

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

Escuela de Posgrado



Tesis para optar el grado académico de Doctor en Educación

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE
EDUCACIÓN DEL CALLAO Y SU IMPACTO EN EL LOGRO DE LOS
COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR EN LAS II.EE. PÚBLICAS
SECUNDARIAS DEL CALLAO, 2019.

AUTOR

Mg. Soledad Liz Bojórquez Meneses

Asesor

Dr. Cornelio Gonzáles Torres

LIMA - PERÚ

2022

Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 15-ago.-2022 1:38 p. m. -05
 Identificador: 1882884057
 Número de palabras: 25609
 Entregado: 1

TESIS DOCTORADO EN EDUCACION.
 Por Soledad Liz Bojorquez Meneses

Índice de similitud 27%	Similitud según fuente Internet Sources: 27% Publicaciones: 1% Trabajos del estudiante: 12%
---------------------------------------	---

[incluir citas](#)
 [incluir bibliografía](#)
 [excluyendo las coincidencias < 20 de las palabras](#)
 modo:

[imprimir](#)
 [actualizar](#)
 [descargar](#)

1% match (Internet desde 23-jul.-2021) https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47437/Guti% c3%a9rrez_FNS-SD.pdf	✕
1% match (Internet desde 03-feb.-2022) https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/76500/Miranda RTE-SD.pdf? isAllowed=y&sequence=1	✕
1% match (Internet desde 17-abr.-2018) http://repositorio.ucv.edu.pe	✕
1% match (Internet desde 05-feb.-2022) https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/77660/Dionisio_FHO-SD.pdf? isAllowed=y&sequence=1	✕
1% match (Internet desde 05-may.-2020) http://www.drec.gob.pe	✕
1% match (Internet desde 24-nov.-2020) https://www.drec.gob.pe/servicios/gestion-pedagogica/direccion-de-gestion-pedagogica/ 	✕
1% match () Gutiérrez Ninacondor, Vilma. "Desarrollo Del Pei Y Logro De Compromisos De Gestión Escolar En Las Instituciones Educativas Policiales, Arequipa- 2018", 'Universidad Cesar Vallejo', 2019	✕
1% match (Internet desde 20-nov.-2015) http://www.slideshare.net	✕
1% match (Internet desde 02-nov.-2017) http://tesis.pucp.edu.pe	✕
1% match (Internet desde 10-abr.-2022) https://Repositorio.Ucv.Edu.Pe/bitstream/handle/20.500.12692/81980/Munayco BRV-SD.pdf? isAllowed=y&sequence=1	✕
1% match (Internet desde 09-sept.-2013) http://www.dreica.gob.pe	✕
1% match (trabajos de los estudiantes desde 18-jun.-2022) Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez on 2022-06-18	✕
1% match (Internet desde 05-ene.-2022) https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/6537/PPE00265S21.pdf? isAllowed=y&sequence=1	✕
<1% match (Internet desde 19-nov.-2021) https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/68948/Aragon_TH-SD.pdf?sequence=8	✕
<1% match (Internet desde 30-jul.-2021) https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58033/Huaman_BJE-SD.pdf	✕
<1% match (Internet desde 31-dic.-2017) http://repositorio.ucv.edu.pe	✕

Dedicatoria

A mis padres, por ser el pilar y ejemplo en mi formación de vida.

Agradecimiento

A dios, por ser mi fortaleza en todo momento

A mi esposo y compañero, por impulsarme cada día

A mis hijos, por la comprensión en las horas de ausencia

Índice

Dedicatoria.....	2
Agradecimiento	3
Índice	4
Índice de tablas	5
Índice de figuras.....	7
Resumen	8
Abstract.....	9
Introducción	xi
Capítulo I. Fundamentos teóricos de la investigación	13
1.1 Marco histórico	13
1.2 Marco teórico.....	17
1.3 Marco conceptual	40
Capítulo II. El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables	43
2.1 Planteamiento del problema	43
2.2 Finalidad y objetivos de la investigación	50
2.3 Hipótesis y Variables	53
Capítulo III. Método, Técnica e Instrumentos	57
3.1. Población y Muestra	57
3.2. Diseño utilizado en la investigación	57
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	58
3.4. Procesamiento de datos	60
Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados	61
4.1. Presentación de resultados	61
4.2. Discusión de resultados	72
Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones	76
5.1 Conclusiones.....	76
5.2 Recomendaciones.....	78
PROPUESTA.....	80
BIBLIOGRAFÍA	85
ANEXOS	94

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Operacionalización de las variables	55
Tabla 2: Frecuencias y porcentajes del nivel de gestión pedagógica de la DREC	61
Tabla 3: Frecuencias y porcentajes del nivel de gestión pedagógica según sus dimensiones	62
Tabla 4: Frecuencias y porcentajes del nivel logro de los compromisos de gestión escolar	63
Tabla 5: Frecuencias y porcentajes del nivel logro de los compromisos de gestión escolar por dimensiones	64
Tabla 6: Índice de ajuste para la gestión pedagógica y el logro de los compromisos de gestión escolar	65
Tabla 7: Coeficientes de determinación para la gestión pedagógica y el logro de los compromisos de gestión escolar	65
Tabla 8: Índice de ajuste para la gestión pedagógica y el cumplimiento del progreso anual de los estudiantes	66
Tabla 9: Coeficientes de determinación para la gestión pedagógica y el cumplimiento del progreso anual de los estudiantes	67
Tabla 10: Índice de ajuste para la gestión pedagógica y el cumplimiento de la retención anual de los estudiantes	67
Tabla 11: Coeficientes de determinación para la gestión pedagógica y el cumplimiento de la retención anual de los estudiantes	68
Tabla 12: Índice de ajuste para la gestión pedagógica y el cumplimiento de la calendarización	69
Tabla 13: Coeficientes de determinación para la gestión pedagógica y el cumplimiento de la calendarización	69
Tabla 14: Índice de ajuste para la gestión pedagógica y el cumplimiento del acompañamiento y monitoreo	70
Tabla 15: Coeficientes de determinación para la gestión pedagógica y el cumplimiento del acompañamiento y monitoreo	70

