Ventanilla, 2020; education being one of the 35 State Policies of the National Agreement that is impacted by the health crisis; causing the educational backwardness of thousands of students, this study describes the conditions in which education was found before and after the onset of the pandemic, testing the leadership of teachers and the effort not to lose educational quality and the glimpse of opportunities to rethink a better education. The scourge of this virus is present in Peru and determines that the school year begins in April, putting into action the pedagogical strategy "I learn at home", remote education as a response to the closure of schools.

Recognizing the autonomy of the school, educational management is organized into pedagogical management, directive management, administrative management and community management, within this framework, for research, a qualitative method has been used, in a basic research and an epistemological approach—phenomenological.

For this, descriptive observation, in-depth interview and documentary research were applied as field tools. The team of participants or study subjects are made up of: IIEE directors and professors.

It is, in this context, that the state and the educational community have to react in order to reduce the risk components or the existing gaps in the dimensions of educational management in favor of the training of Ventanilla students.

Keywords: Educational Management, leadership, Educational Quality and COVID – 19.

## I. INTRODUCCIÓN

Esta investigación aborda el análisis de la gestión educativa en algunas escuelas de la competencia de la Unidad de Gestión Educativa Local en Ventanilla (UGEL V) y para estudiarla es necesario describir la problemática en el contexto internacional, latinoamericano, nacional y zonal.

En el mundo, cerca de mil quinientos millones de alumnos sufrieron las consecuencias por el cierre intempestivo de las escuelas producto de la rápida propagación de la pandemia del Corona virus o COVID-19, y es en esta realidad la que Unesco recomendó a las autoridades a orientar los presupuestos hacia la educación para disminuir las consecuencias producidas por las disposiciones de la emergencia sanitaria y dotar orientaciones educativas más directas y flexibles en el camino de la modernidad, en la opinión de Vacheron, F. (2020), representante de la Unesco.

Es un problema de orden universal, ya que el costo del cierre de los colegios fue catastrófico para la salud, el aprendizaje y el buen vivir de los alumnos. Los traumas generados por esta epidemia se sentirán por muchos años y muchos estudiantes nunca se podrán recuperar, sobre todo los más vulnerables.

En América latina y el Caribe, se mantiene la emergencia sanitaria, el virus continúa en propagación, con nuevas variantes o mutaciones y las limitaciones de la aplicación de las vacunas no se resuelve con efectividad de tal manera que el regreso a clases presenciales se ve con mucha desconfianza. Más de 165 millones de alumnos de la región se perjudicaron por la suspensión de clases presenciales; los efectos de esta desdicha sólo se pueden describir y las estadísticas oficiales se irán publicando en el transcurso de los meses en cada uno de los países.

En el Perú, los problemas en el sector educación se agudizan aún más por la presencia de la pandemia que perturbó los procesos de aprendizaje de miles de estudiantes fueron afectados por la suspensión de clases presenciales. Obligando al gobierno por intermedio de las autoridades del Minedu a tomar medidas rápidas e implementar estrategias para amenguar el impacto sanitario y encontrar la forma de revertir el efecto negativo en lo pedagógico Pizan, (2020). Ante lo manifestado,



los especialistas en coordinación con los demás países y la Unesco, crearon en cada nación las formas más adecuadas para aplicarlas en su nación. En el país se aplica el programa “Aprendo en Casa”, mediante RM N° 160–2020-Minedu como respuesta inmediata al problema que poco a poco fue mejorando, para seguir atendiendo a más de 8 millones de alumnos, trasladando la educación presencial en una a distancia que se desarrolló por radio, televisión, celulares, el uso de computadores y el internet, se ejecutó en diferentes lenguas oriundas, y en este esfuerzo inclusivo los hogares se convierten en los nuevos lugares educativos y los apoderados en socios estratégicos importantes para nuevo discurrir formativo.

En Ventanilla, al realizar el trabajo remoto la comunidad educativa se encontraba con los siguientes problemas o dificultades: Escasa respuesta política del gobierno y debilidad estructural del estado, improvisación, descuido y desdén profesional; baja o ninguna conectividad, falta de recursos para obtener celulares o laptops, poca capacitación o falta de pericia para manejar los equipos y aplicativos tecnológicos. Además de los males que acarrea la pobreza ya establecida, como: Viviendas de características físicas inadecuadas, hacinadas, sin servicio higiénico, sin asistencia tecnológica, alta densidad demográfica, pérdida de oportunidades de trabajo y con respecto a los estudiantes, desnutrición, baja autoestima y deserción escolar.

Se observó las deficiencias, educativas socioeconómicas y políticas en el distrito, que se agravaron con el arribo de la pandemia del COVID-19, perjudicando aún más la gestión educativa en el año 2020 que afectó directamente el aprendizaje de los alumnos en la zona, en este contexto, es menester preguntar: ¿Cuáles son las consecuencias generadas por la COVID-19 a la gestión educativa en las escuelas de UGEL Ventanilla, 2020?

¿Cuáles son las consecuencias ocasionadas por la COVID-19 a la gestión directiva en las escuelas de UGEL Ventanilla, 2020?

¿Cuáles son las consecuencias ocasionadas por la COVID-19 a la gestión pedagógica en las escuelas de UGEL Ventanilla, 2020?

¿Cuáles son las consecuencias causadas por la COVID-19 a la gestión administrativa en las escuelas de UGEL Ventanilla, 2020?

Se justifica esta investigación por la pertinencia dentro del contexto de la acuciante problemática que le ha tocado vivir a la sociedad de Ventanilla en relación a la gestión educativa frente a la pandemia de manera especial en las instituciones educativas estatales de la zona, puede operar como un factor relevante en

observación y en la acción en el caso que las propuestas de mejora se pongan en práctica.

Este estudio es relevante o importante porque aporta al conocimiento existente nuevas aristas, fragmentando este análisis en resultados reales, de los aprendizajes, brecha digital, deserción escolar, nutrición y en los efectos psicosociales producidos por la pandemia a los niños, adolescentes, docentes y cuidadores que participan en la educación básica regular del distrito y se elaboró porque se tiene la imperiosa urgencia de optimar y sistematizar las estrategias pedagógicas, la comunicación, el vínculo digital, la priorización de recursos, nutrición y apoyo curricular, acciones y opciones de política pública para conservar las responsabilidades durante y después de la catástrofe sanitaria.

Acotando algunas cifras proveídas por el BM, el BIP, INEI, OMS, Enaho, Minsa y Unicef, en el Perú ha sucedido lo siguiente, con respecto al abandono o la asistencia escolar el año 2020, se redujo en 5% con respecto al 2019, al pasar del 93% a 88%, en inicial de 93% a 81%; en relación al rendimiento escolar o aprendizajes en pruebas de comprensión lectora y razonamiento matemático se incrementa un deterioro del 54% a 76%. En lo tecnológico se puede decir que el 38% tiene conectividad con internet y el 57% equipos de celular, con una tasa de pobreza con un rango inferior de 24,9 % y superior de 46,2 %. En el caso de las perturbaciones psicológicas, cerca del 8-20% los niños registran alguna afección, crisis conductual reportado (%): Problemas para dormir 182 (33,7), irritabilidad 210 (38,9), inquietud motora 158 (29,3), agresividad 125 (14,4), sensibilidad y/o tendencia al llanto 161 (29,8), enuresis 27 (5,0) y otros 74 (13,7), (Rusca, et al, 2020). Y el último análisis de Minsa y Unicef precisaron que la posibilidad de exteriorizar problemas de salud mental en los alumnos fue más frecuente en aquellos cuyos tutores se sintieron afectados por la pandemia (70%), tienen síntomas depresivos (69,4%) o baja resiliencia (46,9%), es decir, poca tolerancia para superar circunstancias de luto.

En lo práctico, los hallazgos permitieron una explicación profunda de los problemas presentados, a favor de los estudiantes locales, con la intención de disminuir las dificultades de aprendizaje que se evidenció en el logro de aprendizajes; y en lo social se buscó sumar esfuerzos para la reconstrucción de una realidad más equitativa en busca de una mejor educación que no excluya a

masivamente a los estudiantes por sus condiciones económicas, brindando una reflexión oportuna para plantear políticas educativas con el fin de suprimir la desigualdad y discriminación.

Y describir, dos momentos, antes y después de la cuarentena, en el primero, los padres de familia, con todas las dificultades, se encargaban del monitoreo y seguimiento del proceso enseñanza/aprendizaje y, en el segundo, buen número de los estudiantes se encontraban en soledad ya que los padres se vieron en la obligación de trabajar y la realidad indica que el aprendizajes de los alumnos está asociado con la estabilidad psicológica y las destrezas socioemocionales que traen al proceso de educación a distancia (Barbera, et al, 2020).

Será viable construir una base de conocimientos en el análisis de la gestión educativa frente a la COVID-19, 2020; para el estudio y observación de perspectivas propuestas en este documento con respecto a los problemas planteados. Desafíos que se tienen que afrontar y las prioridades iniciales a desarrollar, para sentar las bases y garantizar que los estudiantes vuelvan a participar en el proceso de aprendizaje en el modo más adecuado y equitativo.

Objetivo general: Analizar las consecuencias de la COVID-19 en la gestión educativa de las escuelas en UGEL Ventanilla, 2020.

Objetivos específicos: a) Contrastar resultados de aprendizajes en los estudiantes en la UGEL Ventanilla, frente a la Covid-19 el 2020;

b) Describir la brecha digital existente en la comunidad educativa de Ventanilla frente a la COVID-19 el 2020;

c) Debatir y proponer acciones en la mejora de la Gestión administrativa frente a la COVID -19 en la UGEL Ventanilla, 2020.

En concordancia con lo anteriormente mencionado, en este proceso de aprehensión holística de la realidad y basándose en las ideas surgidas del contexto investigado, se ha requerido de un método cualitativo, de una investigación básica y de enfoque epistemológico–fenomenológico. Para ello, se usó como herramientas de campo, la observación descriptiva, la entrevista de profundidad e investigación documental. El equipo de participantes o sujetos de estudio están conformados por, directoras, administrativos, profesores, estudiantes y padres de familia de las IIEE,

para lograr esta información se formalizó el permiso correspondiente con las directores de las instituciones correspondientes.

El título de esta investigación está relacionado con la educación como una de las 35 Políticas de Estado del Acuerdo Nacional, Gestión Pública, Nueva Gestión Pública, Nueva Gobernanza Pública, Gobernanza Inteligente, Gobierno Abierto, Gestión Educativa y la COVID-19. En la actualidad, en varios países, NGP ha entrado con fuerza a la educación y los estados que han gozado de este nuevo paradigma han modificado la manera de gestionar la gobernanza en las escuelas, ya que principios como la gestión basada en resultados o la libertad de elección escolar, la rendición de cuentas, la autonomía escolar, han comprendido cómo se ordenan, suministran y financian los servicios educativos (Tofari, 2005).

En este marco, emerge la concepción de gestión educativa, procedimiento metódico que está encauzado a fortalecer la escuela pública con el objeto de mejorar los procesos directivos, pedagógicos, financieros-administrativos y comunitarios para promover la independencia de mando que pueda asumir diferentes etapas de control y de autogestión en beneficio de un servicio educativo de calidad (Martínez, 2015). Sin embargo, en estos últimos años somos testigos de las limitaciones históricas del servicio educativo en cuanto al aspecto sistémico, pedagógico, logístico y tecnológico, que se manifiestan en anodinos aprendizajes de los estudiantes, capacidades que se han deprimido hasta llegar a los últimos puestos en la escala mundial.

En suma, la cronología de los primordiales sucesos, concernientes inicialmente en el orden de decisiones adoptadas por el Ministerio de Educación, evidencia una cadena de disposiciones erráticas, y en algunos casos contradictorias, deficiencias que evidencian a un aparato estatal con fuertes dificultades para precisar propuestas específicas, oportunas y practicables en cada contexto educativo. Esta inestabilidad se manifiesta por la inseguridad política demostrada en estos últimos cinco años con cuatro presidentes de la nación y ocho ministros de educación, que no estaban orientados con sólidas y consecuentes políticas de estado en educación. En el Perú, el tema de la gestión educativa frente a la emergencia sanitaria pasa por las Direcciones Regionales, el Ministerio de Educación, las Unidades de Gestión Locales, Instituciones Educativas y hogares, afligiendo a miles de estudiantes con el cierre de los colegios.

En cuanto al virus, el histórico se manifiesta en diciembre del año 2019, en Hubei, provincia de la urbe de Wuhan en China, se declaró una nueva enfermedad llamada por los especialistas como coronavirus del Síndrome Respiratorio Agudo Grave 2 (SARS-CoV-2) que origina el Coronavirus 2019 (COVID-19), mal muy infeccioso que enciende las alarmas en todo el mundo, y en poco tiempo se propaga por el orbe y la Organización Mundial de Salud el 2020, reconoce a esta enfermedad como pandemia (Quiroz, et al., 2020).

Enfermedad que afecta mundialmente a todos los sistemas del mundo, y en forma singular perjudica drásticamente al sector educativo. La postergación del inicio escolar se dispone para fines de marzo del 2020 y realmente empezaron en abril, para luego decretar estado de emergencia sanitaria y el cierre de escuelas y universidades para evitar la propagación del virus y así proteger a la población estudiantil.

Y en Ventanilla, distrito de la Región Callao, los factores adversos se mantienen con características similares que en el resto del país, existe una población estudiantil citadina que viene a ser la que mejor está establecida, sin decir con esto, que todos gozan con amplia solvencia económica y otra de recursos muy limitados, que se localizan en las partes más altas del distrito.

Estudio que describe en qué situación se encontraba la educación antes de la crisis pandémica y el impacto que ha producido en el sistema educativo local y el resquicio de oportunidades para repensar en una mejor educación. En febrero del 2021 el Banco Mundial indicó que son desafíos que se tienen que afrontar y las prioridades iniciales a desarrollar, para sentar las bases y garantizar que los estudiantes vuelvan a participar en el proceso de aprendizaje en el modo más adecuado y equitativo.

En el análisis de la educación remota, es una singular elección para los que tienen medios tecnológicos que califican y conectividad, pero la mayoría de población estudiantil y buen número de docentes no poseen computadoras o celulares de calidad. En el caso de que posean el equipo, tienen dificultades en las redes, en la conectividad, al interior de los hogares, los educandos no cuentan con condiciones materiales y los maestros no han tenido las suficientes capacitaciones para hacer una labor eficiente, estos son inconvenientes a estudiar (Murillo y Duk, 2020).

## II. MARCO TEÓRICO

Este capítulo expone los antecedentes del tema de investigación y fundamentos teóricos concernientes al objeto y al problema de la investigación y la dirección por la cual se encamina. Para ello, se presentan los análisis y las teorías sobre Administración, Nueva Gestión Pública (NGP) y Gobernanza Pública, Gestión Educativa frente a la COVID-19 y Políticas Sanitarias. Para dar fundamento a este estudio, se ha examinado y analizado diversos aspectos técnicos de distintas fuentes o autores, los que han dado consistencia teórica a esta investigación, con respecto a definiciones, resultados y ejemplos.

En el Perú, la violenta e inesperada llegada de la pandemia generada por el virus COVID-19, coloca al país en una situación ineludible de aceptar compulsivamente nuevos retos. Condiciona al sector educación a innovar nuevos modos de concebir la gestión educativa de tal manera que directivos, profesores, padres de familia y sobre todo alumnos, tuvieron que asumir distintas formas de vida, de participación y adoptar costumbres o reglas que permitieron prevención y anticipación (Hernández, 2020).

Es así, que en el transcurso del año el Minedu estructuró una serie de normas y recomendaciones para las IIEE del país y el 12 de marzo, proyectó la RV N° 079-2020 "Orientaciones para el desarrollo del Año Escolar 2020 en las Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica", este documento limitó el servicio educativo de las escuelas privadas hasta el 29 de marzo y pocos días después se emitió DU N° 026-PCM-2020, que indicaba que el trabajo sería remoto o no presencial y con la RM 160-2020 del 31 de marzo, se lanza el programa "Aprendo en Casa", que empezó el 06 de abril, como medida para garantizar el servicio escolar en el país, se dictaminan estas normativas para evitar el contagio en medio de una emergencia sanitaria (Tafur y Soria, 2020).

La nación educativa se encontraba amenazada por este flagelo a la salud y Deza (2020) nos dice que el Ministerio afrontó este reto con muchas limitaciones, la tarea de gestionar y planificar la educación ya era complicada previo a la crisis sanitaria, realizarla en emergencia y a distancia le resultaba muy difícil. A todo esto, los pedidos presupuestales seguirán desde los otros ministerios, como el de Salud,

se asignarán condicionamientos presupuestarios al sector Educación; se puede anticipar que esta experiencia tendrá un resultado sobre los presupuestos y las proyecciones de gasto del Minedu (Monzón, 2020).

El Ministerio de Educación es un actor clave para desarrollar esfuerzos de comunicación y cooperación con actores nacionales, regionales e internacionales, como el apoyo de la [Unesco-Perú al sector educación](#) para garantizar una [acción articulada](#) a la crisis sanitaria en el rubro educativo.

Deza (2020) también manifiesta que en el 2017, el Perú soportó dos sucesos que perjudicaron la educación y consecuentemente pérdidas de horas académicas; en los tres primeros meses, el Fenómeno El Niño Costero golpeo la integridad de miles de peruanos y los bienes materiales, malogrando locales privados y públicos, perjudicando las metas de atención pública, ya sea en Salud como en Educación, posteriormente en junio del mismo año se produjo una huelga magisterial a nivel nacional con una duración de nueve semanas y los alumnos perdieron clases nuevamente. Los alumnos del distrito, también fueron afectados.

Al igual que en todo el mundo, los estudiantes de Ventanilla fueron condicionados a no asistir a clases, se cierran los colegios y el Ministerio de Salud toma medidas sanitarias preventivas que regulan el quehacer ciudadano. La falta de conocimiento unida a la desinformación, generan confusión e inseguridad en la población. Para mitigar estas dificultades, se dictan medidas, sugerencias e indicaciones del cuidado de la salud, para impedir la transmisión del virus. Paidá et al. (2020), nos dicen que el distanciamiento social, la cuarentena, el aislamiento, el luto, la duración, el miedo a la infección, la frustración, el aburrimiento, los suministros insuficientes, , la caída de proyectos, la pérdida de trabajos, entre otros resultados de importancia que acompañan a esta cadena de calamidades, como anemia, desnutrición y pobreza. A todos estos infortunios se adiciona la falta de recursos para acceder a la tecnología y en las zonas que habitan los niños y jóvenes, la conectividad de las redes escasea o no llega (Diestra de la Cruz y Huarcaya, 2021).

Esta realidad constituye un peligro y un impacto psicosocial en el universo escolar de Ventanilla, dejando secuelas en el desarrollo mental y el comportamiento de los estudiantes, consecuencias que limitan los aprendizajes (Piña-Ferrer, 2020) y la ausencia de interacción con sus pares, los juegos y ejercicios en lugares

abiertos, la comunicación verbal, las restricciones de crear y recrear ambientes socioemocionales (Agung Pambudi, 2020). También la carencia de liderar y de guías sociales en su vida, la soledad, el abuso infantil, la violación sexual, la negación del estudio por la necesidad de trabajar, han generado comportamientos con sintomatologías de ansiedad, depresión y estrés, irritabilidad, tristeza excesiva, fobias o miedos incontrolables postraumáticos ocasionados por el duelo de parientes y amigos (Ruiz et al., 2020).

En Ventanilla, distrito de la Región Callao, los factores adversos se mantienen con las mismas características. Existe una población estudiantil ciudadana, que es la mejor establecida, sin decir con esto que goza con amplia solvencia económica y otra de recursos muy limitados, que se encuentran en las partes altas.

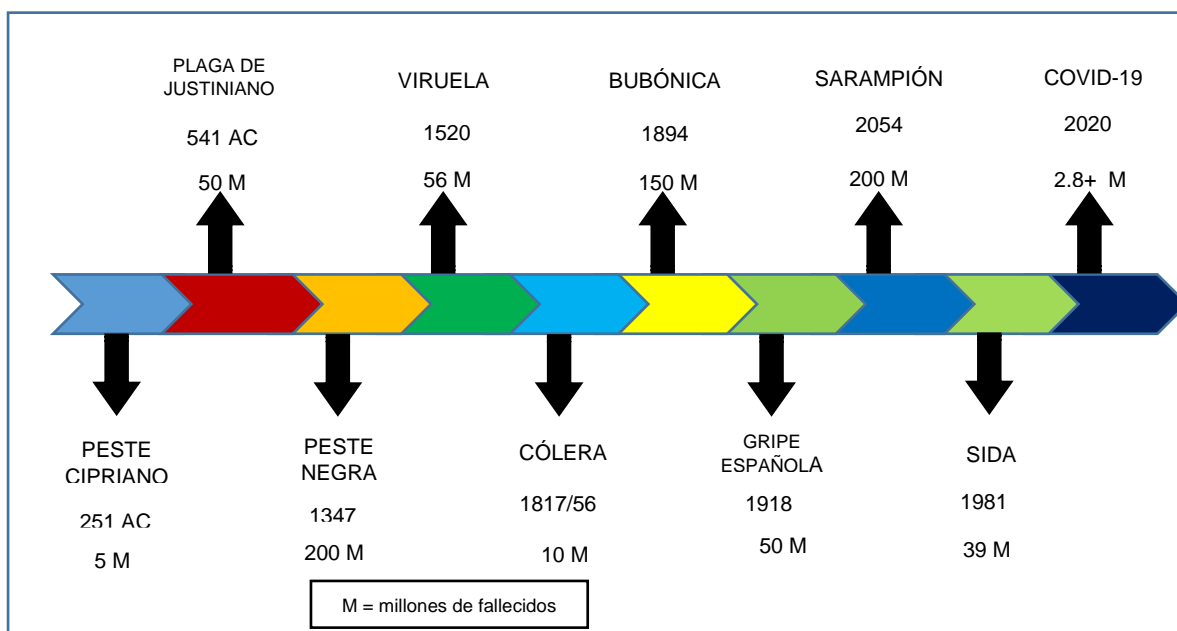
El Perú es testigo de muchas epidemias y pandemias en el transcurso de su historia. La mayoría de estas enfermedades infectocontagiosas como la gripe, el cólera, la peste bubónica, la lepra, la viruela, el tifus, el sida, entre otras y, en estos tiempos, la temida pandemia de la COVID-19 (Tomasi, 2020), han llegado desde otros países por el trajín histórico que ha tenido la humanidad. Se pueden adjudicar diferentes causas, entre ellas: dominio imperial, expansión territorial, mercantilismo, tráfico de esclavos, poder, guerras, ambición, comercio, turismo y otras. Desde 1532, en la Conquista, los españoles, entre otras cosas, trajeron enfermedades del Viejo Mundo que se expandieron rápidamente en forma de epidemias con alta mortalidad que afectó descomunadamente a la población indígena, reduciendo a la población del imperio incaico en un 40 % (Rodríguez, 2020). En la actualidad, se ha combatido a enfermedades como el SIDA y en 2009, la pandemia del virus de la influenza AH1N1, que obligó al Estado a suspender las clases escolares.

En la Figura 1, se muestran sólo 10 pandemias en el mundo con mayor mortalidad, las cuales se dieron a través de la historia y se las puede apreciar en la siguiente línea de tiempo.



**Figura 1**

*Flagelo histórico de algunas pandemias en el mundo*



*Nota:* Las cantidades de fallecidos son aproximaciones, los sistemas administrativos de las épocas correspondientes a cada estado que tenían debilidades estadísticas.

El Perú, en medio de este trajín de experiencias, el 2020 fue acometido por una descomunal y peligrosa pandemia viral, la COVID - 19, descrita renglones arriba. La OMS (2020) define a la familia del coronavirus como una infección que pueden ocasionar enfermedades en toda clase de seres vivos de carácter animal y, en las personas, causan patologías diferentes, el síndrome respiratorio agudo severo.

Rappoport et al. (2020) manifiestan que, en la realidad latinoamericana, los problemas que contiene este tema se ven engrosadas por las diferencias socioeconómicas, profundizando las brechas digitales para los alumnos como para los docentes. Para los maestros, pensar sobre gestión pedagógica desde lo virtual, supone un nuevo cumulo de competencias tecnológicas y manejo de plataformas virtuales y recursos educativos en todo el proceso educativo, ya que también implica dinamizar, estrategias didácticas y la relación psicopedagógica con el alumno, en el camino de la construcción del auto aprendizaje (Barbera, et al, 2020).

Es decir, esto perjudicará más a los alumnos de menos recursos y de clase media vulnerables, así como a los estudiantes migrantes y a los alumnos con necesidades especiales. Además, los que no pasaron el año, los que están en edades límites continúan en alto riesgo de abandonar los estudios. Esta situación podrá agravarse si no se cuentan con mecanismos efectivos de educación a distancia acordes a las características de los hogares. En la localidad, para atenuar las brechas socioeconómicas, el Estado se ha preocupado por asistir a los alumnos con el programa de alimentación escolar Qali Warma, pero sólo en colegios focalizados.

En el Perú, Rojas (2015) sostiene que la administración pública es un mecanismo para lograr un progreso social y económico sostenido, pero también debe comprenderse como un vía para conseguir que los beneficios que se alcancen puedan estar al alcance de las mayorías y sean beneficiados los que menos tienen. Para este logro, es necesario estructurar los cimientos de la administración pública que permitan una gestión justa y equitativa.

Galindo (2000), se refiere a la administración como la ciencia que está orientada a lo social y que es eminentemente su objetivo. Existe una diferencia entre ciencias sociales, que podrían ser, las normativas, culturales, teleológicas y las ciencias de la naturaleza, que son fácticas o causales; la diferencia radica en que, para las ciencias sociales, el ser humano es el actor principal mediante sus actitudes y capacidades, y le da orientación a su contenido; mientras que, para las ciencias naturales, el hombre es testigo de las manifestaciones de la naturaleza y se limita a vigilarlas, investigarlas, para usarlas y efectuar trabajos que, incluso, un solo fenómeno tendría la característica de ciencia.

En la rama de las ciencias sociales, la administración pública tiene por objeto la responsabilidad del instrumento ejecutivo en la realización o en el beneficio de los servicios públicos a favor de la sociedad, demandando que el servicio se realice de la manera más idónea y que los instrumentos y protocolos se apliquen racionalmente, para conseguir óptimos resultados.

Con respecto a las ciencias sociales, Reeder (2009), en su ponencia sobre Félix Kaufmann, afirma que el principal problema que enfrentan los analistas de las ciencias sociales es el enorme caudal de problemas existentes que se multiplican y se intersectan entre ellos. En tanto, en estudios análogos de las ciencias fácticas

o naturales, vemos que se estructuran con órdenes establecidas y programadas, es decir, en las ciencias sociales visualizamos de forma imprecisa infinitas vías que se extravían en el Universo.

En el esfuerzo de modernizar y ordenar los gobiernos de Latinoamérica, emerge como paradigma a seguir la Nueva Gestión Pública (NGP), escuela de pensamiento, que nace con el afán de ordenar la realidad latinoamericana y mejorar las históricas limitaciones del ejercicio administrativo en los países de la zona esto se manifiesta por las considerables carencias de su anterior desempeño; en ésta debe existir un fuerte compromiso con la eficiencia y la eficacia gubernamental. Esta suficiencia, esta consideración, supone que el Estado no solo distribuye los beneficios y servicios, sino que se convierte en un significativo organizador del crecimiento y la creación de empleos, alentando la inversión con estrategias amigables al mercado, que atraviesan en primer lugar por el apego a la legalidad y la certeza jurídica en los negocios (Pineda, 2017).

Modelo que anduvo muy bien en los países desarrollados, pero que no ha funcionado en los latinoamericanos; surge en la zona por la necesidad de aplicar el modelo neoliberal que les permitiría a estos países una equilibrada balanza de pagos de la deuda, equilibrio fiscal, financiero y rendimiento de cuentas. Lineamientos que no se cumplieron por lo endeble de sus políticas y de su organización estatal, generando desequilibrio del bienestar social y corrupción organizada. Sin embargo, quedan esbozos éticos de formación a seguir como la rendición de cuentas que compromete al servidor público a transparentar el ejercicio de sus funciones. En consecuencia, esta nueva idea de gerencia pública concentra su gestión en la búsqueda de complacencia de la persona. La NGP es ubicar al Gobierno en lo que significa superar el modelo burocrático (Chica, 2011).

Se puede ver en la Figura 2, las diferencias de los indicadores entre Administración y la Nueva Administración Pública.

**Figura 2**

*Administración pública vs nueva gestión pública*



Nota: El gráfico muestra el proceso de modernización de la Administración Pública a Nueva Gestión Pública.

En el constante devenir evolutivo de la administración, surge la Nueva Gobernanza Pública (NGP) como la práctica de correspondencias políticas entre distintos protagonistas comprendidos en el proceso de decidir, ejecutar y evaluar decisiones sobre cuestiones de interés público, acciones que pueden ser aludidas como funciones de poder, en el cual la competencia y la cooperación coexisten como norma; y que admite instituciones tanto formales como informales. La calidad del sistema se refleja por las correctas interacciones de los distintos personajes que participan.

La Gobernanza Inteligente o Smart Governance es un punto de vista que fortalece la administración pública, experiencia que se ha ejecutado o practicado en otras metrópolis con desarrollos diferenciados (Gil-García, 2012). Para Aguilar (2020), el gobierno y la sociedad asumen acuerdos primordiales, en el contexto organizado del Estado para establecer, los anhelos de la sociedad: dificultades inmediatas que resolver, fines, propósitos organizativos, futuras metas, retos y amenazas que afrontar, oportunidades frente a una dificultad que permita explorar para construir y establecer coordinaciones y acuerdos concretos entre el Gobierno, los protagonistas privados y públicos para conseguir los objetivos sociales. Gobierno Abierto es una visión que se basa en los fundamentos colaborativos transparentes y participativos, cuyo eje de acción principal es la innovación pública abierta, transforma acciones tradicionales de trabajo en el ejercicio de mejorar la gestión pública con el apoyo de lo técnico, esta concepción se ha mantenido en el histórico desde muchos años atrás, en diferentes gobiernos alrededor del mundo en forma directa o indirecta (Barria, et al, 2019).

Cantidades inmensas de información se pueden procesar, sistematizar y analizar gracias al buen uso técnico-conceptual en pro de un buen servicio como nunca antes se había visto, de tal forma que el producto de los exámenes puedan “facilitar la toma de decisiones públicas y la evaluación de la efectividad de la normas y de la eficacia de las políticas públicas” (Cerrillo, 2018).

En la Tabla 1, se muestra la evolución y modernización de la administración del Estado con respecto a sus dimensiones e indicadores.

**Tabla 1**

*Administración Pública Tradicional, Nueva Gestión Pública y Nueva Gobernanza Pública.*

Gobierno y Administración Pública			
Dimensión	Administración Pública Tradicional	Nueva Gestión Pública	Nueva Gobernanza Pública
Responsabilidad de las entidades públicas	“Manejar”, el diseño y la implementación de políticas y programas.	“Orientar”, el objetivo y el impulso de los servicios eligiendo instrumentos y los mercados, empresas y organizaciones sin fines de lucro.	El gobierno actúa como promotor, difusor, facilitador; sumando los roles anteriores.
Principales objetivos	Trabajar objetivos políticos; los servidores públicos administran el trabajo burocrático.	Trabajar objetivos políticos; los gerentes deben administrar los presupuestos y las respuestas a los usuarios.	Producir valor público, es decidir, ejecutar y evaluar decisiones sobre asuntos de interés público.
Principales valores	Eficiencia	Eficiencia y eficacia	Eficiencia, efectividad ética – moral.
Logro de objetivos políticos	Aplicar proyectos centralizadamente en empresas públicas organizadas con jerarquía vertical.	Incentivos para lograr los objetivos políticos especialmente a través del uso de los mercados	Múltiples estrategias de entrega basada en criterios pragmáticos; colaboraciones intersectoriales y participación de los usuarios.
Responsabilidad del administrador público	Responde por los funcionarios de confianza, ciudadanos y clientes. Los funcionarios Administrativos tienen permitido una discreción limitada.	Se cumple con los compromisos de desempeño; responde por los funcionarios de confianza y clientes; tienen permitido una amplia discreción	Contribuye a crear y dirigir equipos de consultas, mejorar la efectividad general, rendición de cuentas al instante. La discreción es completa, regulada por la ética.
Enfoque de rendición de cuentas	Los administradores rinden cuentas en forma jerárquica.	El mercado es el que condiciona la productividad y los usuarios vistos como clientes.	Atención a la ética, la ley, la comunidad, a otras instituciones; es decir un enfoque multifacético.

*Nota:* Esquema de la evolución histórica en la Administración Pública.

Ingresando al tema de política pública educativa en el Perú, se expone la disciplina conocida como Gestión Educativa (GE). De acuerdo con los datos disponibles, sabemos que se aplica en muchos países del orbe, vinculada con las diversas acciones educativas. Narváez (2019) nos dice que es comparativamente moderna; su aparición es aproximada de hace 45 años en Inglaterra y 23 años en América del sur. A partir de esos momentos, su comprensión e interpretación han tenido muchas formas de aplicación para comprender la acción humana, en el proceder social y el ejercicio del hombre en lo profundo de estos procesos. La gestión educativa como un ejercicio encaminado a crear, formar y promover en la IE, los principios administrativos y pedagógicos, como los procesos intrínsecos de características democráticas, justas, imparciales y eficientes, que logren ciudadanos plenos, comprometidos, solidarios y eficaces; y como personas con competencias altruistas que puedan edificar bases democráticas y de progreso nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo (Martínez y Pereyra, 2015). La gestión educativa es un proceso sistemático que está encaminado a fortalecer a las IIEE y tiene el objetivo de mejorar los procesos administrativos, directivos, pedagógicos y comunitarios para estar al nivel de las necesidades del país y conservar la autonomía de gestión; empezando con una planeación y evaluación adecuada, que fortalezca las instituciones. Para poder llevarla a cabo, es preciso entender los orígenes de su contexto en el nacimiento y las funciones sociales que cumple (Martínez y Pereyra, 2015).

Racionaliza la organización de la IE y se va orientando intencionalmente en forma sistemática, además prevé los diferentes niveles de proyección institucional, en sus distintas dimensiones: gestión pedagógica y curricular; la base administrativa de la gestión de la enseñanza; la promoción de la indagación de soluciones innovadoras; los procedimientos metódicos; y la evaluación continua. También une o incorpora el ejercicio de la administración que es una unidad intermedia entre los fines específicos, acción utilitaria para la planificación (Marconi, 2012). Del mismo modo, remarca las siguientes dimensiones: a) Dimensión administrativa, como facultad o capacidad de la IE para conducir el proyecto educativo, se relaciona con todo el tema logística, las actividades humanas y el tema financiero al interior de la institución, para lograr los objetivos y metas propuestas. b) Dimensión comunitaria, actividades que impulsan la participación de

la comunidad educativa en un beneficio social. c) Dimensión institucional, es la forma como la IE cumple con los principios básicos de organización y conducción, preservando el clima institucional, buenos nexos laborales y pedagógicos interior y exteriormente, el equipo directivo tienen la responsabilidad de organizar, planificar y evaluar a los miembros de la comunidad educativa para que puedan cumplir sus funciones. d) Dimensión pedagógica, es la actividad principal de la IE, que se diferencia de las otras dimensiones y se relaciona directamente con la didáctica que deben de aplicar para que los aprendizajes se manifiesten en los alumnos.

Para Raffino (2020), la gestión educativa es un método que pretende mejorar la calidad de la gestión en las instituciones educativas de una determinada nación, aplicando métodos tecnológicos, instrumentos y saberes para promover la unificación de la comunidad educativa; es decir, estudiantes, profesores, directivos, funcionarios y padres de familia en coordinación con cada uno de sus elementos, superan indicadores como el bajo rendimiento, la deserción escolar, la desnutrición, equipamiento escolar, infraestructura y otros pesares de la educación. Según Marconi (2018), la gestión educativa la divide en las responsabilidades Directivas, Pedagógicas-académicas, Financieras-Administrativas y, finalmente, en la Gestión Comunitaria.

Raffino (2020) nos indica que la gestión educativa es un procedimiento dirigido a reforzar proyectos educativos de las escuelas, en el esquema de políticas públicas, que benefician sustantivamente los procesos educativos con el objeto de satisfacer las urgencias educativas.

La Ley General de Educación peruana N° 28044, en el Art. 64°, con respecto de la Gestión Educativa, señala los siguientes objetivos: a) Hacer a la IE una colectividad de aprendizaje de calidad educativa. b) Autonomía pedagógica y administrativa. Espíritu de solidaridad, concurrencia de subsidiariedad y de complementariedad. c) La administración escolar depende de lo pedagógico. d) Eficacia y eficiencia e innovación permanente. e) Liderazgos democráticos. f) Coordinación intersectorial. g) Participación Comunal. h) Coordinación y cooperación interinstitucional. i) Ética administrativa y libre acceso a la información. j) Atención a los actos de corrupción para sancionar y evitar. k) Autoevaluación y evaluación permanentes. Bases normativas que el Estado peruano orienta para una gestión educativa moderna. Por lo que establece lineamientos éticos y concretos



que guían los actos principistas de la IE, principios como: la unidad institucional, planeación, meritocracia funcional, principio de autoridad, coordinación, liderazgo eficiente, acciones estratégicas, colaboración, comunicación horizontal.

Azócar (2015) manifiesta que los principios, fundamentos, extensión, técnicas y métodos de la pedagogía han hecho posible la mejora de las condiciones de rendimiento y aprobación de los saberes desde la educación. Comprobando que es una ciencia que se ocupa desde la conformación del currículum escolar, de la correspondencia de cómo se transfiere el saber, de la unión entre el ser cognitivo y el objeto a conocer, de la articulación entre desempeño docente y de la estructura educativa, de la razón social del hecho formativo, de los métodos, técnicas, programas, proyectos, procesos que van a mejorar la calidad educativa. Esquemáticamente, se puede sistematizar el quehacer institucional en cuatro Dimensiones interactivas como: Institucional, Administrativa / Organizacional, Pedagógica y dimensión comunitaria, entendiendo que estas tienen sus características y objetivos particulares, pero que al mismo tiempo se interrelacionan entre sí, fortaleciendo la unidad institucional, en cumplimiento del propósito de brindar una educación de calidad.

En el estudio del concepto calidad educativa, se desprenden dos ideas, una es la calidad y la otra educación, para luego articularlas y llegar a un resultado más claro. Es así que Colella (2015) manifiesta que la indagación sobre las reflexiones del concepto nos dejará ver los atributos de la educación y, a su vez, nos dejará descubrir las características sociales y políticas que afirman determinada idea de la misma.