Tabla 16:	Índice de ajuste para la gestión pedagógica y el cumplimiento de la gestión de la convivencia escolar	71
Tabla 17:	Coeficientes de determinación para la gestión pedagógica y el cumplimiento de la gestión de la convivencia escolar	71

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Esquema de investigación	58
Figura 2. Distribución porcentual de la gestión pedagógica de la DREC	61
Figura 3. Distribución porcentual de la gestión pedagógica de la DREC por dimensiones	62
Figura 4. Distribución porcentual de logro de los compromisos de gestión	63
Figura 5. Distribución porcentual de logro de los compromisos de gestión escolar por dimensiones	64

Resumen

En la presente investigación se planteó como objetivo determinar el impacto de la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao en el logro de los compromisos de gestión escolar en las instituciones de educación secundaria de la Región Callao, 2019. La investigación se desarrolló desde un enfoque cuantitativo, tipo aplicada, de diseño no experimental, de nivel explicativo causal; en la cual se contó con la participación de 100 directivos de las 46 instituciones educativas públicas de educación secundaria de la Región Callao. La recolección de datos se realizó utilizando dos cuestionarios, los cuales contaron con validez y confiabilidad. En la investigación se concluyó que, la gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente ($p=0,000$) en un 15% en el logro de los compromisos de gestión escolar de las instituciones educativas públicas de educación secundaria de la Región Callao. De manera general, permite explicar el rol fundamental que cumple esta entidad en lograr buenas prácticas de gestión y prácticas pedagógicas en las instituciones de su jurisdicción, a través de acciones de carácter normativo, funcional y técnico.

Palabras clave: Gestión pedagógica, compromisos de gestión escolar, directivos, instituciones educativas.

Abstract

The objective of this research was to determine the influence of the pedagogical management of the Callao Regional Directorate of Education in the achievement of school management commitments in secondary educational institutions of the Callao Region, 2019. The research was designed from a quantitative approach, applied type, non-experimental design, causal explanatory level; in which 100 directors of the 46 secondary public educational institutions of the Callao Region participated. Data collection was carried out using two questionnaires, which had validity and reliability. The research concluded that the pedagogical management of the DREC has a significant impact ($p = 0.000$) in 15% in the achievement of the school management commitments of the secondary educational institutions of the Callao Region. In general, it allows to explain the fundamental role that this entity plays in achieving good management and pedagogical practices in the institutions of its jurisdiction, through actions of a normative, functional and technical nature.

Keywords: Pedagogical management, school management commitments, managers, educational institutions.

Introducción

La escuela representa una de las instituciones sociales de mayor relevancia en la construcción de las futuras generaciones, escenario de la educación de los niños(as) y adolescentes, donde se aprende conceptos formales de las diferentes materias y a la vez se desarrollan diferentes habilidades, valores y actitudes, que repercutirán en etapas posteriores de las personas. Es por ello que, uno de los objetivos más importantes del sistema educativo, es brindar una educación de calidad para todos, reconociéndose como un derecho fundamental de las personas.

En los últimos años el sistema educativo ha experimentado significativos cambios, influenciados por los procesos de globalización y los avances tecnológicos. Esto ha generado un cambio en el enfoque, en los lineamientos y políticas de la educación (organización, planes, programas). En este sentido, la gestión educativa es uno de los constructos de mayor interés para los diferentes actores educativos, por el impacto que tiene en las diferentes prácticas de gestión y procesos. Al respecto, la gestión es un proceso que involucra varias variables y dimensiones, en dichas prácticas participan los diferentes actores educativos como directivos, docentes, estudiantes, padres, asesores y personal de apoyo; prácticas que deben orientarse a alcanzar resultados a corto, mediano y largo plazo.

En nuestro medio, la gestión escolar está caracterizada por prácticas directivas y prácticas pedagógicas tradicionales, con un mayor énfasis en lo administrativo y desconectado de los aprendizajes, una estructura rígida de la organización, donde los instrumentos se cumplen de manera normativa pero no funcional, existe conflictos entre los estilos relacionales, liderazgo autoritario o permisivo, con un clima escolar poco propicio. Estas condiciones generan un panorama poco alentador en nuestro sistema educativo, donde hace muchos años se demanda cambios profundos, con el fin de responder a las múltiples necesidades y exigencias que se presentan en el contexto global.

De lo mencionado, existe la necesidad de realizar estudios que busquen medir las acciones realizadas por entidades encargadas de la gestión y a la vez

analizar el impacto en la gestión escolar con énfasis en los procesos educativos. Por ello, en la presente investigación se pretende determinar el impacto de la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao en el logro de los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao, 2019. El desarrollo de la investigación tiene por finalidad desarrollar estrategias (planes) que permitan mejorar los procesos de gestión de la entidad en mención.

La investigación ha sido estructurada en cinco capítulos, con el afán de cumplir con los objetivos de la investigación y siguiendo el procedimiento lógico de una investigación cuantitativa. Al respecto, en el Capítulo I denominada Fundamentos teóricos de la investigación, se describe el marco histórico, teórico y conceptual; el capítulo II, se denominó El problema, Objetivos, Hipótesis y Variables, en dicho capítulo se describen el planteamiento del problema, antecedentes teóricos y definición del problema, la finalidad y objetivos de la investigación, las hipótesis y variables; en el capítulo III denominado Método, Técnica e Instrumentos, donde se especifica el tamaño de la población y muestra, el diseño utilizado para el estudio, las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos y el procesamiento de datos; En el capítulo IV denominado Presentación y análisis de los resultados, se presentan los resultados, se realiza la contrastación de las hipótesis y se discuten los resultados; en el capítulo V denominado Conclusiones y Recomendaciones, se describen las conclusiones y recomendaciones a raíz de los resultados encontrados; finalmente, se presentan la bibliografía y anexos.

Capítulo I. Fundamentos teóricos de la investigación

1.1 Marco histórico

En lo que respecta a la historia del problema que es producto de análisis en el presente estudio, la gestión escolar como idea, como práctica y como concepto ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad. En la obra más importante de Platón denominada “La república”, se asume a la gestión como una acción autoritaria; por su parte Aristóteles en sus obras propone una concepción de acción democrática (Acosta, 2017).

En la época antigua específicamente en Grecia y Roma el sistema educativo estaba organizado y dirigido por el estado, aunque fueron apareciendo de manera paulatina los centros privados de educación a cargo de maestros, donde había una clara desigualdad entre la formación de los niños y niñas, por lo que había una clara desigualdad de oportunidades (Viñao, 2016). Las diferencias también se evidencian de acuerdo a las polis donde se encontraban, algunas ciudades o regiones se priorizaba algunos aspectos sobre otros, (Quinteros, 2014). Sin embargo, es en esta etapa donde se inicia la escuela como institución y donde se empieza a formar la idea de gestión pedagógica, la cual ha evolucionado a lo largo de la historia (Acosta, 2017).

El sistema educativo clásico desarrollado durante esta época, perduró durante toda la época antigua y también medieval, incluso está presente de cierta manera en los actuales sistemas educativos (Viñao, 2016). En la edad media la educación fue organizada y dirigida por la iglesia, la cual estuvo orientada a que las personas difundan los valores y costumbres cristianos, lo que permitió que cada vez se tenga más devotos y fieles (Novoa, 2015). En esta época, la educación se administraba en sinagogas y monasterios, y los métodos utilizados eran la memorización y la repetición coral, tal como se hace los cantos en las iglesias actuales (Quinteros, 2014).

Entre los siglos XIV y XV empieza una transición en la historia y también en la manera como se administraba y dirigía la educación. Empieza una corriente humanista y renacentista, donde se va reemplazando la idea de dios por valores de la vida misma (Novoa, 2015). Es en esta época donde se empieza una nueva concepción de la educación, donde se crearon academias para educar a las personas, las cuales no estaban orientadas a la educación de los niños, porque se asumía como una pérdida de tiempo, (Salas, 2012). Con el pasar del tiempo, a través de ciertos movimientos sociales se empieza a dar un impulso a la lectura y la promoción de la educación para todos, desde una visión más democrática (Dussel, 2013). Es durante el periodo denominado la Ilustración, donde se realizan grandes transformaciones en el sistema educativo, influenciado por la obra de Rousseau, donde se promovieron la búsqueda de nuevas metodologías didácticas, con una mayor participación de los niños y adaptando los procedimientos a las capacidades de los estudiantes (Dekker y Simon, 2014).

Es en los siglos XIX y XX donde se evidencian grandes transformaciones en los sistemas educativos, se comienza a reglamentar los niveles de educación (inicial, primaria, secundaria, superior) , la inclusión de poblaciones marginales y la inclusión de la mujer al sistema educativo (Dussel, 2013). Estas transformaciones, sumado los avances científicos, tecnológicos y del conocimiento de muchas disciplinas entre ellas de la pedagogía y la psicología, fueron los grandes impulsores del desarrollo de una nueva visión de la escuela y la manera de cómo gestionar sus procesos dentro de ella (Salas, 2012).

De lo mencionado, si bien nos da una idea de cómo ha evolucionado la gestión escolar a lo largo de la historia, la gestión expresada en términos conceptuales y sistemáticos es reciente, aproximadamente a mediados del siglo XX, donde se empieza a mirar las escuelas como una organización, como una estructura mayor dentro de la cual existen otras pequeñas estructuras (subsistemas), (Farfán y Reyes, 2017). En tal sentido, la gestión surge como una disciplina organizada y con un procedimiento que se orienta a dar una estructura coherente, reconociendo los diferentes aspectos teóricos, culturales, sociales, entre otros. Los precursores a esta idea de gestión aportaron que la gestión escolar tiene que ver con los componentes como estructura, la conexión entre

ellos y los objetivos (Weber); otros resaltaron la interacción entre las personas (Mayo); y también hubo quienes asumieron a la gestión como administración (Taylor y Fayol), (Van Ruyskensvelde, 2014; Guereña y Viñao, 2013). Por consiguiente, es recién a mediados del siglo XX donde se empieza a desarrollar y sistematizar la gestión escolar, a partir de ella empiezan nuevos estudios y cambios dentro de los contextos educativos.

En la práctica los antecedentes de la gestión educativa, se remontan desde los años sesenta en los Estados Unidos, a partir de los años 70 en el Reino Unido y es recién en los años 80 que se da en América Latina (Botero, 2009); es a partir de ello, donde se empiezan aplicar el modelo de gestión y se empieza a cambiar la forma en cómo se dirige las instituciones educativas. Por lo tanto, la gestión dentro de las instituciones educativas es una disciplina de reciente desarrollo, que aún no logra tener niveles altos de especificidad, que por ser una disciplina en gestión se orienta a establecer una fuerte relación entre los aspectos teóricos y la práctica cotidiana (Farfán y Reyes, 2017).

En lo que respecta a América Latina, hasta la década de los años 70, dentro de las organizaciones existían dos procesos que no estaban integrados los cuales son la planificación y la organización; el primer proceso estaba a cargo de los planificadores, los cuales se encargaban de diseñar planes de mejora, formular objetivos y delimitar las funciones; en el caso del segundo proceso, estaba a cargo de los administradores quienes ejecutaban las acciones especificadas por los planificadores (Tello y Pinto de Almeida, 2015). Esta dicotomía centralizada se dio durante décadas en los centros educativos, donde la parte administrativa (directivos) funcionaba de manera separada con la parte pedagógica (docentes). Es durante la década de los años 80 y 90 donde como consecuencia de los procesos de globalización, de los avances tecnológicos y de apertura de los mercados, donde se produce grandes cambios en el aspecto económico, políticos, sociales, los cuales dieron inicio al desarrollo de grandes transformaciones en los estados y las organizaciones públicas y privadas, estando el sector educativo inmerso dentro de ellas (Miranda, 2016).

Las transformaciones que se dieron en esa época dieron inicio a los sistemas de gestión, el cual integraba los procesos de administración y planificación,

dentro de un contexto escolar cada vez más descentralizado; en este punto, la transformación de la gestión de la escuela significa un proceso a largo plazo que tiene como punto central la integración de las prácticas de los diferentes actores educativos: directivos, docentes, estudiantes y padres de familia (Novoa, 2015).