La definición de calidad es etérea, inestable, dinámica y voluble. Se contextualiza, dependiendo del ambiente, del ideario personal, de las creencias, del respaldo presupuestal que se tiene; estos condicionamientos dificultan establecer una definición consensuada del tema. La 23ª edición de la RAE (2014) define calidad como “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”. Hernández et al. (2018) precisan que la calidad es la condición más avanzada en las continuas modificaciones que ha tenido el vocablo calidad en el tiempo. Con ello, nos indican que esta definición tiene varias acepciones y que ha estado cambiando dialécticamente a lo largo de los años de acuerdo con el contexto socioeconómico del mundo. La calidad está relacionada

con los discernimientos de las personas con respecto a un producto o un servicio, opiniones que varían dependiendo de varios factores, como la cultura, las necesidades y las aspiraciones individuales; sin embargo, con el ánimo de homogenizar y mejorar la idea, se fue sistematizando la definición de Calidad Total, que mejoró a fines de los 90. También se conoce como Mejora de la calidad al procedimiento estructurado para aminorar las carencias del producto o servicio en beneficio del consumidor, trabajador y de la empresa. Posee las siguientes características: a) Control de errores en el proceso. b) Apoyo de la empresa en la calidad y la producción. c) Instrumentalización del control de producción y estrategias adecuadas en soporte para el trabajador. d) Control de la calidad en cada fase. e) Comunicación fluida y buena. f) Cubrir las necesidades del cliente. g) Mejora continua. h) Prevención de los errores. i) Mejora en los resultados económicos. j) Reducción de los tiempos muertos. k) Mejoras sociales y económicas para los empleados (Benzaquen de las Casas, 2018).

El proceso de educativo se ha producido desde épocas muy remotas. En el devenir de la historia, la definición de educación ha sido muy diversa y cambiante; tenemos a Platón, Aristóteles, Pitágoras, John Locke, Kant, Auguste Comte, Rufino Blanco, Fernando de Azevedo, Dewey Dilthey, Locke, O'Connor, Peters, Sto. Tomás, Spencer, Deweyos, Piaget, Vygotski, entre otros respetables personajes con enfoques y puntos de vista distintos, sin embargo coinciden en que la educación es un instrumento de mejora para la sociedad, para la humanidad.

Al respecto, Aguilar (2019) nos dice que la educación es el procedimiento de posibilitar los aprendizajes para la captura de saberes o conocimientos, así como valores, habilidades, creencias y hábitos. Y que el hecho del aprendizaje se puede conseguir de formas simples o complejas. La educación no solo se produce a través de la palabra, ya que el aprendizaje también se produce por la acción, ya sea en lo sentimental como en lo material.

Esta investigación se centra en la educación básica, de los niños y jóvenes, etapa de formación inicial, de consolidación de competencias, periodo de fortalecimiento de capacidades que perfilarán actitudes en su vida futura y no pretende ser un discurso lírico sobre políticas educativas, más bien es un análisis crítico de la calidad educativa como forma básica y transitoria.

Se puede manifestar que la calidad de la enseñanza se comprende como el procedimiento evolutivo de mejora constante de la actitud del docente que incentiva y amplía el aprendizaje formativo del estudiante. Ya que la enseñanza se plasma en los resultados manifiestos en el aprendiz a lo largo de su vida, en la adquisición de saberes que se evidencian en actitudes existenciales, en el pensamiento crítico, en el cúmulo de capacidades adquiridas.

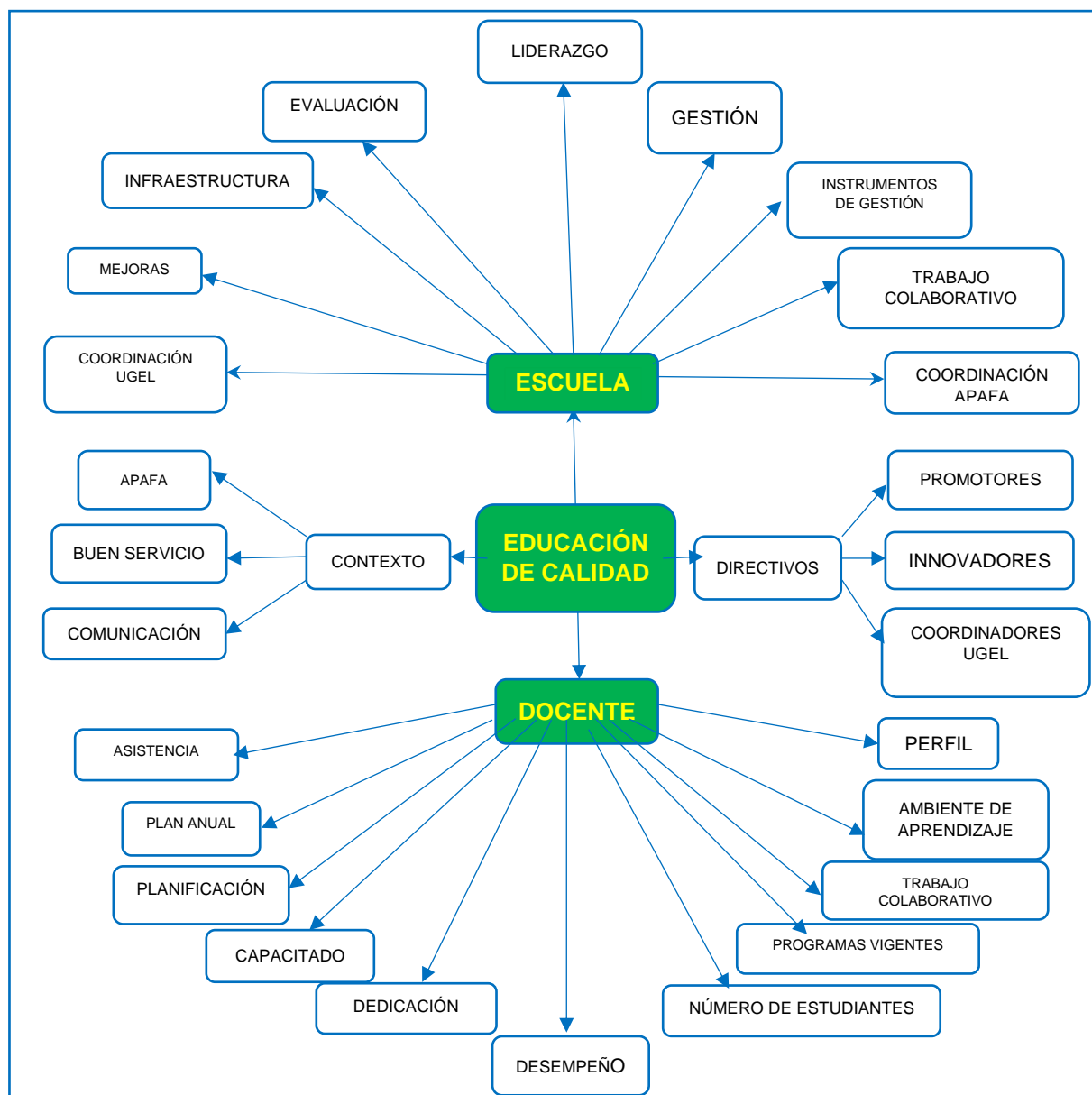
La Unesco (1992) manifiesta que la calidad educativa es la facultad de brindar a los estudiantes el manejo de los símbolos culturales básicos, el manejo de las facultades democráticas ciudadanas, el uso de la capacidad para resolver problemas, el aprender a aprender, el crecimiento en valías humanas y comportamientos en una comunidad que aspira a una mejor calidad de vida comunitaria. Unife (2017) maneja cinco puntos que configuran un asiento que logra monitorear la calidad educativa: lo que el alumno es, entorno, contenido educativo, procesos y resultados.

En el artículo 13 de Nuestra Ley General de Educación sostiene, que la calidad es equivalente a mejorar la formación que deben lograr los sujetos para afrontar los desafíos del mundo, ejercer su ciudadanía y seguir con una vida de aprendizaje continuo. El Proyecto Educativo Nacional (PEN, 2020) señala que la calidad educativa nos orienta a conseguir una formación que, sinceramente, nos permita desarrollar el potencial humano y mantener preceptos y méritos ciudadanos propios de la sociedad democrática y razonable que anhelamos construir. También perfila varios retos para el Desarrollo Sostenible que orientan a los países con el fin de garantizar tres extraordinarios objetivos globales: combatir la desigualdad, erradicar la injusticia y la pobreza extrema, y luchar contra el cambio climático.

En la Figura 3, muestra los elementos constitutivos de una Educación de Calidad.

**Figura 3**

*Elementos de una Educación de Calidad*



*Nota:* El gráfico muestra los elementos que debe tener una Educación de Calidad, como base de la Gestión Educativa en la escuela.

Mediante Decreto Supremo N° 054 -2011-PCM, se aprueba el Plan Bicentenario (2011-2021): El Perú hacia el 2021, anunciado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), en el que se decretaron la orientaciones de las Políticas Públicas o las políticas de Estado del Acuerdo Nacional para esta

década, se apuntaron seis objetivos nacionales, en torno a los cuales se detallaron seis ejes estratégicos para el Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021 y formularon las respectivas propuestas de lineamientos estratégicos: 1. Derechos fundamentales y dignidad de las personas, 2. Oportunidades y acceso a los servicios, 3. Estado y gobernabilidad, 4. Economía, competitividad y empleo, 5. Desarrollo regional e infraestructura, 6. Recursos naturales y ambiente. Eje estratégico 2: Oportunidades y acceso a los servicios, el inciso 2.1. Educación, nos menciona que uno de los retos más urgentes es educación de calidad y derrotar el azote de la desnutrición, para ello era necesario estrategias políticas, una de ellas propone triplicar la meta de inversión anual educativa por alumno es decir llegar a los S/.5 000 CEPLAN. (2011). Plan Bicentenario: el Perú hacia el 2021. Pero sin embargo, el gasto público en educación en Perú disminuyó 238,7 millones en 2020, es decir un 1,06%, hasta 7.638.9 millones de euros, con lo que representó el 15,96% del gasto público total, alcanzando el 4,25% del PBI, una subida de 0.43 puntos con respecto al 2019, en el que fue de 3,82% del PBI. (INEI, 2020)

Los temas anteriormente abordados por diferentes autores, instituciones y autoridades, nos orientan y preparan para afrontar amenazas que están más allá de los límites de un país, especialmente en una realidad latinoamericana, ya que tenemos las mismas raíces con identidades comunes y compartimos problemáticas similares, de tal manera que las alertas en materia de calidad educativa, economía, y política sanitaria deben tener una planificación seria, políticas de estado duraderas y con una visión prospectiva.

Antes de la pandemia, las instituciones educativas eran lugares medianamente apropiados para identificar, determinar, prevenir y afrontar los problemas de salud mental y conductual de los estudiantes. Es sabido que los informes que existen en el Perú son escasos y poco confiables; sin embargo, las cifras existentes dan importancia de las perturbaciones en el conjunto de alumnos y sus desenlaces a futuro.

La OMS, considera que cerca del 8-20 % de los niños registra perturbaciones psicológicas que perjudican gravemente la vida del niño (García y González, 2013). Es decir, de 3 a 7 estudiantes por aula poseen algún tipo de alteración psicológica que, sumados a estos males, los docentes no tienen las

competencias para detectarlos y determinar algunas recomendaciones y puedan ser derivados a especialistas que tampoco tienen las escuelas.

Por último, se puede decir que, en medio de estas definiciones, al margen del perfil político de los sistemas o el rubro educativo del país, no se puede ejercer una educación de calidad si esta es precaria. No brinda oportunidades homogéneas y equitativas a los estudiantes para que puedan adquirir la preparación necesaria y desarrollar habilidades y competencias con el fin de que puedan enfrentar a los desafíos que exige la vida moderna. Este estudio se realiza para evidenciar las dificultades que se tiene en el mejoramiento de la calidad de la gestión educativa frente a la COVID-19 en la UGEL Ventanilla y lograr el análisis adecuado.

Empíricamente, se recolectarán informes de los diferentes actores de la sociedad educativa, es decir, de directores, docentes, padres de familia y trabajadores administrativos, acerca de la realidad educativa, específicamente sobre equidad, nutrición, deserción escolar, aprendizajes de calidad. Es, en este contexto, el estado por intermedio del gobierno y los integrantes de la comunidad educativa tienen que reaccionar con el propósito de reducir los componentes de riesgo o las brechas existentes en las dimensiones de la gestión educativa en pro de la formación de los estudiantes de Ventanilla frente a la COVID-19.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Enfoque, Tipo y diseño de investigación**

En coherencia con lo formulado en los enunciados anteriores, la actual investigación se diseña en torno a los objetivos. Partiendo como una investigación básica debido a la particularidad del tema, el presente estudio se analiza desde la perspectiva del enfoque cualitativo, que se basa en un proceso inductivo-deductivo, dado que este nos permite conocer el contexto desde sus diversas complejidades e interrelaciones Martínez (2005). Así también, Ruedas y Ríos (2008) están de acuerdo en mencionar que la investigación cualitativa pretende obtener las evidencias más amplias, las que dan razones completas de sus actitudes y manifestaciones. (Martínez, 2005) la metodología cualitativa se percata de los elementos básicos del contexto con el objeto de interpretarla, la observación detallada es la prioridad para luego aproximarse a la realidad, investiga lo preciso y lo particular, para ir conformando estructuras de información.

3.1.1. El método fenomenológico utiliza y permite revisar todos los asuntos de la conciencia, determinar si son reales, ideales o imaginarios, de tal manera que resulta posible describir con nitidez su pureza. Dicho de otra forma, permite investigar en la conciencia del individuo, entender la naturaleza misma, la forma de interpretar la existencia a través de sus prácticas, las acepciones que las circundan y son explicadas en la vida psíquica de la persona. Como manifiesta Fuster Guillen, D (2019), con respecto Husserl, es un modelo que procura descifrar la esencia del fenómeno, la naturaleza y la verdad de las cosas. Es el comprender la complejidad de la experiencia; y busca concientizar y comprender el significado de todos los elementos del problema. Es indagar las vivencias de los sujetos por medio de los relatos, descripciones históricas y las anécdotas.

En resumen, la fenomenología afronta el conflicto entre la objetividad y subjetividad, que existe en forma natural en el histórico del sujeto. La importante es el esfuerzo por valorar los hechos desde la visión normativa y práctica, como señala (Rizo - Patrón, 2015).

### 3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización (Anexo 03)

**Tabla 2**

*Matriz de categorización*

	<b>Categoría</b>		<b>Subcategoría</b>
A	Gestión directiva.	A1	Liderazgo pedagógico.
		A3	Calidad educativa.
B	Gestión Pedagógica	B1	Logros de aprendizaje
		B2	Capacidad docentes
C	Gestión de Administrativa	C1	Comunicación digital
		C2	Operacional

### 3.3. Escenario de estudio:

Este estudio se desarrolla en el distrito de Ventanilla que geográficamente se ubica en el sector norte de la Provincia Constitucional del Callao, hoy Región. El suelo está constituido por residuos marinos, arena media y fina y cubierta por grava y restos sólidos. En la zona de Pachacútec, que es la parte alta existe gran acumulación de arenas con presencia de costras de sale. La presencia de cerros, conforman diferentes espacios alimentando diversos microclimas, configurando un zona, variable, rodeados por la cordillera costeña con una sola entrada o salida, como: Pampa de los Perros, La Pampilla, Ventanilla, Ventanilla Alta – Ciudad Satélite, Antonia Moreno de Cáceres - Ciudad del Deporte, Balneario Costa Azul, Mi Perú – Zona Industrial, Pachacutec, Humedal Ventanilla. El clima en invierno es húmedo y frío sobre todo en las partes altas y el verano es tórrido. Se enlaza mediante la autopista Néstor Gambeta que es su vía principal; asimismo tiene red de infraestructura de servicios básicos. Demográficamente existe un crecimiento impresionante, que ha desolado áreas muy importantes y puestas en peligro a otras. El desarrollo desordenado trae contaminación ambiental y la necesidad de servicios. Según el INEI (2017) el distrito posee la mayor cantidad de personas de la región y sólo 58.7% de la totalidad de personas que nacieron en esta provincia, el 41,3% proviene de otras lugares.



Este es el escenario en el que ubican las escuelas donde se ha realizado la investigación, así, tenemos la IE. 5130 Pachacutec, de Nivel Secundaria, Mixto, ubicada en: Mz. L-M-N Sector A, frente al Mercado Hatum Inca, es una zona urbana, turnos de Mañana y Tarde, alumnos: 448, alumnas: 487, con 38 docentes y un total secciones de 26; y la I. E. N° 121 “Angelitos de Pachacutec”, de nivel inicial – Jardín, con 6 secciones en cada turno, con 12 profesoras, se ubica en MZ I-2 Sector A, Mixto, con turnos de mañana y tarde, con una población de 250 niños; ambas de gestión Pública directa y están en el Proyecto “Ciudadela Pachacutec” con una población aproximada 2000 Habitantes, orgánicamente, el ámbito de educación está formado por la DREC, la UGEL – Ventanilla que es la institución supervisora y ambas dependen del GORE.

En Ventanilla La pobreza monetaria, según datos del INEI (2017) obtiene un índice de pobreza de 28.2% y un registro de pobreza extrema de 0.6%. Datos que se diferencian sustancialmente con las asentadas en el Callao, donde los indicadores de pobreza son 18.8% y 0.3% el de pobreza extrema.

#### **3.4. Participantes:**

En este estudio la recolección de datos fue con la colaboración de la comunidad educativa, que están conformada por directoras y docentes de ambas instituciones educativas de la UGEL de Ventanilla, para lograr esta información se ha formalizado el permiso correspondiente y se establece contacto con las directoras, (IE. 5130 Pachacutec y IE. N° 121 “Angelitos de Pachacutec”) para que a su vez nos autoricen las respectivas conversaciones con los diferentes integrantes de la comunidad. (Taylor y Bogdan, 1984) manifiestan que la elección de personas termina cuando el investigador observa que ya no hay novedades por parte de los informantes, es decir, cuando se llega a la saturación.

En la tabla 2, se indican los sujetos o participantes de la investigación.

**Tabla Nº 3**

*De participantes*

Nº	Participante	Nivel	Código	Escala	Sexo	Tiempo de servicio (años)
1	Directora – 01	Inicial	D02	3ra	F	26
2	Directora – 02	Secundaria	D03	4ta	M	24
3	Profesor - 01	Inicial	D04	4ta	F	25
4	Profesora - 02	Secundaria	D05	4ta	M	23
5	Profesor - 03	Secundaria	P01	2da	F	28

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:**

Los datos cualitativos que se requieren en esta investigación se refieren a informes descriptivos de los participantes. Entonces, las técnicas a utilizadas fueron las que corresponden a este diseño, Observación, la Entrevista a profundidad, los grupos focales, análisis documental, Categorización.

Y los instrumentos de recopilación de datos a empleados fueron, lista de cotejo, guías de entrevista, de observación de campo, y ficha de investigación.

**3.5.1.** La observación es una de las actividades iniciales que se usó para empezar a estudiar el fenómeno. Se usó como técnica científica y se empleó estrategias especiales de observación de los aspectos de la realidad. La observación del comportamiento de los integrantes y de los eventos se usó para absorber los por menores del entorno empleando los sentidos y apoyándonos con la instrumentalización tecnológica; en un principio, se vio limitada por la desconfianza y el subjetivismo de los entrevistados. Con ella se pudo recolectar hechos que se ajustaban a la exigencia del rigor científico.

Observación descriptiva es la técnica principal que se ha empleado en la presente investigación ya que ha permitido reconstruir la realidad.

También Albert (2007) nos manifiesta, que el propósito es conseguir la información del comportamiento a través de una o varias personas que tengan relación directa con el tema de investigación. El escritor aludido indica que esta herramienta condiciona la asistencia del observador en el equipo con el que se va a trabajar el tema. Para él la observación no sólo es técnica si no también instrumento, ya que el investigador pasa a ser el instrumento de recolección.

**3.5.2.** En la entrevista a profundidad semiestructurada, previamente se propuso algunos temas simples pero significativos con el ánimo que los participantes entrevistados se manifiesten con libertad en sus sentimientos y pensamientos sobre el objeto de la investigación, los temas fueron tocados indirectamente para que los docentes vayan comprendiendo fenomenológicamente la razón de la conversación y los datos fluyan de modo sincero, Valles (1999) explica que se caracterizan por: (a) estar focalizada en un tema o aspecto específico de una situación; (b) las personas entrevistadas participan con su experiencia; (c) los indagadores analizan previamente los documentos concernientes al tema. Se evitó hacer la misma pregunta a cada uno de los sujetos y se promovió la discusión entre ellos y logró grupalmente resultados importantes. También manifiestan (Hernández, Fernández y Baptista, 2014) que, de esta forma de recopilación de información, la unidad de análisis es el grupo, que va construyendo datos sólidos.

**3.5.3.** La investigación documental, permitió reconstruir en forma concreta el pasado al revisar los registros de asistencia, los informes, las reuniones zoom o meet, los documentos de gestión y de este modo se pudo comprender e interpretar la realidad actual; los antecedentes, permitieron relacionar el tema a investigar sentando articulaciones sincrónicas y diacrónicas entre hechos actuales y pasados, lo que permitió una mirada prospectiva y holística (Urbano,2006). Los informes verbales, documentos y artefactos diversos, nos colaboran a entender el fenómeno medular de estudio. Los elementos en este estudio fueron archivos relacionados con la gestión educativa en computadoras, libros anecdóticos, partes de asistencias, mensajes de whatsapp, fotografías, grabaciones de audios y videos zoom, solicitudes, oficios, memorandos, comunicados, normativas, actas de trabajo y libro de reclamaciones.

En la Tabla 3, se presenta en forma concisa las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

**Tabla 4***Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

Método	Características
Observación	Con las directoras, se aplicó la observación directa ya que se requería trasladar datos concretos, integrales y que se ajusten al comportamiento de los docentes, trabajadores, padres de familia y alumnos.
Entrevista a profundidad	Para lograr información válida y fiable, se estableció comunicación telefónica con los sujetos de investigación, explicando la generalidad del tema para luego pasar a la entrevista presencial con las preguntas de investigación. Se usó la entrevista semi-estructurada. Esta experiencia se repitió por tres veces.
Grupo focal	Con todos los participantes se lograron tener tres reuniones, dos de ellas presenciales y la última por whatsapp, se prepararon los eventos, con información previa y los cuestionarios para tocar todos los temas.
investigación documental	Los elementos en este estudio fueron archivos relacionados con la gestión educativa en computadoras, libros anecdóticos, partes de asistencias, mensajes de whatsapp, fotografías, grabaciones de audios y videos zoom, solicitudes, oficios, memorandos, comunicados, normativas, actas de trabajo y libro de reclamaciones.

**3.6. Procedimiento:**

3.6.1. Triangulación, en el proceso investigación cualitativo que se ha utilizado para hacer el análisis de gestión educativa frente al COVID-19, en el 2020, se contó con la voluntad de los participantes que han colaborado con una enorme cantidad, variedad, calidad, amplitud y profundidad de datos que provienen de múltiples experiencias en el que hacer educativo y se ha usado distintas maneras o métodos de recolección de datos: (a) observación durante la inmersión en la comunidad; (b) entrevistas a profundidad con directoras y directores (expertos); (c) entrevista de grupo focal, dividido en dos grupos; (d) y la investigación documental, cedida por los directivos. Es así que en el cruce de información proporcionado por estos medios, el sentido de comprender la gestión educativa, se hizo más convincente.

### **3.7. Rigor científico:**

3.7.1. Credibilidad, se le conoce de igual forma como “máxima validez” (Saumure y Given, 2008b), manifiesta que se ha captado en forma completa y profunda el histórico enunciado por los sujetos participantes relacionadas con el problema de estudio, sin embargo nos queda el cuestionamiento, si se ha seleccionado, recopilado y trasladado con nitidez y con holgura los conceptos, experiencias y vivencias de los participantes. Claro está que la credibilidad está ligada a la capacidad de percepción y a su vez la habilidad de trasladar la información con el lenguaje apropiado transportando emociones, pensamientos y apreciaciones personales de los colaboradores. Existe la relación entre el participante y el investigador ya que son maneras distintas de abordar y transmitir la realidad Mertens (2010). Las conversaciones fueron de lo más cordiales ya que se evitó la reactividad, de los participantes no mostraron distorsiones en los datos

3.7.2. Auditoria externa, en este trabajo la colaboración del jefe de gestión pedagógica fue muy importante en coordinación con las directoras ya que su experiencia para revisar los informes recogidos del campo, para revisar notas, bitácoras, documentos de gestión, datos recolectados, unidades pedagógicas y otros.

3.7.3. Confirmabilidad, está ligado a la credibilidad que se manifiesta o tiende a desaparecer las tendencias naturales del investigador (Mertens, 2010). La triangulación, la permanencia en el campo, la auditoría, el chequeo con colaboradores y la cavilación sobre las obsesiones, ideas y formas de pensar contribuyeron a dotar información confiable.

### **3.8. Método de Análisis de la información:**

En la metódica del análisis cualitativo las fases no se encuentran en forma consecutiva o sucesivas, a este forma también se le ha llamado análisis en progreso o de aproximación, tiene un espiral helicoidal, pero con la alternativa de poder retroceder por el condicionamiento del trabajo para poder recoger los elementos que inicialmente no se habían reparado hasta dar consistencia a la teoría esperada (Amezcuca y Gálvez, 2002).

Para realizar el análisis de la investigación se procedió a organizar los datos tanto de las entrevistas individuales o de grupo como de las observaciones y de los documentos revisados se establecieron grupos, se clasificaron según criterios de temporalidad, de cantidad, de coherencia en la integración y de todos ellos, se tamizaron los que aportaban más significancia para la investigación, se realizaron los siguientes pasos: (1) Reducción de datos para discriminarlos y luego hacer, codificaciones, relaciones y categorizaciones; (2) La representación concreta de datos, como resúmenes, sinopsis, croquis, cuadros diagramas; (c) Se elaboraron las conclusiones respectivamente verificadas, utilizando estrategias apropiadas para extraer temas significativos, en las comparaciones, costumbres y triangulaciones

### **3.9. Aspectos éticos**

Se ha utilizado principios que garantizan la calidad valórica de la investigación, ya que la estructura de este conocimiento se base finalmente en la formación del alumno de educación básica en Ventanilla, en el dialogo directo con las directoras y el personal responsables de la gestión educativa, se tuvo mucho cuidado en el proceso de la obtención de datos y al respecto,

3.9.1. Las directoras de las instituciones I.E.N° 5130 y I.E.N° 121 ambas de Pachacútec, dieron su consentimiento para que en sus instituciones se lleve a cabo la investigación correspondiente, según el Código de Ética de la Universidad César Vallejo. En el entendimiento de que trabajar con beneficencia y no maleficencia implica servir a otros en busca del beneficio colectivo, es comprometerse conductualmente para prevenir algún tipo de zozobra en las personas (Fry et al., 2010).

3.9.2. En declaración jurada se manifiesta que esta investigación es de autoría propia, sin copia ni calcos y la aplicación del anti plagio Turnitin lo demuestra con una similitud del 12%.

3.9.3. Se aplicó el estilo APA en su séptima edición, cumpliendo con la normalización, con el afán de usar responsablemente la información, cumpliendo los lineamientos éticos y legales en todo el documento y especialmente en la inclusión de las referencias de otros investigadores.

3.9.4. Las personas entrevistadas (directoras y docentes) en el proceso, participaron con autonomía, confianza y libertad mostrando actitudes de colaboración. Esto significa autodeterminación y por eso se merecen el respeto como personas, la autonomía se efectúa cuando existe separación de intervención externa, intencionalidad y capacidad (Acevedo Pérez, 2002). La autonomía de una persona, le permite orientar sus objetivos y actuar en función a ellos por lo que sus opiniones y acciones deben de ser respetadas.

3.9.5. Se salvaguardó la privacidad de la información con respecto a la identidad de los participantes, para impedir un perjuicio o indiscreción en la vida de los participantes. Según Flick (2015), no se deben hacer interpretaciones de los informes que expresen un demérito de los participantes, y también es imprescindible perseverar el recato y la privacidad de cada persona en el estudio. En la redacción de las conclusiones para el informe, el tema del anonimato debe de estar siempre presente.

3.9.6. La presente investigación se ha elaborado con las indicaciones de la guía de elaboración de trabajos de investigación (tesis doctoral).

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los hallazgos obtenidos en esta investigación son corolarios del proceso de análisis de la recolección de datos y de los instrumentos seleccionados para la investigación. Sobre el primer objetivo específico: Se pudo analizar la gestión directiva frente a la COVID-19, en las escuelas de UGEL Ventanilla, 2020; relacionándolo con la categoría de Gestión directiva y la sub categoría: Liderazgo pedagógico y calidad educativa; por las respuestas brindadas de los entrevistados, se evidenció las enormes dificultades de las directoras poniendo a prueba la competencia de liderazgo del directivo de escuela, porque al margen de los temas mecánicos, la gestión en estas circunstancias de pandemia se dificultó en proporciones inimaginables, al principio orientar las emociones del personal a su cargo, fue el primer elemento a considerar, la conducción de la inteligencia emocional obtuvo una utilidad valiosa en la cohesión de los equipos bajo su responsabilidad. Esto se respalda en las respuestas obtenidas por su equipo de trabajo y los instrumentos usados, en donde la motivación, la conducción y la organización fueron actitudes que se mantuvieron con firmeza. Liderazgo, capacidad muy importante para la gestión educativa, su consolidación es imprescindible sobre todo en tiempos de trabajo remoto y de inestabilidad, ante contextos inéditos (Videosconferencias y gestión de grupos: el factor humano). Esta apreciación es respaldada por Quispe-Pareja (2020), al manifestar en su investigación cuantitativa que en esta realidad, fue necesario implementar estrategias para impulsar el teletrabajo y las acciones pedagógicas; para esto reconoce variables de riesgos sanitarios presentes entre el personal. Además, se difunden normas para desarrollar estrategias metodológicas, mediante herramientas digitales.

Según lo manifestado en las entrevistas, la organización escolar fue difícil, orientar el trabajo pedagógico del docente para garantizar la continuidad de las labores, con respecto a la asistencia en el turno mañana, de 15 docentes se perdió comunicación con 3 (20%) y de 5 auxiliares con 2 (40%); en el turno tarde de 12 profesores no se comunicaban 4 y no hubo problema con auxiliares y el personal administrativo por norma se encontraba de licencia con goce de haberes, la falta de tecnología y conectividad impidieron en muchos casos la correspondencia entre



los integrantes de la comunidad educativa, sobre todo entre docentes y alumnos y la relación importantísima de la comunicación presencial entre los alumnos.

El gobierno por intermedio del Minedu, reaccionó rápidamente y sus funcionarios pusieron todos los esfuerzos y en medio del caos desarrollaron varias formas de trabajo, entre ellas “Aprendo en Casa”, pero las evidencias, indican que la estrategia intencional del estado para llegar a todos los estudiantes, con el esfuerzo de los docentes y padres de familia en la práctica funcionó parcialmente, ya que la trasmisión de contenidos no era accesible para todos.

Indican que ante la eventualidad de improvisaciones se tuvo que generar, crear y adaptar las condiciones necesarias para acercarse al entorno del estudiante y su familia, es decir, conocer su realidad de tal forma que fue factible identificar sus necesidades y tener disposición de apoyarlos, proceso que se repitió en cada estudiante, todo el año escolar.

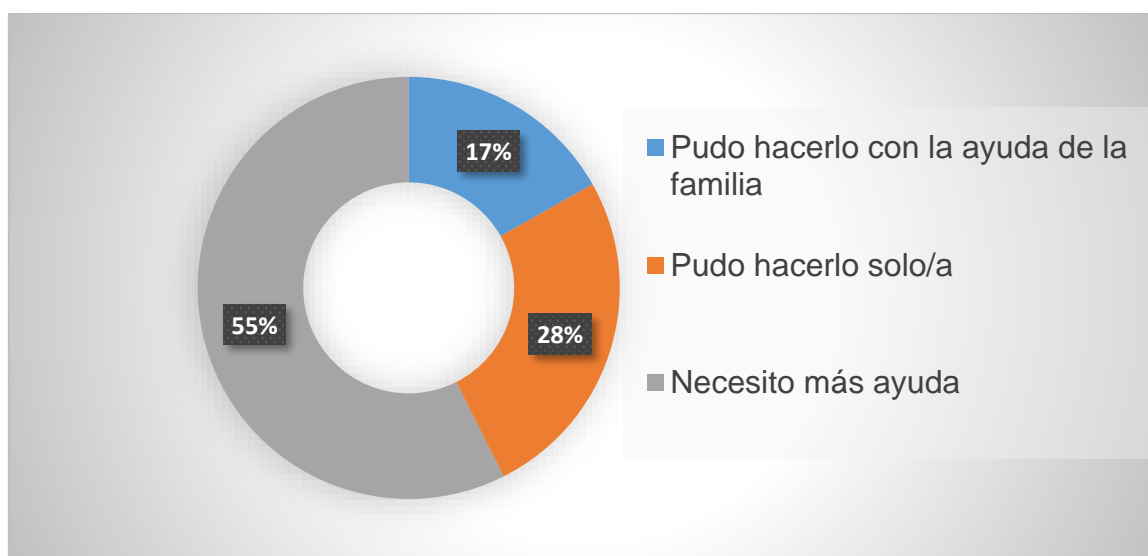
La pandemia ha polarizado aún más las desigualdades que ya veníamos arrastrando y las brechas de igualdad, equidad y justicia se han profundizado.

Como resultado de esta discusión, se puede manifestar lo siguiente: a) El liderazgo pedagógico y el esfuerzo de las directoras se ha multiplicado pero sin embargo no se acerca a una realidad presencial, los aprendizajes no llegan a logros significativos de competencias por las razones expuestas. b) Los procesos de evaluación al personal docente y administrativo ha tenido enfoques diferentes, que no se ajustan a la realidad. c) El currículo escolar fue modificado constantemente por las dificultades de mantener buena comunicación. d) Se puso énfasis en capacitar a los docentes en nuevas tecnologías de comunicación pero los resultados fueron muy pocos al principio. e) Se establecieron puentes de comunicación con los padres de familia (whatsapp) en cada aula y con sus representantes. f) Los directivos y docentes coincidieron en manifestar que evaluar la calidad educativa en las circunstancias propias del COVID-19, sería muy subjetivo, ya que las evaluaciones no se han dado de la mejor manera, los aprendizajes se encuentran en un estado intermedio, la retroalimentación con muchas limitaciones, los indicadores de comprensión lectora y matemáticas se han deprimido y algunos casos el ausentismo por diferentes motivos se manifestaban en las sesiones programadas. g) Sin embargo, reconocen que en el ejercicio angustioso de querer cumplir con su misión han tenido que estructurar nuevas

estrategias, capacidades formativas y éticas, necesarias para el soporte y contención del equipo a su cargo, lo que garantiza el desarrollo de los procesos oportunos y de calidad en la institución educativa. Tanto los directivos, docentes, administrativos, alumnos y el resto de la comunidad educativa han potenciados sus aprendizajes prácticos y tecnológicos. h) La comunicación con la UGEL, por intermedio de sus especialistas fue constante y la coordinación por resolver los diferentes problemas con los alumnos. (Forssten, 2020), por tanto, se hace importante consolidar el liderazgo participativo en el que todos se responsabilicen y comprometan para gozar de los éxitos. i) El soporte académico y psicosocial para padres o tutores fue organizado en coordinación con la comunidad educativa, para mejorar el aprendizaje en casa, incluyendo orientación, recursos y materiales.

Figura 4

*Soporte para padres de familia.*



**Nota:** El gráfico representa el apoyo que tuvo el alumno y sus padres en el proceso enseñanza-aprendizaje a distancia. Fuente: Adaptado del Informe de Minedu-BPA-BID 2020.

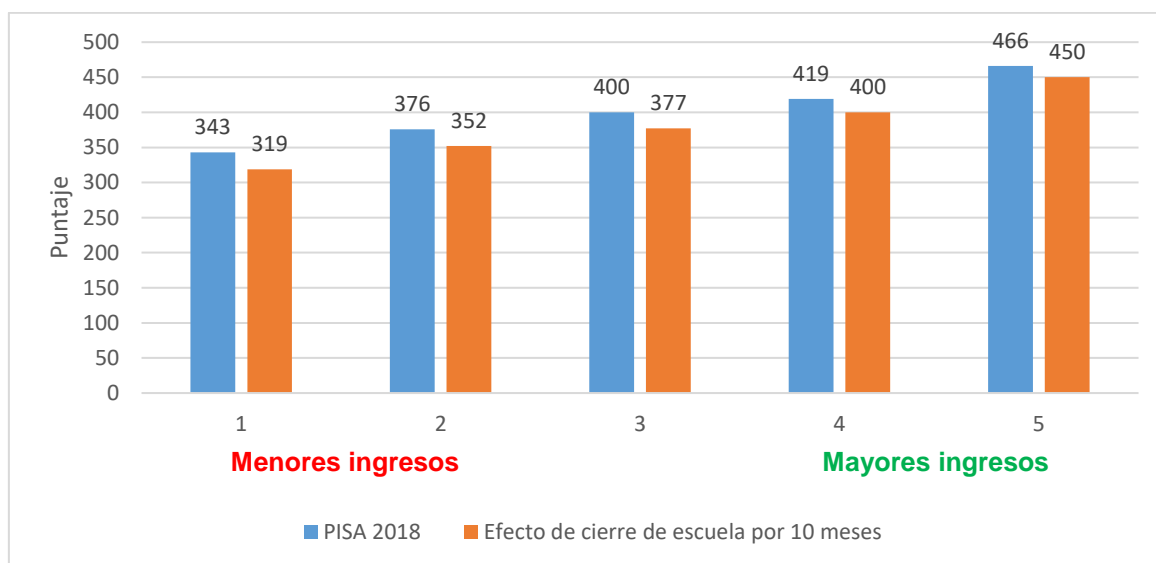
Segundo objetivo específico: Analizar los resultados de aprendizajes en los estudiantes de la UGEL Ventanilla, frente a la Covid-19, 2020, en la categoría: Gestión Pedagógica y sub categorías: Logros de aprendizajes y Capacidad Docente. La gestión pedagógica siempre está liderada por el director pero son los docentes quienes están al frente del proceso enseñanza-aprendizaje y son ellos los preocupados por conseguir logros significativos en los aprendizajes; son los

docentes que conocen de cerca la realidad de sus alumnos, sus entornos familiares y económicos. La gestión pedagógica se vio convulsionada por la rapidez de la aparición de la pandemia, el cierre de los colegios, la poca logística tecnológica y el desarrollar educación a distancia con profesores con poca experiencia tecnológica y en muchos casos con edades que superaban los 50 años, fue realmente muy complicado.

Según los hallazgos en las entrevistas con los docentes se puede llegar a los siguientes resultados: a) La pérdida de aprendizajes fue uno de los efectos más perniciosos que han tenido, especialmente en los hogares más pobres, lo estiman en sus evaluaciones un 55% de merma. Coinciden con lo opinan Kuhfled et al. (2020), que si se mantienen las dificultades los escolares perderían conocimientos semejantes a un año escolar, es decir, un 63-68% en lectura y 37-50% en matemáticas. Además Azevedo et al. (2020) con respecto al rendimiento académico, en un cierre escolar de 10 meses podría ascender a 0,9 años de escolaridad.