En el Perú, la gestión ha atravesado en los últimos 20 años un conjunto de cambios los cuales están sustentados en una nueva visión, esto ha generado la adopción de nuevos conceptos, métodos, técnicas y estrategias para las prácticas educativas (Carrillo, 2004). Al respecto, el sistema educativo peruano posee cada vez un valor crítico y estratégico para mejorar la calidad de las acciones, actualizaciones y desarrollo del potencial humano, esto ha sido condicionado por los avances tecnológicos y por la consolidación de la democracia (Gómez y Macedo, 2011).

En el Perú, se puede identificar dos macroprocesos que marca esta era; por un lado, la descentralización y la municipalización de la educación; y también dos eventos por un lado el Acuerdo Nacional y la Evaluación PISA 2001, los cuales sirvieron como referencia para la toma de decisiones en cuanto a políticas educativas, (Gómez y Macedo, 2011). Es a fines de los años 90 y primera década del siglo XXI donde se han empezado a desarrollar diferentes acciones encaminadas hacia una mejor gestión educativa y por ende a mejorar los niveles educativos, ejemplos de estos son: El Acuerdo Nacional en el 2001, la formalización de los instrumentos de gestión en la Educación Básica Regular en el 2005, la creación del SINEACE y sus operadores en el 2006, Aprobación del PEN en el 2007, Modificaciones del Diseño Curricular Nacional (DCN) en el 2009 y 2015, creación y desarrollo de los Compromisos de Gestión Escolar, entre otros procedimientos (Bautista, 2017).

De lo anterior, los avances y cambios en la manera de gestionar las instituciones educativas responden a las necesidades del momento histórico y social; en la actualidad dentro del contexto internacional, las diferentes organizaciones mundiales a través de sus instancias, reconoce la necesidad de que el sistema educativo se debe orientar a garantizar el acceso a la educación

a todos por igual, esta visión se ha convertido en un esfuerzo constante y representa la principal tarea de los diferentes actores educativos.

1.2 Marco teórico

1.2.1 *Gestión pedagógica*

Definiciones de gestión pedagógica

Desde las prácticas realizadas por la Dirección Regional de Educación con respecto a la gestión pedagógica en las instituciones educativas, se define como los procedimientos realizados por la Dirección Regional de Educación, con instancia de gestión educativa descentralizada para capacitar, asesorar, orientar, investigar, adecuar, experimentar, validar, supervisar y evaluar las prácticas pedagógicas en el ámbito regional. En este sentido, la gestión pedagógica desde la dirección regional es la encargada de realizar las acciones de carácter normativo, funcional y técnico en materia de educación de las instituciones educativas de su jurisdicción (Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, DRELM, 2016).

El Ministerio de Educación (2011) en el Manual de Gestión para Directores refiere que la gestión pedagógica “son procedimientos esenciales en la práctica de los diversos profesionales que participan en el proceso enseñanza aprendizaje dentro de una institución educativa”, (p.36). En tal sentido, incluye los enfoques de enseñanza aprendizaje, la diversificación y planificación curricular, las diversas metodologías, recursos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, la evaluación de aprendizajes y la relación con los estudiantes, entre otros aspectos.

La DRELM (2016) la gestión pedagógica se refiere a las diversas actividades que se desarrollan dentro y fuera del aula de clase las cuales están orientadas a generar aprendizajes en los estudiantes. Dichos procedimientos corresponden a la programación y desarrollo del currículo educativo y al desarrollo de las competencias de los docentes y del liderazgo de las autoridades de las instituciones educativas. Además, la gestión pedagógica

considera otros aspectos como el clima y la convivencia escolar, identificándolos como factores esenciales para lograr mejores aprendizajes.

Para Rey (2014) la gestión pedagógica se refiere a las actividades que se realiza para el desarrollo académico, es decir aquellas acciones que están orientadas a mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje; donde se busca la coherencia y la sistematización de los diferentes elementos, como las unidades de aprendizaje, sesión de aprendizaje, el proyecto de producción, calendario escolar y programación de evaluaciones académicas. Para Bautista (2017), la gestión es definida como el conjunto de acciones pedagógicas que realizan los profesores de aula para cumplir con las funciones de los procedimientos de planificación, organización, ejecución y evaluación de las actividades didácticas. En la misma línea, Ocaña (2017) define a la Gestión Pedagógica como “los procedimientos coordinados, que buscan encaminar las acciones y los recursos al proceso pedagógico y didáctico que realizan los docentes de manera colectiva, con la intención de orientar la práctica al logro de los objetivos educativos” (p.45).

Miranda (2016) sostuvo que los responsables de la gestión pedagógica deben tener capacidad para generar y desarrollar nuevas estructuras y procedimientos sistematizados, dentro de un enfoque participativo democrático. Por ello, las direcciones de educación deben aprender a anticipar y superar los obstáculos, actuando concertadamente para transformar las resistencias y convertirlos en compromisos de cambio. Además, sostuvo, que para lograr el desarrollo de los Proyectos de Desarrollo Institucional y el Proyecto Curricular los directores deben poner en marcha todo su potencial de gestión para alcanzar los objetivos propuestos, pero esto solo se logrará si desde las direcciones de educación se dan los lineamientos normativos, políticas y recursos necesarios, logrando alinear los esfuerzos a los objetivos globales de la educación.

De los autores citados, la gestión pedagógica se refiere a los diversos procedimientos que realizan las direcciones de educación y directivos de una institución educativa orientada a normar organizar, planificar, ejecutar y evaluar los aprendizajes de los estudiantes. Al respecto, es fundamental que las actividades que

realizan los diversos profesionales dentro de la institución deben apuntar a lograr los objetivos de la educación, para ello es necesario el apoyo de la dirección de educación para dar los lineamientos normativos, políticas, estrategias e instrumentos, marcando el camino de las prácticas pedagógicas adecuadas, dentro de un clima de concertación y diversificación.

Dimensiones de la gestión pedagógica

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, La Ciencia y la Cultura (Unesco, 2011) podemos describir y comprender la gestión pedagógica desde las siguientes dimensiones: planificación, ejecución y evaluación.

Dimensión 1. Planificación

Esta dimensión es descrita como las actividades realizadas por los directivos y docentes para anticipar, organizar y decidir caminos variados y dinámicos que faciliten el desarrollo de aprendizajes en los estudiantes (Unesco, 2011). Para, MINEDU (2014) la planificación mide el grado en que los directivos partiendo de un análisis previo de la realidad, establecen objetivos, líneas de acción y recursos a utilizar, orientado a lograr los aprendizajes en los estudiantes. Las actividades de planificación determinan los objetivos y establecen la coordinación de los diversos procedimientos para llegar al logro de los mismos.

Por su parte, Hernández, Moscoso y Troitiño (2018) sostuvieron que la planificación representa un proceso de previsión de las actividades que se deben realizar dentro de la institución, las cuales están orientadas a desarrollar, construir e interiorizar los aprendizajes esperados en los estudiantes. Esta dimensión se centra en diseñar y elaborar el Plan Curricular, en el cual se especifican todos los componentes que deben ser considerados para el proceso enseñanza aprendizaje; donde intervienen diferentes elementos como objetivos, competencias, capacidades, contenidos, actividades, procedimientos, métodos, técnicas, materiales educativos, escenario, tiempo y diseño de evaluación (Bautista, 2017).

En las instituciones educativas, existen dos niveles de planificación en relación a la gestión pedagógica, uno a nivel macro y otro a nivel micro. A nivel macro la planificación está a cargo de las Direcciones de Educación Regional y de los directivos de la institución, y a nivel micro está a cargo de los docentes. En cuanto a la planificación a cargo de los docentes está en base a los contenidos curriculares y metodología aplicada, por lo cual el docente con anticipación prepara sus sesiones de clase las cuales deben responder a las capacidades y conocimientos a desarrollar con el fin de lograr competencias en los estudiantes, teniendo en cuenta los recursos, medios y materiales didácticos y los instrumentos que se utilizarán para evaluar los aprendizajes adquiridos (Carriazo, Pérez y Gaviria, 2020).

En cuanto a la planificación por parte del docente podemos tener en cuenta tres aspectos: a) Planificación de las sesiones de clase; la cual facilita al docente su práctica diaria dentro y fuera del aula, organizando y presentando los procesos que se van a desarrollar de manera sistemática; b) Elaboración de documentos de planificación; se refiere al uso de herramientas físicas y digitales que facilitan el buen desempeño del docente; c) Planificación de actividades complementarias; se refiere a la formulación de actividades de enseñanza aprendizaje acorde al contexto del estudiante, la cual es desarrollada por los estudiantes en forma de tareas diferenciadas o mixtas (Velásquez, Quiceno y Tamayo, 2016). Por lo tanto, para que las acciones de planificación de los docentes estén alineadas a los objetivos globales de la educación, la gestión a nivel macro (Dirección Regional de Educación), debe desarrollar políticas y lineamientos que permitan a los directores dirigir alineadamente y a los docentes tener una visión clara hacia donde se están enfocando sus acciones.

La dimensión planificación macro, se refiere al grado en que la Dirección Regional de Educación establece políticas, lineamientos normativos, objetivos, destina recursos y establece los mecanismos de comunicación con las instituciones educativas, con la finalidad de orientar a los directivos al cumplimiento de las acciones planificadas.

Dimensión 2. Ejecución

Unesco (2011) sostuvo que en la ejecución se pretende poner en juego las diversas habilidades y destrezas del proceso pedagógico, para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes, una interacción positiva en el aula, el uso de estrategias, métodos y técnicas para el buen desempeño individual y grupal; promoviendo un buen clima escolar, el respeto a la interculturalidad, inclusión y la convivencia democrática. Para Mendoza y Bolívar (2016) la ejecución de la gestión pedagógica consiste en aquellas actividades que realiza los directivos y docentes para que lo planificado se lleve a la práctica. En esta dimensión los directivos y docentes deben tener en cuenta diversos aspectos, para tomar decisiones adecuadas en relación a los componentes curriculares, el tiempo disponible, la calendarización escolar, distribución de componentes, horarios de clase, horas de cada área, estas acciones se realizan de manera coordinada con los docentes para que se logre organizar y su posterior ejecución.

Rodríguez, Gil, Ortega y Escobar (2013) sostuvieron que esta dimensión se refiere a las actividades que se llevan a cabo para poner en práctica la planificación curricular; describe el desarrollo de los contenidos programados, desarrollo de experiencias de aprendizaje entre los profesores y los estudiantes. Esta dimensión involucra un rol activo de los directivos y docentes en la aplicación de las políticas, lineamientos normativos, ejecución de proyectos, desarrollo de contenidos, utilizando para ello diferentes estrategias, métodos, técnicas e instrumentos, teniendo como punto de referencia el aprendizaje de los estudiantes (Bautista, 2017). En este sentido, para la aplicación de la planificación curricular es necesario y fundamental la adaptación de determinadas actividades a la situación y a casos concretos según la realidad de cada institución educativa (Miranda, 2016).

La ejecución se da en dos niveles tanto a nivel macro como también a nivel micro. A nivel micro encontramos la práctica diaria de los docentes, los cuales ejecutan sus sesiones de aprendizaje mediante la utilización de estrategias de enseñanza, las cuales se clasifican en: a) Estrategias preinstruccionales; estos procedimientos pretenden disponer e informar a los estudiantes acerca de qué

y cómo va aprender, ejemplo: los objetivos de sesión y el organizador previo. b) Estrategias coinstruccionales; procedimientos que se ejecutan para los estudiantes descubran la información principal, mejorar sus capacidades de atención, asimile los contenidos y relacionen las ideas principales, ejemplo: Mapas, analogías, cuadros, redes, ilustraciones, etc. c) Estrategias posinstruccionales; procedimientos coordinados para que los estudiantes logren desarrollar un resumen general, identificar el conocimiento adquirido y reforzar los errores o dudas, ejemplo: resúmenes finales, organizadores gráficos, preguntas, etc. (Velásquez et al., 2016).