**Figura 5**

*Perdida de aprendizaje debido al COVID-19 según quintil de ingresos.*

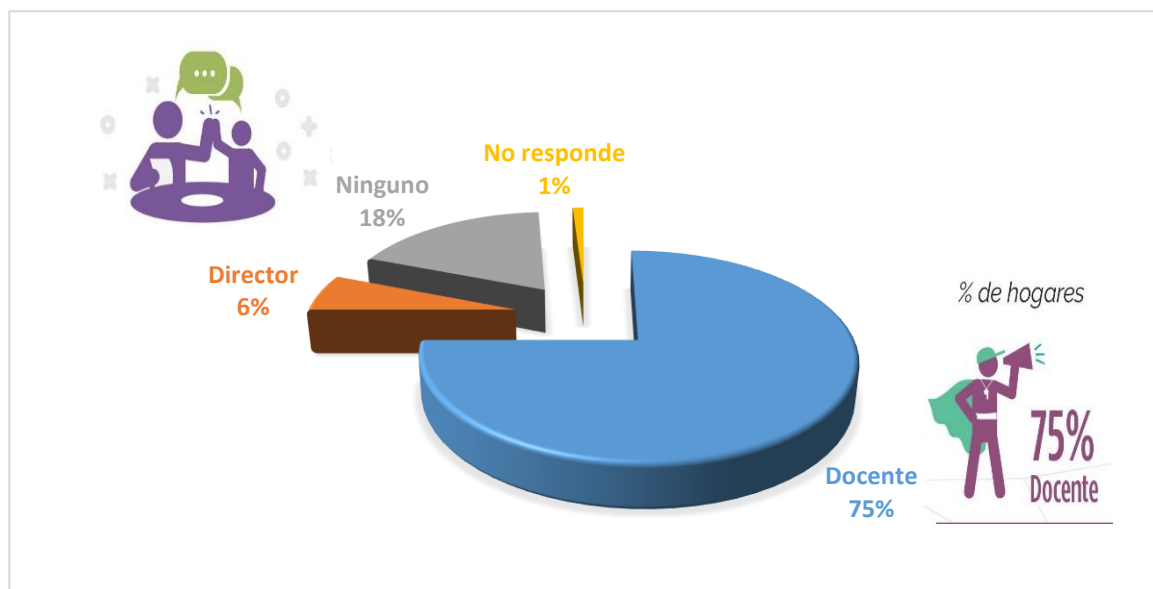


*Nota:* Se muestra en la figura la pérdida de aprendizajes por el efecto del cierre de escuelas con respecto a PISA 2018. Fuente, informe PISA 2018

b) Buscaron instrucciones de aplicativos e información para desarrollar educación a distancia utilizando diferentes estrategias y aplicativos a su alcance, en primer lugar la televisión con la estrategia aprendo en casa, en segundo lugar computadoras, celulares y portales web. c) Desarrollaron estrategias de monitoreo a los alumnos para que mantengan atención y presencia en sus sesiones virtuales, para ello intercambiaban experiencias con sus compañeros dentro y fuera de la institución educativa. d) Comunicación y seguimiento constante sobre todo con los alumnos que se “desaparecían” y coordinación constante con padres de familia y el director para establecer estrategias pedagógicas.

Figura 6

*Comunicación de escuela a familia.*



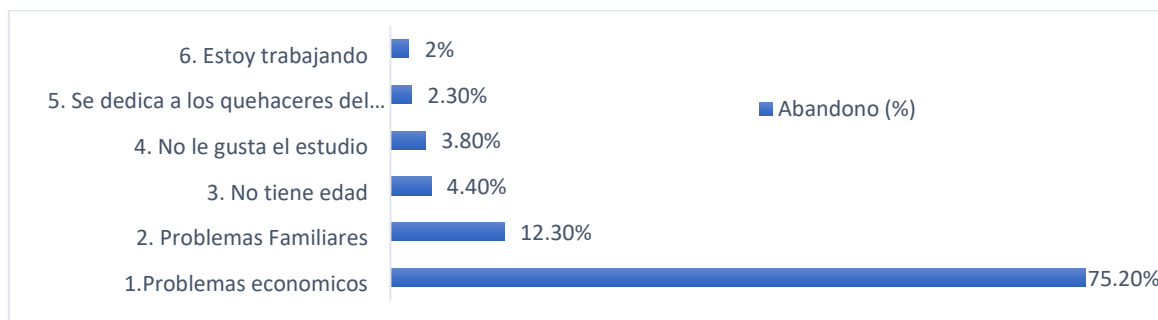
*Nota:* Se grafica el esfuerzo de comunicación entre la escuela y la familia del alumno. El docente como facilitador principal. Fuente: Adaptado Informe Minedu, 2020

e) Los aprendizajes fueron afectados dramáticamente ya que el desarrollo y las estrategias pedagógicas no eran completas por internet y según relato docente, el 18% de los alumnos y familiares no hacen el seguimiento de las actividades escolares. f) El agotamiento de los maestros en el servicio escolar fue evidente ya que la atención a los alumnos era las 24 horas al día los 7 días de la semana, en cualquier momento llamaba el alumno o el padre de familia para alguna consulta. El estrés para el docente fue muy alto. Y en algunos casos los docentes sintieron que estaban fracasando. g) A los docentes les preocupa que la educación

remota profundice la crisis de igualdad y equidad ya que solamente un 55% de los padres participa en la educación de sus hijos y mantiene coordinación con el profesor y del 30% solicita tareas adicionales y del resto no se tiene información.

**Figura 7**

*Razones de abandono o deserción escolar (2020)*

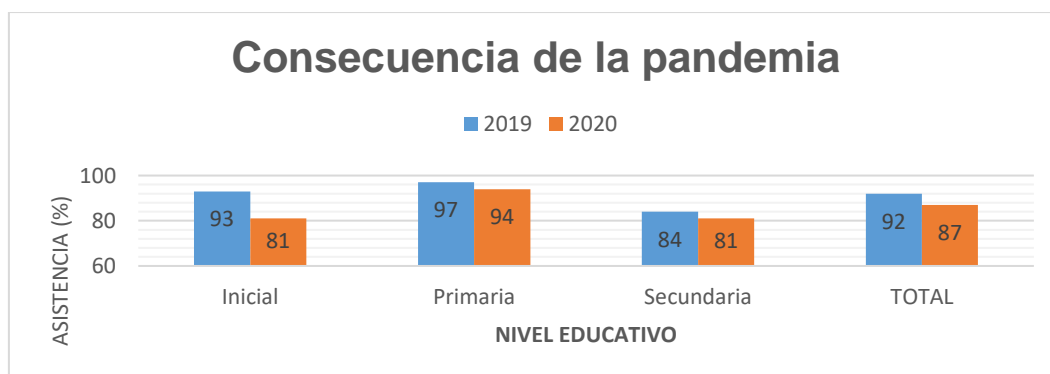


*Nota:* Muestra la figura una de las razones más fuertes de la deserción escolar es el problema económico. Fuente: Adaptado informe INEI (2020)

h) El abandono o deserción escolar se fue incrementando en el transcurso del año y el (Minedu, 2020) en julio estimó una tasa de incremento del 1,3% al 3,5% en primaria y en secundaria de 3.5% al 4% a nivel nacional; pero en forma local los profesores manifestaron que hasta un 15% en primaria y un 20% en secundaria. Además se trasladaron estudiantes de instituciones particulares en un 5%. El informe de la Encuesta Nacional de Hogares (Enaho, 2020) el principal motivo para el abandono escolar en Ventanilla, sigue siendo el económico, es decir, el 75.2%; el 12.3% por problemas familiares y el desinterés el 4%.

**Figura 8**

*Tasa de asistencia escolar según nivel educativo*

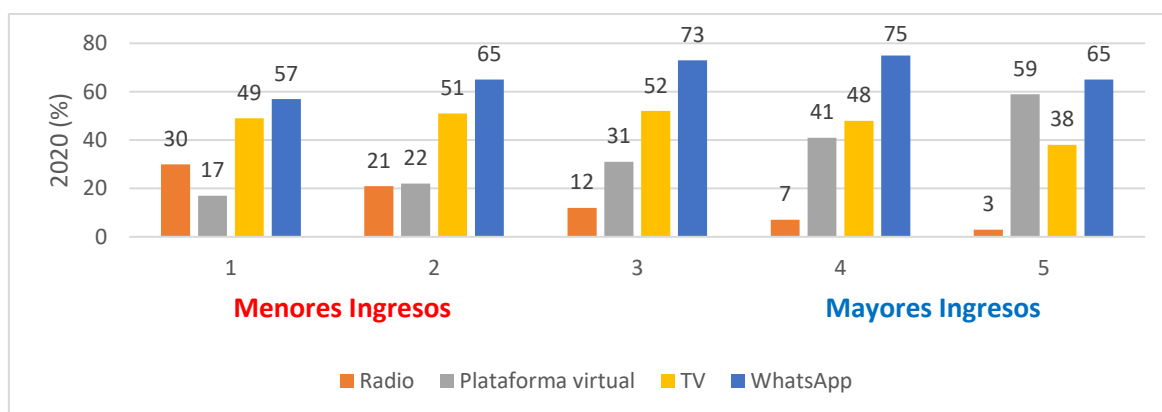


*Nota:* Muestra el grafico la baja de asistencia en todos los niveles comparando el año 2019 con el 2020. Fuente INEI, 2020.

Tercer objetivo específico: Describir las brechas digitales existente en la comunidad educativa de Ventanilla frente a la COVID-19 en el año 2020, en la categoría: Gestión Administrativa y Comunal; sub categorías: Comunicación digital, Operacional. Los docentes y familiares, alegan que realmente las técnicas usadas no fueron las más eficientes por la falta de instrumentalización de dispositivos electrónicos y la falta de acceso de muchos hogares a internet, los entrevistados manifestaron : a) La brecha digital es muy profunda, situación que limita la ejecución y el ingreso real al servicio educativo en educación remota, de acuerdo al (INEI, 2019) el 38% tenía ingreso a internet y el 34% tenía computadora a nivel nacional pero esta realidad se agrava en hogares deprimidos económicamente en muchas poblaciones de Ventanilla.

**Figura 8**

*Medio de acceso a educación virtual según quintil de ingresos en porcentaje*

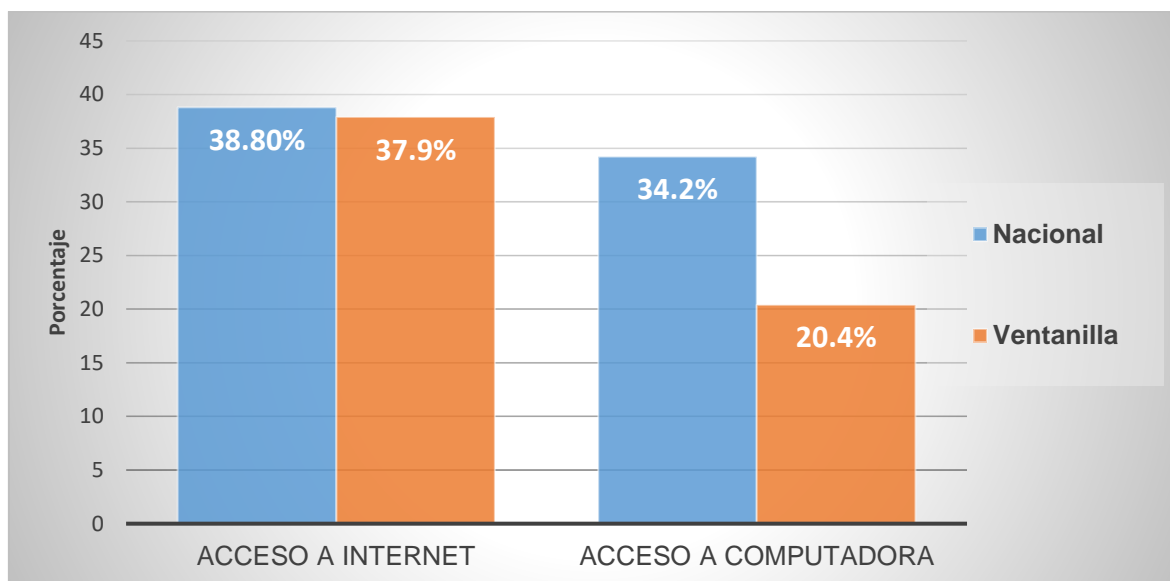


*Nota:* Como se aprecia en la figura, el acceso a los medios más sofisticados de comunicación están en razón directamente proporcional a la mayor cantidad de Ingresos económicos por familia.

b) En los hogares compartir el único celular con varios hermanos a la misma hora dificultaba la presencia en las sesiones de clase. d) La calidad y la eficiencia de los celulares también perjudicaba la buena comunicación. e) La falta de experiencia en el manejo de estos instrumentos y aplicativos digitales en la comunidad educativa, generó inseguridad y frustración convirtiéndose en muchos casos en patologías psicológicas. f) Muchos hogares no tienen el servicio de internet y los que lo tienen con frecuencia sufren el tema de interrupción de conectividad ya que el servicio no es el adecuado y la cercanía a los cerros se lo impide.

**Figura 9**

*Acceso tecnológico.*



*Nota:* En la figura se representa el acceso a las fuentes de comunicación tanto a internet como a una computadora, a nivel nacional comparándolo con el nivel zonal (Ventanilla). Fuente: Adaptado, Defensoría del Pueblo (2020)

El informe del INEI (2020), se basa en la encuesta del ENAHO, en el Perú, el 38,8% de familias tenía acceso a internet y el 34,2% tenía computadora. Sin embargo, este dato se vuelve aún más crítico cuando se observa los resultados en los hogares ubicados en las áreas deprimidas económicamente. g) La gestión administrativa en la práctica es importante porque organiza, planifica, elabora, desarrolla y vigila o monitorea las acciones y recursos complementarios al trabajo educativo. Según Miranda (2016): la gestión administrativa se involucra desde el manejo de los tiempos hasta como la logística instalada en la IE y usa las estrategias más adecuadas para optimizar, la eficacia y la eficiencia y lograr los objetivos y metas propuestas previamente. Los directivos, entrevistados concuerdan que por las razones ya expuestas, la gestión administrativa tuvo muchas dificultades: a) Sobre todo al principio de la emergencia sanitaria, porque se tenía que manejar documentación y datos que no necesariamente se encontraban ordenados en archivos, como registros, actas, asistencias, relación de alumnos, cantidades y casuísticas. b) Traslados de los alumnos de colegios privados a la IE. c) El estudio de reglamentos y normas que en muchos casos fueron contradictorias con respecto al personal administrativo. d) El control de asistencia

de los profesores, auxiliares y y personal administrativo, se complicó. f) La falta de conocimiento técnico para el manejo de softwares o aplicativos en la administración escolar del personal de secretaria, es decir, programa o programas que organicen todo lo administrativo como: Planes y proyectos educativos, relación del personal, asistencia, información y comunicación, control de proceso enseñanza, banco curricular, información y comunicación, anecdotario, control financiero y contable en un sólo aplicativo que esté organizado por áreas. g) La gestión comunitaria educativa, incentiva la coordinación con la comunidad organizada, para resolver y mejorar las dificultades que se presentan en el ámbito escolar (Farfán-Tigre. Et al., 2016). El concurso de la población en apoyo a los estudiantes, a directivos y profesores de los colegios mejora la calidad educativa. La gestión utiliza todos los elementos a su alcance para solucionar cualquier tipo de problema que aqueje a los alumnos, se interesa en disminuir las dificultades y atiende las necesidades utilizando los instrumentos de organización que sean adecuados, ya sea en lo material como en el documentario. Estas características orgánicas de la gestión comunal de los padres de familia se quedan congeladas por la cuarentena y luego se transforma en trabajo individual pero cooperativo de los padres de familia en forma individual dentro de los hogares, vale remarcar el apoyo, en especial el de las madres de familia, fue muy valioso para logros de aprendizajes de niños y jóvenes.



## **V. CONCLUSIONES**

Considerando las respuestas proporcionadas en las entrevistas programadas, se puede concluir que:

### **PRIMERA:**

Gestión directiva, para ser un director de escuela la condición necesaria es tener la capacidad de poder liderar con eficiencia a la comunidad educativa, ser director en tiempos “normales” es difícil, una labor complicada saturada de responsabilidades y trabajo sin desmayo, con presión laboral, social, económica y hasta familiar; pero en las escuelas investigadas, la responsabilidad se multiplicó exponencialmente con la llegada de la COVID-19 y la disposiciones de emergencia sanitaria. Su función principal fue garantizar educación de calidad para todos los alumnos de las instituciones, en consecuencia el liderazgo pedagógico se tuvo que adaptar para consolidar compromisos que permitieron logros de aprendizaje significativos en los alumnos.

### **SEGUNDA:**

En las IIEE. investigadas, el COVID-19 puso a prueba las facultades, responsabilidades y competencias del director como líder, ya que tuvo que sacar adelante la escuela con la participación de los docentes, como dirigir procesos de mejora continua, apoyar y monitorear al personal, vigilar el cumplimiento normativo, innovación, emprendimiento orgánico administrativo, presidir reuniones técnicas escolares, concertar con los padres de familia, contribuir con la formación profesional del profesorado promoviendo y comunicando capacitaciones-cursos y coordinación constante con la UGEL, para conseguir el mejor espacio que fortalezca el aprendizaje en este escenario de pandemia. Estos objetivos se vieron afectados, complicados y mermados dramáticamente con la aparición de la emergencia sanitaria, que condicionó al trabajo remoto. Manejar las habilidades blandas (comunicación, flexibilidad, liderazgo, motivación, paciencia, persuasión y capacidad de resolución de problemas y el trabajo en equipo) fue muy útil y una de las primeras tareas fue la estabilidad emocional como preocupación principal. La gestión de las directoras, se vio afectada, sobre todo al principio de la pandemia, las dotes de liderazgo se complicaron y la organización y la calidad educativa disminuyó drásticamente.

### **TERCERA:**

Con respecto a la gestión pedagógica en tiempos de pandemia, los resultados de los aprendizajes, en ambas IIEE se vieron reducidos el 2020 en los tres niveles, inicial, primaria y secundaria, se estima que en 10 meses de pandemia, realmente se ha perdido 0.9 años de escolaridad. Se demuestra que las circunstancias afectaron mucho más a los alumnos de las zonas más pobres de Ventanilla y la pérdida de aprendizajes está en razón directamente proporcional a los ingresos económicos de las familias. Promediando los resultados por aula de los docentes entrevistados, se tiene: el 18% de alumnos y familiares no hacen seguimiento de las actividades escolares, el 45% participa, la deserción escolar se incrementó en un 15% en primaria y 20% en secundaria, las razones del abandono o deserción escolar tiene como motivo principal los problemas económicos en un 75.2%; 12.3% por problemas familiares y 4% por desinterés; la inasistencia también contribuyó a la pérdida de aprendizajes; la falta de acceso a la comunicación tecnológica perjudicó la gestión pedagógica (internet, equipos de computación y celulares).

### **CUARTA:**

Describir las brechas digitales existente en la comunidad educativa de Ventanilla frente a la COVID-19 en el año 2020, en la gestión administrativa y comunal. Como se ha venido mencionando a lo largo de esta investigación: La carencia de instrumentos digitales y el acceso a internet condicionaron los aprendizajes, ya que sólo el 37.9% tiene acceso a internet, el 20.4% acceso a computadora, en algunos docentes y hasta en los colegios tampoco contaban con estos servicios; en el caso que el único celular se quede en casa era compartidos por varios usuarios en el hogar; la falta de experiencia en el manejo de programas y software limitaron la buena comunicación; con respecto a la gestión administrativa, la falta de competencias técnicas con respecto a la administración escolar perjudicó la buena comunicación en la comunidad educativa. Es decir, la educación a distancia no puede competir con una educación presencial.

## **VI. RECOMENDACIONES**

### **PRIMERA:**

Para ejercer un mejor liderazgo, se le recomienda a las directoras, que fomenten escuelas de gestión educativa, cuyo objetivo principal sea el de comunicación y de capacitación y que sea de funcionamiento permanente para el todo el personal (Directivos, docente y administrativo) en búsqueda de mejorar sus capacidades directivas, pedagógicas, administrativas y comunales para reforzar sus competencias digitales en pro de la enseñanza y el aprendizaje.