En esta dimensión mide el grado en que la Dirección Regional de Educación lleva a la práctica lo planificado, mediante la supervisión, asesoramiento, promoción de prácticas y capacitación de las personas implicadas en la gestión pedagógica dentro de la institución educativa. Es decir, es la participación que tiene la Dirección Regional en el desarrollo de los diferentes procedimientos pedagógicos, con la finalidad de promover y garantizar el aprendizaje de los estudiantes. Al respecto, el papel de la Dirección Regional de Educación es importante porque permite supervisar, asesorar y capacitar a las profesionales responsables del proceso enseñanza aprendizaje, garantizando el cumplimiento de lo establecido y resolviendo las dificultades de manera oportuna.

Dimensión 3. Evaluación

La evaluación son procedimientos de recolección de datos, de manera participativa, reflexiva, crítica formativa e integral, centrada esencialmente en el desempeño y aportaciones de evidencias y productos; estos procedimientos se centran en valorar las competencias y desempeños de los estudiantes durante un proceso de enseñanza aprendizaje (Unesco, 2011)

Esta dimensión comprende un conjunto de procedimientos para comprobar el logro de los aprendizajes de los estudiantes, cumplimiento de los objetivos propuestos, determinar fortalezas y debilidades de los procedimientos (Arribas, 2017). P Salinas (2014) la evaluación es un procedimiento sistémico, continuo, participativo y flexible, el cual consiste en recolección de información relevante del proceso pedagógico para establecer mejoras en la práctica y las relaciones

dentro de una institución educativa. Por su parte, Toranzos (2014) la evaluación curricular representa un procedimiento dinámico, sistemático y deliberado, desde el inicio de la planificación curricular, con la finalidad de proporcionar validez, confiabilidad y objetividad, además de determinar la relevancia, alcance, duración o eficiencia de la planificación curricular, esto enmarcado dentro de los cambios que se dan en el proceso educativo y social.

El Hamodi, López y López (2015). mencionaron que la evaluación cumple un rol fundamental en el desarrollo de cualquier procedimiento de enseñanza aprendizaje, aseverando de que para que se logre una evaluación efectiva, esta tiene que estar acompañada de cambios en los modos de cómo es comprendida. En tal sentido, se consideró que la evaluación pedagógica se debe alejar de la evaluación tradicional, donde se toma en cuenta solo aspectos cuantitativos, con un sistema de calificación que más funciona como un medio de control, porque solo permite una aproximación conceptual y existe escasa retroalimentación.

La dimensión evaluación, se refiere al grado en que la Dirección Regional de Educación establece normas, procedimientos e instrumentos que permitan recolectar información sobre la aplicación del proyecto curricular, el desarrollo de proyectos y programas, el desarrollo curricular y producción de materiales, los aprendizajes de los estudiantes, el desempeño docente y sobre la situación institucional en torno a los procesos de enseñanza aprendizaje.

Modelos de gestión pedagógica

El sistema educativo ha atravesado a lo largo del tiempo diversas situaciones, desde posturas rígidas, determinadas y estables, a maneras más flexibles, cambiantes e indeterminadas. Partiendo de ello, los modelos de gestión han ido variando conforme la sociedad ha ido asumiendo nuevas formas de ver y hacer las cosas (Bracho, 2018). En tal sentido, en la actualidad se vive un contexto de constantes cambios, tanto en el sistema educativo, las instituciones y las personas que la componen, por esta razón la gestión en los ámbitos educativos es un campo bastante complejo que requiere enfoques teóricos que guíen su acción (Pérez, 2014). En las líneas siguientes se describen los principales modelos de gestión y que han sido utilizados a lo largo del tiempo.

Enfoque Normativo

Este enfoque tuvo un predominio durante la década de los años 50 y 60, este modelo tiene una perspectiva lineal desde la planificación en el momento actual, hacia un futuro cierto, único, predecible y alcanzable, cuyos resultados representa la planificación que se realiza en el presente. En el contexto educativo se ha desarrollado mediante la planificación cuantitativa del sistema, por ello las políticas y reformas desde este enfoque han orientado fundamentalmente a la ampliación del sistema educativo (Unesco, 2011).

Este enfoque, surge como esfuerzo para dar introducción a la racionalidad, con la finalidad de alcanzar el futuro deseado desde las acciones que se realicen en el presente (Pérez, 2014). Dentro del contexto educativo este modelo está orientado a los resultados cuantitativos, como por ejemplo ampliación la cobertura educativa, destinando mayores recursos económicos; este modelo se caracterizó por una cultura normativa vertical y por otro lado por una ausencia participativa de la comunidad (Sánchez, 2010).

Enfoque Prospectivo

Enfoque que apareció a mediados de la década de los 70, donde se asume que el futuro es observado, mediante la construcción de escenarios variados y de manera incierta; por tanto, desde esta visión la planificación tiende a tornarse más flexible. Durante el auge de este modelo se lograron grandes reformas en Latinoamérica (Chile, Cuba, Colombia, Perú, Nicaragua), orientando su sistema educativo hacia un futuro alternativo y revolucionario (Unesco, 2011).

El enfoque prospectivo, es conceptualizado como procesos de anticipación y exploración del futuro deseado, desde esta visión el proceso educativo tiene que tener una concepción holística e integradora (Bracho, 2018). Este enfoque de gestión permite reconocer hacia donde se dirige las acciones pedagógicas, teniendo en cuenta las circunstancias y la participación del entorno, el modo de interacción de los demás; también permite identificar situaciones que se podrían presentar en el futuro; y además permite mirar las diferentes maneras

de encarar el futuro y elegir el mejor resultado que nos puede aportar (Sánchez, 2010).

Enfoque Estratégico

El enfoque estratégico empezó a tener auge durante la década de los años 80, donde la gestión de la educación empieza a verse desde un punto de vista estratégico y táctico. Esta perspectiva integra los diversos recursos con los que cuenta las instituciones: humanos, materiales, técnicos y económicos. Por otro lado, es a inicios de la década de los 90, donde empieza a tomar mayor relevancia esta visión para la planificación y la gestión educativa, fruto de ello se desarrollan en la práctica educativa diagnósticos (FODA), visión y misión (Unesco, 2011).