### **SEGUNDA:**

Para mejorar la calidad educativa, se recomienda a las directoras, realizar seguimiento a cada uno de los alumnos, hacer entrevista con los padres de familia y solicitar a la UGEL, la región y el Minedu apoyo logístico y asistencia y soporte psicológico para todos los alumnos en especial para aquellos que tuvieron que hacer abandono escolar.

### **TERCERA:**

Se recomienda a los docentes, elaborar un plan estratégico de sesión que le permita organizar los espacios digitales; delimitar los ambientes en que se ajusten los lineamientos claros que permitan obtener mejores logros de aprendizajes, priorizando la meta pedagógica.

### **CUARTA:**

Se recomienda al personal docente que la gestión pedagógica sea más dinámica lúdica y de contenidos específicos que garanticen un aprendizaje más amigable y de mayor utilidad contextual. Mayor comunicación entre docentes, estudiantes y padres de familia pudiendo ser síncronas y asíncronas en una plataforma determinada. En las síncronas, se puede utilizar: Zoom, Google meet, Whatsapp; Jisti, Signal o Skype. Y en las asíncronas se pueden utilizar Correo electrónico, Foros de discusión, Wikis, y otros programas: Canvas, Moodle y Google Classroom.

**QUINTA:**

Se recomienda a los profesores y a las directoras que gestionen una plataforma académica y administrativa en la que se pueda registrar las funciones de docentes, desde asistencia, evaluaciones, confección registros y hasta actas. Y a los padres de familia, deben coordinación con la UGEL y el Ministerio de Desarrollo e Inclusión (Midis), para que los alumnos sean beneficiarios del programa Qali Warma y que puedan tener una alimentación sostenible, variada y nutritiva en el transcurso del año, incluyendo enero, febrero y marzo.

## VII. PROPUESTAS

Nombre: Plataforma Administrativa Pedagógica (PAP)

### A. IDENTIFICACIÓN

**Tabla 5**

*Datos de identificación*

Propuesta:	Plataforma Administrativa Pedagógica (PAP)	
Ministerio de Educación	UGEL Ventanilla	
Región: Callao	Provincia: Callao	Distrito: Ventanilla
Ámbito de atención:	IE	
Grupo de atención:	Dirección, Profesores, administrativos y alumnos	

### B. DESCRIPCION

Plataforma virtual, administrada por la directora de la IE, herramienta digital de gestión educativa que le permitirá una mejor planificación y organización de la escuela al servicio del personal administrativo y docente como material de trabajo. Especialmente al servicio de los estudiantes y docentes, que la usarán como una instrumento amigable lúdico y de amplio espectro, que al utilizarla contribuirá a disminuir la brecha de aprendizajes entre el educando y con ello mejorará la calidad educativa.

Está deberá estar estructura por campos que incluya toda la gestión laboral, es decir desde la asistencia hasta la creación de registros y actas.

### C. JUSTIFICACIÓN

La planificación y la organización en estos tiempos de pandemia se han desarrollado en forma improvisada de acuerdo a las circunstancias y los docentes y trabajadores han realizado trabajos según su criterio y su inspiración profesional, que en muchos casos estas experiencias se han perdido. Con un sistema o programa que pueda ordenar, guardar y canalizar todos estos esfuerzos, la gestión prosperaría mucha más y sería favorable para el aprendizaje de los estudiantes.

### D. OBJETIVOS

El objetivo general de la plataforma digital es facilitar el rendimiento de los trabajos del personal en un solo ambiente ordenado, amigable y practico, que impulse la eficacia y la eficiencia.

Los objetivos específicos están condicionados por la necesidad de los usuarios, su principal tarea, es el uso de ambientes electrónicos para distribuir y compartir todo tipo de información a través de internet de una manera amigable, sin necesidad de tener conocimientos de programación.

## E. ACCIONES A DESARROLLAR

**Tabla 6**

*Cronograma*

ACTIVIDADES	TIEMPO DE DURACIÓN				
	Ag.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.
Planificación y programación de actividades.	X				
Apertura la plataforma virtual.		X			
Implementación de la plataforma virtual.		X			
Verificación de la plataforma virtual para cambios, reajustes o mejoras.			X		
Realización del mantenimiento de la plataforma virtual.			X	X	X
Ejecución de talleres a docentes para el uso de la plataforma y la actualización de los contenidos y recursos.				X	
Lanzamiento de la plataforma virtual.				X	
Talleres de formación para familias y estudiantes.				X	
Evaluación del proyecto.					X

## F. RECURSOS Y PRESUPUESTO

**Tabla 7**

Recursos humanos

Recursos humanos	Tipo de apoyo
1 técnico en sistemas	Apertura de plataforma Mantenimiento de la plataforma
1 especialista en herramientas digitales	Capacitación al personal en manejo de herramientas tecnológicas. Implementación de los contenidos, materiales y recursos.
1 directivo	Organización del personal
12 docentes	Implementación de la plataforma
7 auxiliares	Seguimiento de participación

**Tabla 8***Presupuesto*

N°	Gastos operativos	Cantidad	Costo unitario	Costo total
1.	Apertura de plataforma virtual.	1	500	500
2.	Compra de licencias para acceso de herramientas tecnológicas.	6	100	600
3.	Mantenimiento de plataforma virtual.	1	200	200
4.	Capacitación en herramientas digitales.	3	100	300
5.	Total			S/.1 600

**A. EVALUACIÓN Y CONTROL****Tabla 9***Evaluación y control*

Objetivo	Estrategia	Tiempo	Instrumento	Evaluación
Fomentar el acceso a la plataforma virtual para la mejora de los aprendizajes en los alumnos, 2021.	Los responsables del proyecto, coordinaran con todos los grupos de trabajo para velar por el buen funcionamiento de cada labor asignada.	El monitoreo será mensual.	Rubrica.	Especialista Directivo
Desarrollar aprendizajes especialmente en las áreas de comunicación y matemática en los alumnos, 2021.	Los responsables velaran por el cumplimiento de cada una de las actividades de las estrategias operativas.	El monitoreo será mensual.	Rubrica.	Docentes
Utilizar la plataforma para una mejor desarrollo administrativo y pedagógico	Los responsables realizaran el seguimiento de los administrativos y docentes para regular oportunamente las dificultades.	El monitoreo será semanal.	Lista de cotejo. Registro de participación.	Directivos
Promover el uso de herramientas tecnológicas y digitales para mejorar la comunicación en la comunidad educativa.	Los responsables enseñaran a los beneficiarios el acceso y uso de la plataforma.	Al inicio de la implementación.	Formulario.	Especialista

## VIII. REFERENCIAS

- Adriazola León, A. M., Masías Jara Sánchez, D., Lara Torres, I. y Matos Cuzcano, G. L. (2017). Sistema de Gestión de Calidad en una universidad Pública peruana: análisis de los procesos principales y gestión de riesgos. *FEDUCACION/revista*. [https://www.unife.edu.pe/facultad//1/109\\_ADRIAZOL](https://www.unife.edu.pe/facultad//1/109_ADRIAZOL)
- Aguilar, L.F. (2020). Conferencias Magistrales temas de la Democracia, gobernabilidad y gobernanza. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, núm.39, [https://www.ine.mx/wp-content/uploads/2021/02/CM25\\_baja.pdf](https://www.ine.mx/wp-content/uploads/2021/02/CM25_baja.pdf).
- Agung Pambudi, B. y Gunawan, I. (2020). The Effect of Learning Leadership and Academic Supervision on Teacher Teaching Skills in the Covid-19 Pandemic: *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 501. file:///D:/downloads(d)/125947600.pdf
- Avendaño, R., Montes, L. y Rueda, G. (2017). Public policies and higher education: conceptual analysis of the Colombian context. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22 (79), 2017.
- Balluer Ka Lasa, N., Gómez Benito, J., Hidago Montesinos, MD., Gorostiaga Manterola, A, Espada Sánchez, JP. y Padilla García, JL. (2020). *Las consecuencias psicológicas de la COVID-19 y el confinamiento*. [https://www.ub.edu/web/ub/ca/menu\\_eines/noticies/docs/Consecuencias\\_psicologicas\\_COVID-19](https://www.ub.edu/web/ub/ca/menu_eines/noticies/docs/Consecuencias_psicologicas_COVID-19).
- Barbera Alvarado, N., Hernández Buelvas, E., y Vega Martínez, A. (2020). Desafíos de la gestión pedagógica en la virtualidad ante la crisis del COVID-19. SUMMA. *Revista Disciplinaria en Ciencias económicas Y Sociales*. <https://doi.org/10.47666/summa.2.esp.05>
- Barbera, E. y Badia, A. (2004). Educar con aulas virtuales: Orientaciones para la innovación en el proceso de enseñanza y aprendizaje. *Visor distribuciones*, S.A. LIBER, O. & JOHNSON, M.: Special Issue: Personal Learning Environments, 16(1).
- Barbera, N., Hernández, E., Vega, A. 2020. Desafíos de la gestión pedagógica en la virtualidad ante la crisis del COVID-19, SUMMA. *Revista Disciplinaria en Ciencias Económicas y Sociales*, 2 (E), págs. 43-48. . <https://doi.org/10.47666/summa.2.esp.05>



- Barria, D., Barria Traverso, B., González-Bustamante, Cisternas Guasch, C., (2019). La literatura sobre gobierno abierto en español. Análisis sobre las dinámicas de producción y citación. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, - <http://www.scielo.org.mx/pdf/noesis/v28n56/2395-8669-noesis-28-56-22.pdf>
- Belmont Inform. (1979). Ethical principles and rules for development research in humans. *PDR reports*. <https://www.srca.org/about-us/ethical-principles-and-standards-developmental-scientists>
- Benzaquen de las Casas, J. (2018). La ISO 9001 y la administración de la calidad total en las empresas peruanas. *Revistas.urosario* vol.20, n.35, pp.281-312. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6056>.
- Blackburn, G. (2018). Confusión: It's All In A Word: *e-Learning Or eLearning?* Industry. <https://elearningindustry.com/eLearning-or-elearning-confusion-allword>.
- Borda Osorio, G. (2017). La Nueva Gestión Pública, obra en mosaico. Visión crítica de sus piezas: *revistas.pucp. Innova G*, (2), 26-34. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/innovag/article/view/18745>
- Botero S., Atencio F., Tafur J., Hernández H. (2021), Proceso vital en la gestión educativa: Herramienta de alta calidad hacia la sostenibilidad ambiental. <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/84181>
- Briceño, M., Correa, S., Valdés, M., Hadweh, M. (2020). Modelo de gestión educativa para programas en modalidad virtual de aprendizaje. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVI (2), págs. 286-298. <https://doi.org/10.31876/racs.v26i2.32442>.
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2020), América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19: *Efectos económicos y sociales. Informe Especial COVID-19, N° 1*.
- CEPAL/UNICEF (Comisión Económica para América Latina y el Caribe/Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia) (2020), La ciudad y los derechos de niñas, niños y adolescentes, *Desafíos, N° 23*, Santiago.
- Cerrillo, A. (2018). Datos masivos y datos abiertos para una gobernanza inteligente. *El Profesional de la Información*, 27(5).

- Chávez, H. J. (2020). Modelo socioemocional frente a la COVID-19 para estudiantes de educación primaria. [///D:/downloads\(d\)/484-Texto%20del%20art%C3%ADculo-3895-1-10-20201228%20\(1\).pdf](D:/downloads(d)/484-Texto%20del%20art%C3%ADculo-3895-1-10-20201228%20(1).pdf).
- Chica Vélez, S. (2011), Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública, *Fundación Dialnet*, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3776682>
- Cluver, L., Lachman, JM., Sherr, L., Wessels I., Krug E., Rakotomalala, S. (2020). Parenting in a time of COVID-19. *Lancet* 2020; 395(10231). <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32220657/>
- Colella, L. J., y Díaz Salazar, R.B. (2018). Análisis de la calidad educativa en el discurso neoliberal: *Educar*, 53; 2; 6-2017; 447-465, Universidad autónoma de Barcelona. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/64953>.
- Colella, L. y Díaz-Salazar R., (2015). *El discurso de la calidad educativa: un análisis crítico*. <https://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/4866/3976>.
- Creswell, J. (2017). Qualitative inquiry and research design. *Choosing among five traditions*. 4(6), 42-49.
- Criado, I. y Gil-García, J.R. (2013). Gobierno electrónico, gestión y políticas públicas: Estado actual y tendencias futuras en América Latina, *revistas.urosario*.[https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/ahttp://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-10792013000400001](https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/ahttp://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792013000400001), Gest. polít. Pública vol.22 México 2013.
- Da Silva Vilelas JM. (2020). The new corona virus and the risk to children's health. *Latino-Am. Enfermagem*. [.https://www.researchgate.net/publication/340722165\\_The\\_new\\_coronavirus\\_and\\_the\\_risk\\_to\\_children%27s](https://www.researchgate.net/publication/340722165_The_new_coronavirus_and_the_risk_to_children%27s).
- Deimann, M. (2019). Openness. Open and Distance Education Theory Revisited. Implications for the Digital Era. Singapore: *Springer*. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02680513.2020.1859998?>

- Deza, R. (2020). *La educación frente a la emergencia sanitaria*, <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1252037/Serie%20Informes%20Especiales%20N%C2%BA%20027-2020-DP%20La%20educaci%C3%B3n%20frente%20a%20la%20emergencia>.
- Diestra de la Cruz y Huarcaya. (2021). Las acciones de la organización Misky Wayra en tiempos de COVID-19: *Acciones y propuestas para la niñez en Lima, Perú*. file:///D:/downloads(d)/906-Texto%20del%20art%C3%ADculo-4593-1-10-20201230%20(1).
- Erick, T. y Baloran. (2020). Knowledge, Attitudes, Anxiety, and Coping Strategies of Students during COVID-19 *Pandemic*, *Journal of Loss and Trauma*. <https://doi.org/10.1080/15325024.2020.1769300>
- Flores, G., Villalobos, J., & Londoño, D. (2017.). Family accompany in the school training process for Colombian reality: from responsibility to necessity. *Revista Virtual de Ciencias Sociales y Humanas "PSICOESPACIOS"*, 11 ).
- Fuster Guillen, D (2019). Método fenomenológico hermenéutico. *Revista de Psicología educativa*. <http://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/index>
- Galindo Camacho, M. (2020), Teoría de la Administración Pública, *editorial Porrúa*, <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/12816/TEORIA%20DE%20LA%20ADMINISTRACION%20PUBLICA.pdf?sequence=1>.
- Gallego Simón, S., (2015). *Designing Qualitative Research*. <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=b5ojEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT28&dq=investigaci%C3%B3n+cualitativa+pdf&ots=fBEsj8xwCd&sig=OyIU6EomLB1kG1h2ZCACrI7wWx0#v=onepage&q&f=false>.
- García A.L. (2020). Bosque semántico. Educación/enseñanza/aprendizaje a distancia, virtual, en línea, digital. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 23(1), pp. 09-28. <http://dx.doi.org/10.5944/ried.23.1.25495>.
- García, F.J., Juárez, S.C. y Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37 (2), pp. 206-216.

- García-Cedeño, G., Vélez-Loor, M., Franco-Zambrano, C., y Ormaza-Bermello, M. (2020). Educación por competencias: Un reordenamiento curricular durante emergencia escolar por COVID-19. *EPISTEME KOINONIA*, 3(5), 221-235. <http://dx.doi.org/10.35381/e.k.v3i5.770>.
- García-Peñalvo, F., y Seoane, A. (2015). Una revisión actualizada del concepto de eLearning. *Education in the Knowledge Society (EKS)*, 16(1). <https://revistas.usal.es/index.php/eks/article/view/eks2015161119144>
- Graham, A., & Sahlberg, P. (2020). Schools are moving online, but not all children start out digitally equal. *The Learning Factor*.
- Hernández Palma, H, Barrios Parejo, I., y Martínez Sierra, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Revista Criterio Libre*. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2018v16n28.2130>
- Hernández Rodríguez, J. (2020). Impacto de la COVID-19 sobre la salud mental de las personas. *Medicentro Electrónica*, 24(3), 578-594. Epub 01 de julio de 2020. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1029-30432020000300578&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-30432020000300578&lng=es&tlng=es).
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, MDP. (2014). Metodología de la investigación. *Editorial McGraw-Hill*. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodología-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hernán-García, M., Lineros-González, C. y Ruiz-Azarola, A. (2021). Cómo adaptar una investigación cualitativa a contextos de confinamiento. *Gaceta Sanitaria*, Volume 35, Issue 3, P.298-301, <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2020.06.007>.
- Hodges, C., Moore, S., Lockee, B., Trust, T., & Bond, A. (2020). The difference between emergency remote teaching and online learning. *EDUCAUSE*. <https://er.educause.edu/articles/2020/3/the-difference-between-emergency-remote-teaching-and-online-learning>
- Huamán, L., Torres, L. A., Amancio, A., & Sánchez, S. (2021). Remote education and teaching performance in educational institutions of Huancavelica in times of COVID -19. *Apuntes Universitarios: Revista de Investigación*.