Este modelo tiene un carácter normativo e instrumental, el cual consiste en la capacidad de optimizar, coordinar y articular los diferentes recursos que posee la institución (Herrera y Tobón, 2017). Esta visión permite a las organizaciones adoptar una mayor identidad institucional, lo que genera una mayor presencia y permanencia dentro del entorno cambiante.

Enfoque Estratégico Situacional

Este modelo teórico tomo relevancia durante el apogeo de la visión estratégica a mediados de la década de los 80, a la cual se incorpora la dimensión situacional, la cual consiste en el análisis y la intervención de los problemas hacia un objetivo. En la práctica educativa se empezó a quebrar el proceso integrador de la planificación y se logra desarrollar múltiples escenarios y áreas de planificación, teniendo como efecto la descentralización educativa (Unesco, 2011).

Esta visión representa una de las herramientas más utilizadas para la planificación de estrategias en las políticas educativas, es considerado un proceso estratégico que alinea las metas y recursos de las instituciones educativas con las situaciones cambiantes del entorno donde se encuentra inmerso (Soto, Morillo, Calderón y Betancur, 2020). Para Gutiérrez (2016) este modelo no aborda la gestión bajo la concepción de etapas, como se realizaba

en la gestión tradicional, puesto que la planificación está en función a momentos y no de sectores, los cuales son entendidos como ocasión, circunstancia o coyuntura sin un inicio o fin específico.

Calidad Total

Esta visión de gestión, empieza a tener relevancia a inicios de la década de los años 90, esta perspectiva considera a la planificación, el control y el mejoramiento continuo, como factores estratégicos para lograr la visión de calidad de la educación (Pérez, 2014). Al respecto, se asume que los factores determinantes de la calidad son: identificación de usuarios, identificación de necesidades, diseño de normas y estándares de calidad, diseño de procedimientos, reducción de márgenes de error y procedimientos para la mejora continua (Oberto y Petit, 2015).

En el ámbito educativo se aparecen dos grandes hechos fundamentales: el reconocimiento de la existencia del usuario y la previsión de los resultados del proceso educativo (Herrera y Tobón, 2017). Ante ello, se empiezan a tomar acciones como, por ejemplo: disminuir la burocracia, reducir costos, lograr una administración y desarrollo de operaciones más flexibles, desarrollo de aprendizajes continuos, aumentar la productividad y creatividad; además, se empieza a desarrollar sistema de medición y evaluación de la calidad educativa (Bracho, 2018). Al respecto, ante la preocupación de los agentes del sistema educativo por los resultados del proceso educativo, se empieza analizar y examinar los procedimientos y los diversos factores que intervienen, para poder desarrollar y orientar políticas educativas más eficaces (Soto et al., 2020).

Este modelo está caracterizado por la identificación de las necesidades y de los usuarios, el diseño de normas y estándares de calidad y el diseño estándares y procesos de calidad y mejora continua, disminución de los márgenes de error y establecimiento de compromisos, (Hernández, 2012). Es en este modelo donde se destaca e inicia el enfoque de competencias, el cual facilita el desarrollo de sistemas de medición y evaluación de calidad de la educación.

Reingeniería

La década de los años 90, fue un periodo donde se reconoce los contextos cambiantes, dentro de un contexto competitivo global. Esta visión de gestión empieza a tomar conciencia de que los cambios realizados no bastan, identificando que se necesita un cambio cualitativo y radical, es decir una nueva conceptualización de la educación y por ende un rediseño radical de los diversos procesos (Sevilla, Martín y Jenaro, 2017). En el ámbito educativo se manifestó reconociendo y dando mayor predominancia al tipo y calidad de educación que se desea lograr, asumiendo de que, si se quiere un verdadero cambio y mejorar el desempeño, se tiene que realizar un cambio radical en los procesos educativos (Miranda, 2016).

Este enfoque se enmarca dentro del marco de competencia global, por lo cual busca optimizar los procesos que existen dentro de la organización, se orienta a una nueva conceptualización funcional y un rediseño de manera radical, con el objetivo de lograr mejoras en el proceso educativo. Este modelo orienta a tomar medidas radicales, considerando el proceso de la acción humana como un cuestionamiento racional que conduce a la práctica, (Fernández y Rosales, 2014).

Enfoque Comunicacional

La perspectiva comunicacional apareció en la segunda mitad de la década de los noventa, esta visión se refiere a una comprensión de las instituciones educativas como una entidad y el lenguaje que se desarrolla dentro de ella como formador de redes comunicacionales. Por lo tanto, esta visión asume al lenguaje como un factor fundamental, mediante el cual se realizan la coordinación de actividades, esto implica el dominio de determinadas habilidades comunicativas, debido a que depende de estos procesos comunicativos que se facilita o dificulta la ejecución de las acciones planeadas (Quintana, 2018).

En el campo educativo, a partir de la comprensión de esta nueva visión se empieza una nueva manera de gestionar, donde se delegan las funciones, las decisiones se toman de manera consensuada, existen responsabilidades

compartidas, los acuerdos y compromisos se asumen de manera de equipo de trabajo (Ministerio de Educación de Chile, 2016).

De lo antes mencionado, los modelos de gestión representan una secuencia de marcos conceptuales, técnicos e instrumentales, los cuales se han desarrollado a lo largo del tiempo y han orientado los procedimientos de la gestión pedagógica dentro de las instituciones educativas; cada modelo representa una manera de responder a las limitaciones que el modelo anterior ha presentado, por no considerar ciertos aspectos o por la aparición de nuevas situaciones dentro del entorno (Royo, Salazar, Rada y Petit, 2019). Casassus (2000, citado en Unesco, 2011) sostuvo que cada enfoque nuevo no invalida al anterior, pero si representa un avance y una visión más desarrollada, lo cual genera el enriquecimiento tanto a nivel teórico como también instrumental.