- Huarcaya Pasache, C. E., y Diestra de la Cruz, A. (2021). Experiencia interdisciplinaria de estudiantes universitarios y egresados para educar niños en el espacio público en la ciudad de Lima: *Didáctica Perú*. [https://doi.org/10.48102/didac.2021.77\\_ENE-JUN.45](https://doi.org/10.48102/didac.2021.77_ENE-JUN.45),
- Javier Murillo, J y Duk, C. (2020). El Covid-19 y las Brechas Educativas. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 14(1), 11-13 <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-73782020000100011> <https://scielo.conicyt.cl/pdf/rlei/v14n1/0718-7378-rlei-14-01-11.pdf>.
- Marconi, J. (2013.) La gestión Educativa. *American Andragogy*. Monografía. University. Honduras. <https://www.monografias.com/trabajos94/gestion-educativa/gestion-educativa2.shtml>.
- Martínez Cruz y K., Pereyra Castillo, E. (2015). Concepto de gestión educativa: *GESTIOPOLIS*. <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-gestion-educativa-ensayo/,ensayo/>.
- Martínez Miguélez, M. (2013). Epistemología y metodología cualitativa en las ciencias sociales. Editorial Trillas *Revista Academia Sa* [https://books.google.com.pe/books?id=Lo5gPgAACAAJ&dq=Mart%C3%ADn+ez,+metodolog%C3%ADa+cualitativa+2021&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj53M6ml\\_DwAhXxHrkGHfyoDHcQ6AEwA3oECAUQAq](https://books.google.com.pe/books?id=Lo5gPgAACAAJ&dq=Mart%C3%ADn+ez,+metodolog%C3%ADa+cualitativa+2021&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj53M6ml_DwAhXxHrkGHfyoDHcQ6AEwA3oECAUQAq)
- Mertens, D. (2005). Research and evaluation in Education and Psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods. *Thousand Oaks: Sage*.
- Murillo, F.J. y Duk C. (2020). El Covid-19 y las Brechas Educativas. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/rlei/v14n1/0718-7378-rlei-14-01-11.pdf>
- Narváez Sarango, R. y Yachimba Chamba, E. (2019). La gestión administrativa en el acompañamiento pedagógico del docente. *Repositorio Universidad de Guayaquil*. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/41075>

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (ONU). Rappoport, S. y Rodríguez Tablado, M.S., Bressanello, M. (2020). *Enseñar en tiempos de COVID-19*. [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/692308/ensenar\\_rappopo](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/692308/ensenar_rappopo)
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2020). Key Messages and Actions for COVID-19 *Prevention and Control in Schools*. <https://covid19-evidence.paho.org/handle/20.500.12663/362>
- Organización Mundial de la Salud (OMS). 2020. *Información sobre el COVID-19*. [https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019?gclid=CjwKCAjwwqaGBhBKEiwAMk-FtJ7yYpeNVj\\_O65OJnu\\_xh3GCz98XoB8ub9-QFSzfwZMvDkG12BEedChoC158QAvD\\_BwE](https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019?gclid=CjwKCAjwwqaGBhBKEiwAMk-FtJ7yYpeNVj_O65OJnu_xh3GCz98XoB8ub9-QFSzfwZMvDkG12BEedChoC158QAvD_BwE).
- Paida, M.I., Gabriel, D., Garcia-Herrera, Castro-Salazar, A. Z., Juan y Erazo-Álvarez, C. (2020), Educación y Covid-19: Percepciones docentes para enfrentar la pandemia. Education and Covid-19, *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*. Vol V. N°1. file:///D:/downloads(d)/Dialnet-EducacionYCovid19-7610725%20(4).pdf.
- Paz, E. (2018). Políticas educativas y su impacto en las comunidades. UCM. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S071865682018000300311&lng=es&tlng=es](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S071865682018000300311&lng=es&tlng=es)
- Pineda Ortega, P Génesis y caracterización de la Nueva Gestión Pública en Latinoamérica. 2015. *Revistas Científicas de la Universidad de Guadalajara*. <https://core.ac.uk/reader/322549390>.
- Pineda, M. (2017). Análisis de políticas públicas, discurso y comunicación. Estudio comparado de metodologías cualitativas: *Fondo Editorial Serbiluz, Universidad del Zulia*. MaraMcaibo-Venezuela.
- Piña-Ferrer, L. (2020). El COVID 19: Impacto psicológico en los seres humanos. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de la Salud. SALUD Y VIDA* Volumen 4. Número 7. file:///D:/downloads(d)/Dialnet-EICOVID19-7407744%20(2)

- Pizán Campos, E. (2020). Impacto del COVID-19 en la educación de los estudiantes de medicina del Perú. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*. <http://inicib.urp.edu.pe/rfmh/vol20/iss3/31/>
- Pulido, O. (2017). Public policy and education policy: A reflection on the context. *Educación y ciudad*, (33), 13-28.
- Quiroz Carrillo, C.G., Pareja Cruz, A., Valencia Ayala, E., Pastora, De Leon Delgado, J. y Aguilar Ramirez, P. (2020). Un nuevo coronavirus, una nueva enfermedad: COVID-19. *Horizonte Médico* (Lima), 20(2), e1208. <https://dx.doi.org/10.24265/horizmed.2020.v20n2.11>
- Raffino, M.E. (2020), *Gestión Educativa*. *Revista Concepto*. <https://concepto.de/gestion-educativa/#ixzz6vWQDR6BI>
- Rapoport, S., Rodríguez Tablado, M. y Bressanello, S. (2020). Enseñar en tiempos de COVID-19: *Una guía teórico-práctica para docentes*. <https://repositorio.uam.es/handle/10486/692308>
- Reeder, H., (2009). Metodólogo Felix Kaufmann as Methodologist. Universidad de Texas en Arlington / Universidad Pedagógica Nacional Estados Unidos de América / Colombi. [https://www.clafen.org/AFL/V3/441-450\\_Reeder2.pdf](https://www.clafen.org/AFL/V3/441-450_Reeder2.pdf)
- Rizo-Patrón, R. (2010). Diferencia y otredad desde la fenomenología de Husserl. *Areté*, 22(1), 87-106. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1016-913X2010000100005&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1016-913X2010000100005&lng=es&tlng=es).
- Rodríguez Abad, J. (2020). El Perú y las epidemias: *¿Aprendimos la lección?* <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/03/03/el-peru-y-las-epidemias-aprendimos-la-leccion/>
- Rojas, P. (2015). Administración pública y los principios del derecho administrativo en Perú. *Revista Digital de Derecho Administrativo*. 193-209. DOI : <https://doi.org/10.18601/21452946.n13.10>.
- Ruedas Marrero, M., Ríos Cabrera, M. y Nieves, F. (2009). Hermenéutica: La roca que rompe el espejo. *Investigación y Postgrado*, [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-00872009000](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872009000)
- Ruiz, L., Días Arcaño, K., y Zaldívar Pérez, D. (2020), La psicología como ciencia en el afrontamiento a la COVID-19: *Apuntes Generales*, <http://www.revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/839>

- Rusca-Jordán F, Cortez-Vergara C, Tirado B.C. y Strobbe-Barbat M.( 2020) Una aproximación a la salud mental de los niños, adolescentes y cuidadores en el contexto de la COVID-19 en el Perú. *Acta Med Perú*;37(4):556-8. <https://doi.org/10.35663/amp.2020.374.1851>
- Saavedra Trujillo, CH. (2020). Consenso colombiano de atención, diagnóstico y manejo de la infección por SARS-COV-2/COVID-19 en establecimientos de atención de la salud. *Revista INFECTIO*. <https://www.iets.org.co/Archivos/853-2765-1-PB.pdf>.
- Sánchez, J. y Espinoza, O. (2015). Educational policy evaluation from Informed-Policy: ceoretical-methodological issues and current challenges. *Foro de Educación*, 13(19), 381-405.
- Scholten H., Quezada Scholz V., Salas G, Barria Asenjo N.A. Rojas Jara C. y Molina R. Abordaje psicológico del COVID-19: Una revisión narrativa de la experiencia latinoamericana. *Revista Interamericana de Psicología*. 2020.
- Tafur, R. y Soria, E. (2020). La gestión educativa en situación de confinamiento en Perú. Grupo de Investigación de Gestión Educativa y Desarrollo Profesional Docente (GEDEP) - *Pontificia Universidad Católica del Perú*. <https://files.pucp.education/departamento/educacion/2021/03/02231403/.pdf>
- Tejedor, S., Cervi, L., Tusa, F., & Parola, A. (2020). Education in times of pandemic: Reflections of students and teachers on virtual university education in Spain, Italy and Ecuador. *Revista Latina de Comunicación Social*, 78(2020).
- Tomasi, S. 2020. Historia de las pandemias mundiales y la economía. <http://www.magatem.com.ar/HISTORIA-DE-LAS-PANDEMIAS-MUNDIALES-Y-LA-ECONOMIA.pdf>.
- Unesco (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization). Vacheron, F. (2020). *Covid-19 es una gran crisis de educación*. <https://gestion.pe/mundo/covid-19-es-una-gran-crisis-de-educacion-asegura-la-unesco-noticia/?ref=gesr>
- Vásquez, M. (2016). Modelos blended learning en educación superior. Innovación en la enseñanza. *XVII Encuentro Internacional Virtual Educa Puerto Rico*.
- Vela Quico, G.A., Cáceres Coaquira, T.J., (2019) Proyectos de educación superior en la vida estudiantil en Arequipa, Perú, *Revista de Ciencias Sociales*, 25 (1), págs. 371-383. <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/index>



- Wang, C., Pan, R., Wan, X., Tan, Y., Xu, L. y Ho CS. (2020). Immediate psychological responses and associated factors during the initial stage of the Coronavirus disease (COVID-19). *Epidemic among the general population in China*. *Int J Environ Res Public Health*. 2020;17(5):1729. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32155789/>
- Zumba-Zuniga, M.-F., Rios-Zaruma, J., Pardo-Cueva, M. y Chamba-Rueda, L. (2020). Las TIC y rendimiento académico en la educación superior: Una relación potenciada por el uso del Padlet. *Article in RISTI - Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informacao*. <https://www.researchgate.net/publication/348237110>
- Quispe-Pareja, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14(1), 7–14. *Revista de Investigación Apuntes-Universitarios*. <http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/riv/article/view/601>
- Reyes, N. (2012). Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla – Callao. *Revista San Ignacio de Loyola*. [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1302/1/2012\\_Reyes\\_Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla- Callao.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1302/1/2012_Reyes_Liderazgo%20directivo%20y%20desempe%C3%B1o%20docente%20en%20el%20nivel%20secundario%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla-%20Callao.pdf)
- Montes-Rodríguez, A., Chen-Quesada, E., Hernandez-Sanchez, A. y Villalobos-Benavides, V. (2020) Ruta de la gestión educativa del CIDE ante el contexto covid-19. *Revista Electrónica Educare*. <http://dx.doi.org/10.15359/ree.24-s>.

## **ANEXOS**

**ANEXO 01**

Análisis de la Gestión Educativa frente al COVID - 19 - UGEL - Ventanilla, 2020											
Ámbito temático	Problema de investigación	Pregunta general	Objetivo General	Objetivos Específicos		Categoría	Subcategoría		Técnicas	Instrumentos	
Gestión Educativa	Las consecuencias de la Covid-19 en la gestión educativa de las escuelas de la UGEL Ventanilla, que han deteriorado el servicio en el aspecto sistémico, pedagógico, logístico y tecnológico.	¿Cuáles son las consecuencias de la COVID-19 en la gestión educativa de las escuelas de la UGEL Ventanilla, 2020?	Analizar el impacto de la COVID-19 en la gestión educativa de las escuelas de la UGEL Ventanilla, 2020.	OE 1	Analizar la gestión directiva frente a la COVID-19, en las escuelas de UGEL Ventanilla, 2020	A	Gestión directiva.	A1	Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de observación.</li> <li>• Entrevistas individuales.</li> <li>• Entrevista a profundidad.</li> <li>• Grupos focales.</li> <li>• Análisis documental</li> </ul>	Guía de entrevista.  Matriz de análisis documental.
								A2	Calidad educativa.		
				OE 2	Analizar los resultados de aprendizajes en los estudiantes de la UGEL Ventanilla, frente a la Covid-19, 2020	B	Gestión Pedagógica	B1	Logros de aprendizajes		
								B2	Capacidad Docentes		
				OE 3	Describir las brechas digitales existente en la comunidad educativa de Ventanilla frente a la COVID-19 en el año 2020	C	Gestión Administrativa y Comunal	C1	Comunicación digital.		
								C2	Operacional		

**ANEXO 02**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE ANALIZA LA GESTIÓN DE BIENES PATRIMONIALES**

Nº	CATEGORÍA: Gestión Directiva	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>SUBCATEGORÍA 1: Liderazgo Pedagógico</b>							
1	¿Conoce las políticas educativas efectuadas por el Minedu frente al COVID-19? ¿Cuáles fueron?	X		X		X		
	¿Cuáles fueron las directivas que emanaron de la UGEL de Ventanilla? ¿Fueron las adecuadas, estaban a la altura de la realidad?	X		X		X		
	¿Qué entiende por educación a distancia? ¿Qué opinión le merece la propuesta Aprendo en Casa?	X		X		X		
	¿Corregiría, modificaría o eliminaría la estrategia anterior?	X		X		X		
	¿Qué acciones desarrolló para que el personal a su cargo pueda trabajar en forma adecuada?	X		X		X		
	<b>SUBCATEGORÍA 2: Calidad educativa</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
2	¿Qué entiende por calidad educativa, en el contexto de pandemia originada por el COVID-19?	X		X		X		
	¿Podría mencionar los problemas que advierte para lograr	X		X		X		

	una educación de calidad?						
	¿En esta realidad, se pueden aplicar completamente los procesos pedagógicos para lograr una educación de calidad? Explique.	X		X		X	
	En la educación remota ¿Qué componentes primordiales perjudican la calidad educativa?	X		X		X	
	En estas condiciones de pandemia ¿Es posible conseguir aprendizajes de calidad?, ¿Cuáles serían sus recomendaciones?	X		X		X	
	<b>SUBCATEGORÍA 3: Logros de aprendizaje.</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>3</b>	¿Cómo fueron los procesos de evaluación para los alumnos el 2020?	X		X		X	
	¿A qué conclusiones llegaron en la evaluación de aprendizajes de los estudiantes en la enseñanza a distancia y qué evidencia verifican dichos resultados?	X		X		X	
	¿Se producen aprendizajes con la educación remota? ¿Cuál es su fundamento?	X		X		X	
	¿Cómo optimizaron los resultados de aprendizajes? En estas condiciones de pandemia	X		X		X	X
	Según su experiencia ¿La brecha educativa se ha reducido, se mantiene o se ha profundizado?	X		X		X	X
	<b>SUBCATEGORÍA 4: Capacidad docente</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>

4	¿Cómo fue la participación de los profesores en la educación remota?	X		X		X		
	¿Qué formación tuvieron los maestros en tiempos de pandemia?							
	¿Cuáles fueron los logros de estas capacitaciones y que acciones han sugerido estos resultados?	X		X		X	X	
	¿Los docentes utilizan técnicas digitales en esta realidad y cuáles son los resultados pedagógicos?	X		X		X	X	
	¿Qué mejoras y flaquezas se advirtió en las actividades de los profesores de educación a distancia?	X		X		X	X	
	<b>SUBCATEGORÍA 5: Comunicación digital.</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	¿Cuáles son las formas de comunicación que ha usado la comunidad educativa para efectivizar el trabajo remoto? ¿Explique por qué?	X		X		X		
	¿Qué estrategia de comunicación lanzó el gobierno para la comunicación y la enseñanza de los alumnos, ¿Piensa que esta forma de comunicación fue la más adecuada?, ¿Cumplió con sus objetivos?	X		X		X	X	
	¿Qué disposiciones diseñó el ministerio para amenguar el problema de alumnos que no tenían medios de comunicación?	X		X		X	X	
	¿Cree Ud., que los medios de comunicación tecnológica están al alcance de la mayoría de alumnos?, ¿Por qué?	X		X		X	X	
	¿Entregaron las laptop que el gobierno y la Región Callao prometieron a los alumnos? ¿Cuál fue el motivo?	X		X		X	X	

<b>SUBCATEGORÍA 6: Operacional</b>							
¿Cree que se ha logrado mantener la secuencialidad o la normalidad de la enseñanza con estas estrategias a distancia?, ¿Cuál es su opinión?	X		X		X	X	
¿Qué circunstancias o motivos impedían la buena gestión pedagógica?	X		X		X	X	
¿Qué sucedió con los estudiantes que ya no se comunicaban?, ¿Qué acciones se tomaron para recuperarlos?	X		X		X	X	
¿Cuáles fueron las iniciativas que se promovieron para que los alumnos continúen conectados y no pierdan el año escolar?	X		X		X	X	
¿Cuál fue el rol de la familia y cómo se relacionó con los estudiantes?	X		X		X	X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia**

---

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

**Especialidad del validador: Metodólogo y Gestión**


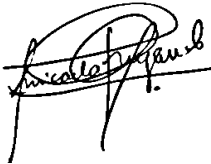

---

**1Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**2Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

**3Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para analizar la subcategoría

<b>NOMBRE</b>	<b>Escudero Vílchez Fernando E.</b>	<b>Luján Cabrera Micaela</b>	<b>Salazar Llerena Silvia Liliana</b>
<b>DNI</b>	<b>03695876</b>	<b>41691632</b>	<b>10139161</b>
<b>CARGO</b>	<b>Metodólogo</b>	<b>Dra. Administración</b>	<b>Metodóloga</b>
<b>FIRMA</b>			

**15 de setiembre del 2021**



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE ANALIZA SISTEMA NACIONAL DE ABASTECIMIENTO**

Nº	CATEGORÍA: Gestión Pedagógica	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>SUBCATEGORÍA 1: Liderazgo Pedagógico</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>1</b>	¿Conocía la estrategia Aprendo en Casa, al comienzo de la pandemia, el Minedu desarrollo alguna formación o capacitación precedente? ¿Cuál fue el medio de información de los fines de la estrategia?	X		X		X		
	¿Qué atinos y desatinos ha hallado en la experiencia de educación a distancia?	X		X		X		
	¿Qué herramientas web ha desarrollado en su experiencia el 2020? ¿Cuál es la mejor?	X		X		X		
	¿Cuál es la respuesta de las familias ante la experiencia de la educación a distancia (al inicio y ahora)?	X		X		X		
	¿El Minedu entregó algún resumen sobre los alcances de la estrategia?, ¿Qué opina y cuáles fueron los resultados de la aplicación de este programa?	X		X		X		
	<b>SUBCATEGORÍA 2: Calidad educativa</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>2</b>	¿Considera que los alumnos bajo su responsabilidad, han recibido una educación de calidad? Explique.	X		X		X		
	¿Enumere los problemas que más frecuentemente tenían los alumnos para la realización de sus tareas?	X		X		X		
	¿Se han logrado los aprendizajes deseados en sus aulas y qué componentes han ayudado para esto?	X		X		X		

	¿Cuáles fueron los principales problemas para el logro de saberes frente al COVID-19 y qué gestiones ha realizado para superar estas debilidades?	X		X		X		
	¿Las estrategias del Minedu han favorecido para lograr aprendizajes significativos? Explique.	X		X		X		
	<b>SUBCATEGORÍA 3: Logros de aprendizaje.</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>3</b>	¿Cree que los profesores, directivos y apoderados se involucraron en el seguimiento del desempeño académico, personal y desarrollo psicológico de los alumnos?	X		X		X		
	Con respecto la estimación de aprendizajes el 2020 ¿Cuáles fueron las áreas que tuvieron más logros y cuáles fueron las de menores logros?, ¿Por qué?	X		X		X		
	Comparativamente, con los logros de aprendizaje del año pasado, 2019. ¿Piensa que en la educación remota, lograron mejores resultados? ¿Cómo lo explica?	X		X		X		
	¿Qué dificultades tuvo para obtener los aprendizajes esperados y qué propuesta podría alcanzar para superar estos problemas?	X		X		X	X	
	¿Qué estrategia ha desarrollado para recuperar a los alumnos que han hecho abandono? ¿Cuáles fueron los resultados?	X		X		X	X	
	<b>SUBCATEGORÍA 4: Capacidad docente</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>4</b>	¿Cuál es la importancia del profesor en la educación a remota?	X		X		X		
	¿Qué acciones materializó en su gestión pedagógica al inicio de la pandemia?							

	¿Podría mencionar cuantas capacitaciones y cuáles han sido las más beneficiosas para su desarrollo técnico y profesional?	X		X		X	X	
	Actualmente ¿Podría mencionar qué aplicativos educativos maneja y cuál le parece el más amigable o didáctico?	X		X		X	X	
	Actualmente ¿Podría mencionar qué aplicativos educativos maneja y cuál le parece el más amigable o didáctico?	X		X		X	X	
	<b>SUBCATEGORÍA 5: Comunicación digital.</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>5</b>	¿Cuáles fueron las formas de comunicarse con los estudiantes, en este contexto de pandemia? Explique.	X		X		X		
	¿Cuáles fueron las formas de comunicarse con los estudiantes, en este contexto de pandemia? Explique.	X		X		X	X	
	¿Qué iniciativas realizó para acercar a los alumnos que tenían dificultades para acceder a los medios de comunicación? y ¿Qué acciones ejecutó el Minedu?	X		X		X	X	
	¿Contaba con los medios de comunicación para realizar sesiones de aprendizaje con estudiantes de capacidades diferentes? ¿Podría mencionarlos?	X		X		X	X	
	¿Qué idea de comunicación podría proponer para mejorar los logros en los aprendizajes de los alumnos?	X		X		X	X	
	<b>SUBCATEGORÍA 6: Operacional</b>							
	¿En cada aula, cuántos alumnos participaban y cuántos estaban ausentes?	X		X		X	X	
	¿Cree Ud. que los profesores tienen la vocación y las competencias digitales necesarias para atender a los alumnos con capacidades diferentes?	X		X		X	X	
	¿Qué actividades se debe emprender o mejorar para que los estudiantes no abandonen su formación?	X		X		X	X	
	¿Cómo los padres de familia, participaron en la gestión	X		X		X	X	

	educativa de sus alumnos?, ¿Cuáles fueron las dificultades?						
	¿Cómo los padres de familia, participaron en la gestión educativa de sus alumnos?, ¿Cuáles fueron las dificultades?	X		X		X	X

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia**

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


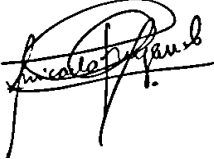

**Especialidad del validador: Metodólogo y Gestión**

**1Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**2Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**3Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

<b>NOMBRE</b>	<b>Escudero Vilchez Fernando E.</b>	<b>Luján Cabrera Micaela</b>	<b>Salazar Llerena Silvia Liliana</b>
<b>DNI</b>	<b>03695876</b>	<b>41691632</b>	<b>10139161</b>
<b>CARGO</b>	<b>Metodólogo</b>	<b>Dra. Administración</b>	<b>Metodóloga</b>
<b>FIRMA</b>			

**15 de setiembre del 2021**

**ANEXO 04**  
**GUIA DE ENTREVISTA**  
**DIRECTORAS**

Me dirijo a Ud. para saludarla y expresarle mi agradecimiento por su fina atención, información, el tiempo y la experiencia en la gestión educativa frente al COVID-19 EN EL 2020 para la entrevista.

Los objetivos de la entrevista son temas de mutuo conocimiento y que han sido ratificados en el documento de conocimiento informado, en el cual me brinda su permiso y apoyo profesional, por lo cual se le pregunta si accede participar en siguiente cuestionario:

( ) SI ; ( ) NO

***Sub categoría A1: Liderazgo Pedagógico***

1. ¿Conoce las políticas educativas efectuadas por el Minedu frente al COVID-19?  
¿Cuáles fueron?
2. ¿Cuáles fueron las directivas que emanaron de la UGEL de Ventanilla? ¿Fueron las adecuadas, estaban a la altura de la realidad?
3. ¿Qué entiende por educación a distancia? ¿Qué opinión le merece la propuesta Aprendo en Casa?
4. ¿Corregiría, modificaría o eliminaría la estrategia anterior?
5. ¿Qué acciones desarrolló para que el personal a su cargo pueda trabajar en forma adecuada?

***Sub categoría A2: Calidad educativa***

1. ¿Qué entiende por calidad educativa, en el contexto de pandemia originada por el COVID-19?
2. ¿Podría mencionar los problemas que advierte para lograr una educación de calidad?
3. ¿En esta realidad, se pueden aplicar completamente los procesos pedagógicos para lograr una educación de calidad? Explique.
4. En la educación remota ¿Qué componentes primordiales perjudican la calidad educativa?
5. En estas condiciones de pandemia ¿Es posible conseguir aprendizajes de calidad?, ¿Cuáles serían sus recomendaciones?

***Sub categoría B1: Logros de aprendizaje.***

1. ¿Cómo fueron los procesos de evaluación para los alumnos el 2020?
2. ¿A qué conclusiones llegaron en la evaluación de aprendizajes de los estudiantes en la enseñanza a distancia y qué evidencia verifican dichos resultados?
3. ¿Se producen aprendizajes con la educación remota?, ¿Cuál es su fundamento?
4. ¿Cómo optimizaron los resultados de aprendizajes? En estas condiciones de pandemia.
5. Según su experiencia ¿La brecha educativa se ha reducido, se mantiene o se ha profundizado?

### ***Sub categoría B2: Capacidad docente***

1. ¿Cómo fue la participación de los profesores en la educación remota?
2. ¿Qué formación tuvieron los maestros en tiempos de pandemia?
3. ¿cuáles fueron los logros de estas capacitaciones y que acciones han sugerido estos resultados?
4. ¿Los docentes utilizan técnicas digitales en esta realidad y cuales son los resultados pedagógicos?
5. ¿Qué mejoras y flaquezas se advirtió en las actividades de los profesores de educación a distancia?

### ***Sub categoría C1: Comunicación digital.***

1. ¿Cuáles son las formas de comunicación que ha usado la comunidad educativa para efectivizar el trabajo remoto? ¿Explique por qué?
2. ¿Qué estrategia de comunicación lanzó el gobierno para la comunicación y la enseñanza de los alumnos, ¿Piensa que esta forma de comunicación fue la más adecuada?, ¿Cumplió con sus objetivos?
3. ¿Qué disposiciones diseño el ministerio para amenguar el problema de alumnos que no tenían medios de comunicación?
4. ¿Cree Ud., que los medios de comunicación tecnológica están al alcance de la mayoría de alumnos?, ¿Por qué?
5. ¿Entregaron las laptop que el gobierno y la Región Callao prometieron a los alumnos? ¿Cuál fue el motivo?

### ***Sub categoría C2: Operacional***

1. ¿Cree que se ha logrado mantener la secuencialidad o la normalidad de la enseñanza con estas estrategias a distancia?, ¿Cuál es su opinión?
2. ¿Qué circunstancias o motivos impedían la buena gestión pedagógica?
3. ¿Qué sucedió con los estudiantes que ya no se comunicaban?, ¿Qué acciones se tomaron para recuperarlos?
4. ¿Cuáles fueron las iniciativas que se promovieron para que los alumnos continúen conectados y no pierdan el año escolar?
5. ¿Cuál fue el rol de la familia y cómo se relacionó con los estudiantes?

**MUY AGRADECIDO POR SU PARTICIPACIÓN Y CONTRIBUCIÓN**

## ANEXO 05

### GUIA DE ENTREVISTA

#### PROFESORES

Me dirijo a Ud. para saludarle y expresarle mi agradecimiento por su fina colaboración, la información, el tiempo entregado para la entrevista, y la experiencia en la gestión educativa frente al COVID-19 en el año 2020.

Los objetivos de la entrevista son temas de mutuo conocimiento y que han sido ratificados en el documento de conocimiento informado en el cual me brinda su permiso y apoyo profesional, por lo tanto, está de acuerdo participar en el desarrollo del cuestionario voluntariamente:

( ) SI ; ( ) NO

#### ***Sub categoría A1: Liderazgo pedagógico***

1. ¿Conocía la estrategia Aprendo en Casa, al comienzo de la pandemia, el Minedu desarrollo alguna formación o capacitación precedente?  
¿Cuál fue el medio de información de los fines de la estrategia?
2. ¿Qué atinos y desatinos ha hallado en la experiencia de educación a distancia?
3. ¿Qué herramientas web ha desarrollado en su experiencia el 2020? ¿Cuál es la mejor?
4. ¿Cuál es la respuesta de las familias ante la experiencia de la educación a distancia (al inicio y ahora)?
5. ¿El Minedu entregó algún resumen sobre los alcances de la estrategia?, ¿Qué opina y cuáles fueron los resultados de la aplicación de este programa?

#### ***Sub categoría A2: Calidad educativa.***

1. ¿Considera que los alumnos bajo su responsabilidad, han recibido una educación de calidad? Explique.
2. ¿Enumere los problemas que más frecuentemente tenían los alumnos para la realización de sus tareas?
3. ¿Se han logrado los aprendizajes deseados en sus aulas y qué componentes han ayudado para esto?
4. ¿Cuáles fueron los principales problemas para el logro de saberes frente al COVID-19 y qué gestiones ha realizado para superar estas debilidades?
5. ¿Las estrategias del Minedu han favorecido para lograr aprendizajes significativos? Explique.

#### ***Sub categoría B1: Logros de aprendizajes***

1. ¿Cree que los profesores, directivos y apoderados se involucraron en el seguimiento del desempeño académico, personal y desarrollo psicológico de los alumnos?
2. Con respecto la estimación de aprendizajes el 2020 ¿Cuáles fueron las áreas que tuvieron más logros y cuáles fueron las de menores logros?, ¿Por qué?

3. Comparativamente, con los logros de aprendizaje del año pasado, 2019. ¿Piensa que en la educación remota, lograron mejores resultados? ¿Cómo lo explica?
4. ¿Qué dificultades tuvo para obtener los aprendizajes esperados y qué propuesta podría alcanzar para superar estos problemas?
5. ¿Qué estrategia ha desarrollado para recuperar a los alumnos que han hecho abandono?, ¿Cuáles fueron los resultados?

### ***Sub categoría B2: Capacidad docente***

1. ¿Cuál es la importancia del profesor en la educación a remota?
2. ¿Qué acciones materializó en su gestión pedagógica al inicio de la pandemia?
3. ¿Podría mencionar cuantas capacitaciones y cuales han sido las más beneficiosas para su desarrollo técnico y profesional?
4. Actualmente ¿Podría mencionar qué aplicativos educativos maneja y cuál le parece el más amigable o didáctico?
5. ¿Las capacitaciones recibidas fueron suficientes y útiles? Diga ¿Por qué?

### ***Sub categoría C1: Comunicación digital.***

1. ¿Cuáles fueron las formas de comunicarse con los estudiantes, en este contexto de pandemia? Explique.
2. Para aplicar la estrategia Aprendo en Casa. ¿Cuáles fueron los canales de comunicación que usó? Explique.
3. ¿Qué iniciativas realizó para acercar a los alumnos que tenían dificultades para acceder a los medios de comunicación? y ¿Qué acciones ejecutó el Minedu?
4. ¿Contaba con los medios de comunicación para realizar sesiones de aprendizaje con estudiantes de capacidades diferentes? ¿Podría mencionarlos?
5. ¿Qué idea de comunicación podría proponer para mejorar los logros en los aprendizajes de los alumnos?

### ***Sub categoría C2: Operacional.***

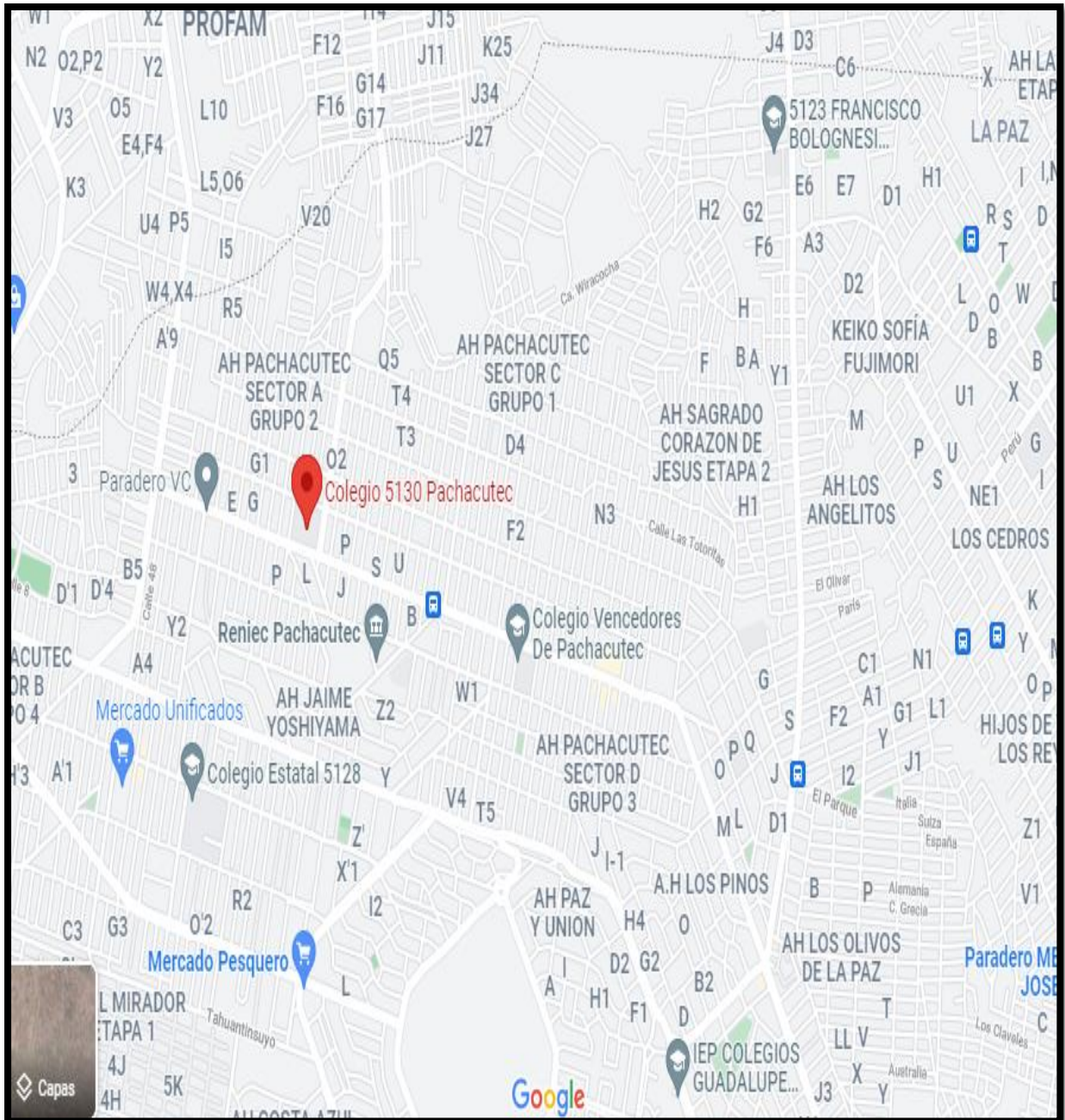
1. ¿En cada aula, cuántos alumnos participaban y cuántos estaban ausentes?
2. ¿Cree Ud. que los profesores tienen la vocación y las competencias digitales necesarias para atender a los alumnos con capacidades diferentes?
3. ¿Qué actividades se debe emprender o mejorar para que los estudiantes no abandonen su formación?
4. ¿Cómo los padres de familia, participaron en la gestión educativa de sus alumnos?, ¿Cuáles fueron las dificultades?
5. ¿Considera Ud. que la educación a distancia ha contribuido a la formación completa de los estudiantes mediante la autonomía, la democracia y la responsabilidad?

**MUY AGRADECIDO POR SU PARTICIPACIÓN Y CONTRIBUCIÓN**



**ANEXO 06**

**UBICACIÓN I.E. N° 5130 PACHACÚTEC**



## AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

### Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20512368582
I.E.N° 5130 PACHACÚTEC	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos IRMA MATILDE HUAMAN HERRERA	DNI: 06775165

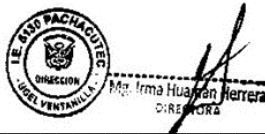
### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal “f” del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [ X ], publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Análisis de la gestión pública frente al COVID-19 en la UGEL de Ventanilla, 2020	
Nombre del Programa Académico: Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad	
Autor: Nombres y Apellidos Victorio Alfredo Lapoint Montes	DNI: 08566742

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:

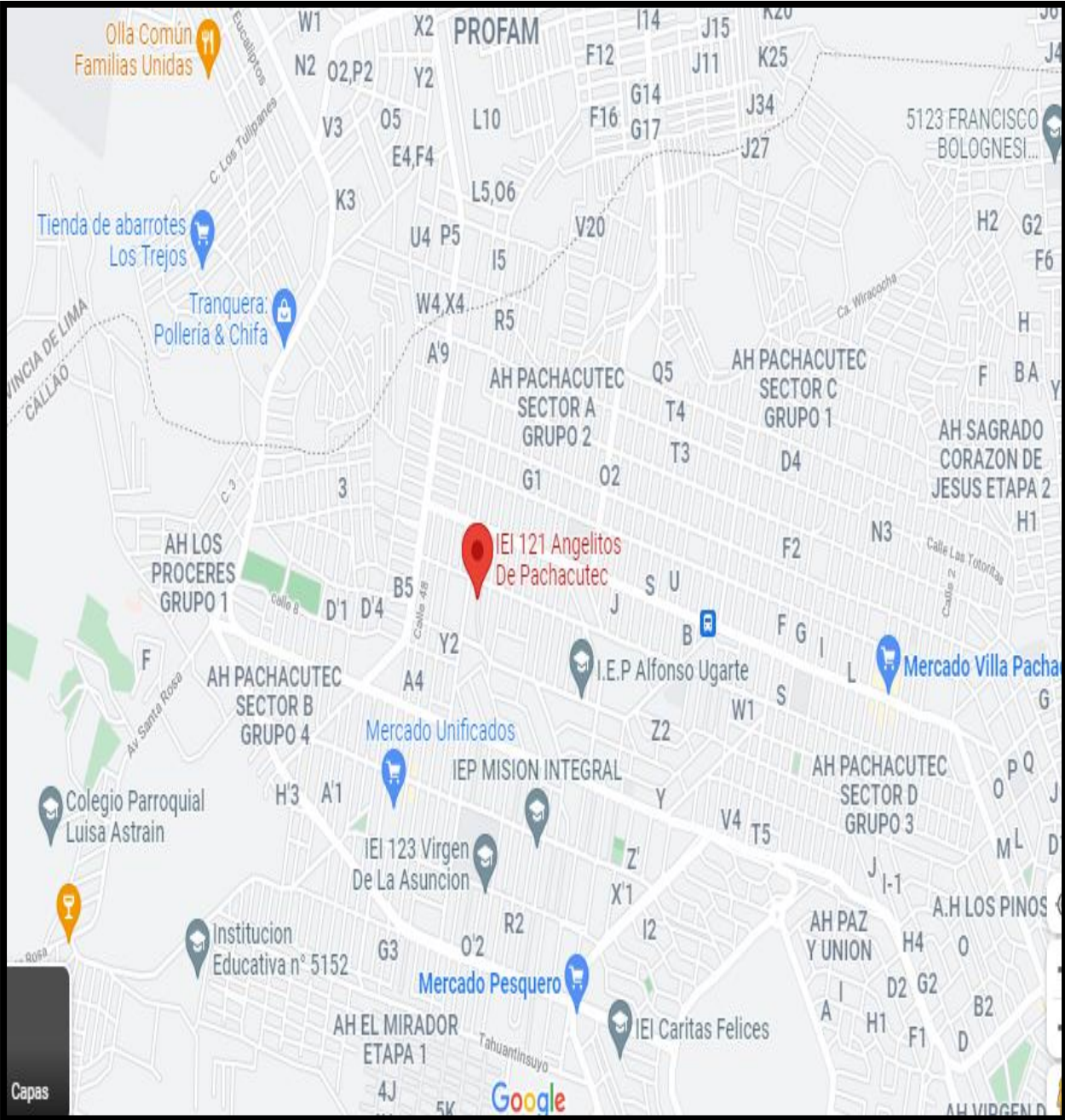


Firma: \_\_\_\_\_

**(Titular o Representante legal de la Institución)**

(\* ) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal “ f ” **Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución.** Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

**UBICACIÓN IEI. ANGELITOS DE PACHACUTEC**







# I.E.I. N° 121 "ANGELITOS DE PACHACÚTEC"

CODIGO MODULAR N° 1268846 - CODIGO DE LOCAL N° 852434

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"




Yo, Lizbeth Rocío Carrión Tello, Directora de la IEI N° 121 "Angelitos de Pachacútec", autorizo:

Al Sr. Victorio Alfredo lapoint Montes, Magister en Medición, Evaluación y Acreditación de la Calidad Educativa, identificado con DNI N° 08566742, quien se encuentra cursando sus estudios en la Universidad Cesar Vallejo Lima Norte, en la escuela de posgrado el Doctorado con mención en Gestión Pública y Gobernabilidad, para que realice los estudios correspondientes de su investigación sobre el tema "Análisis de la calidad educativa frente al COVID-19 en UGEL Ventanilla 2020", cuya institución está a mi cargo.

Se expide la presente autorización al interesado, para los fines que estime por conveniente de acuerdo a Ley.

Ventanilla, 15 de noviembre del año 2021.



  
Lizbeth Rocío Carrión Tello  
DIRECTORA IEI N° 121



**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD  
EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20512368582
I.EI.N° 121 "Angelitos de Pachacutec"	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos LIZBETH ROCIO CARRION TELLO	DNI: 08745345

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [ X ], publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Análisis de la gestión pública frente al COVID-19 en la UGEL de Ventanilla, 2020	
Nombre del Programa Académico: Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad	
Autor: Nombres y Apellidos Victorio Alfredo Lapoint Montes	DNI: 08566742

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:



*[Firma manuscrita]*  
Lc. Lizbeth Rocio Carrion Tello  
DIRECTORA I.EI N° 121

Firma: \_\_\_\_\_

**(Titular o Representante legal de la Institución)**

(\*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal "f" Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.