La Gestión Pedagógica en la actualidad

De acuerdo al Minedu (2016) las Instituciones educativas simbolizan a las organizaciones con menos cambios manifiestos en las últimas décadas, aun conservando su estructura y dinámica de actuación. En las investigaciones realizadas sobre Instituciones eficaces, siempre se basan en determinar a la Institución Educativa y al alumnado como piezas centrales para el diseño de las políticas educativas, logrando así el fortalecimiento de los procesos de enseñanza, promoviendo el liderazgo y la gestión escolar, en procesos complejos como el desarrollo de la autonomía escolar o empoderamiento de la participación social (OCDE, 2010).

La escuela pone como objetivo lograr un conjunto de resultados esperados, tanto en función a los aprendizajes de los estudiantes como de la propia Institución, promoviéndose cambios en su estructura a través del desarrollo de las siguientes acciones: a) Desarrollar un modelo de gestión escolar, el cual se base en los aprendizajes; en función del liderazgo pedagógico del equipo de dirección, logrando así condiciones imprescindibles para alcanzar los aprendizajes elementales, deseados y necesarios en los estudiantes de la población; b) Promover una organización estudiantil democrática, conveniente a las necesidades y entorno de la escuela; c) Promover un ambiente escolar

acogedor, el cual desarrolle una convivencia saludable y democrática e intercultural entre cada uno de los integrantes de la comunidad estudiantil, asimismo reforzar el vínculo con las familias y comunidad (Minedu, 2014a).

El modelo potencia la gestión enmarcándose en el enfoque de derechos, reconociendo la exigencia del desarrollo de una gestión orientada a los resultados, con el objetivo de que se logren aprendizajes de calidad con sentido de inclusión y equidad. Organizándose así el modelo de escuela en tres componentes cuya concordancia posibilitará lograr resultados esperados en función al aprendizaje de calidad para toda la población estudiantil: Gestión de procesos pedagógicos, Convivencia democrática e intercultural, Promoción del vínculo entre la escuela, familia y comunidad (Guillen, 2015).

Gestión de los procesos pedagógicos, determinada como el conjunto de acciones de planificación, organización y relación entre sí, que inicia el colectivo estudiantil encabezado por el área directiva, permitiendo promover y asegurar el logro de los aprendizajes (Minedu, 2014b). Es en este ambiente donde las Instituciones educativas asumen responsabilidad en la gestión del cambio en procesos pedagógicos; dentro de una cultura ética y participativa, se genera una visión colectiva de la población estudiantil la cual motiva, orienta y acompaña en el fortalecimiento de capacidades y el compromiso de cada uno de los integrantes para lograr el desarrollo de condiciones óptimas y promover el desarrollo del aprendizaje en los estudiantes (Quispe, 2019). La Institución se muestra flexible en función a su organización con la finalidad de lograr apertura, información y democracia; logrando promover el empoderamiento estudiantil y adaptándose a las necesidades de los estudiantes y del entorno; generando también autoevaluación continua y colectiva que sirva de retroalimentación y mejoras basadas en su propia experiencia (Minedu, 2014a).

Convivencia democrática e intercultural; este proceso se encuentra definido por el conjunto de requisitos que facilitan la participación democrática de toda la población estudiantil, promoviendo el desarrollo de un entorno seguro, amable y cooperativo; con relaciones interpersonales como base el buen trato, desarrollándose como interacciones saludables entre los miembros de la comunidad educativa siendo interculturales e inclusivas, promoviendo el

respeto a la diversidad (Quispe, 2019). En la Institución se formulan normas de convivencia y los conflictos se manejan como oportunidades de aprendizaje, lo cual permite prevenir, atender y disminuir posibles situaciones de confrontación; promoviendo de esta manera el desarrollo de habilidades personales y actitudes positivas que generen un clima adecuado permitiendo el desarrollo de los aprendizajes esenciales, (Minedu, 2014b).

Vínculo entre la escuela, familia y comunidad; se entiende que la escuela otorga un rol primordial a la familia y comunidad, logrando alianzas que favorezcan la mejora de los aprendizajes y la promoción del desarrollo local (Minedu, 2014b). Por lo tanto, en una gestión escolar basada en procesos pedagógicos es fundamental fortalecer la participación de la familia generando diversos espacios democráticos, que permita con sus aportes continuar con el desarrollo de los aprendizajes y la formación integral de cada uno de los estudiantes (Guillen, 2015). Por ello, es importante que la escuela desarrolle una actitud de apertura hacia la comunidad, como estrategia para compartir recursos, aprendizajes y experiencias para promover acciones de cooperación mutua, lográndose acuerdos y alianzas que contribuyan al desarrollo de un proyecto de mejora común.

1.3.2 Compromisos de Gestión Escolar

Definiciones

El Minedu (2015) define a los compromisos de gestión escolar como “prácticas de gestión pedagógica, las cuales son consideradas como fundamentales para garantizar que los estudiantes aprendan”. Estos compromisos deben expresarse en indicadores para que sean fácilmente verificados y para que las instituciones educativas pueden analizar, tomar conciencia y tomar decisiones para la mejora de los procesos de aprendizaje.

Minedu (2017a) los compromisos representan prácticas esenciales dentro de la gestión escolar, las cuales pretenden ser una guía de las acciones de los diferentes agentes educativos, que buscan garantizar las condiciones básicas para desarrollar aprendizajes. Los compromisos de gestión escolar son resultado de una serie de investigaciones realizadas tanto a nivel nacional

como internacional que buscar logran una mayor eficacia escolar, identificando una serie de variables que influyen en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes (Castro, Mazo y Mantilla, 2016). Por otro lado, López y Vigna (2011) los compromisos de gestión son acuerdos que se celebran a nivel organizacional, área, equipo o individual, donde se determinan y destinan los recursos para el cumplimiento de las metas fijadas en la planificación, las cuales están orientados a mejorar la gestión.

De los autores citados, los compromisos de gestión escolar describen un conjunto de prácticas que son guía para la gestión escolar dentro de las instituciones educativas. El objetivo de los mismos es expresar en términos claros y precisos lo que se desea obtener con las acciones previstas.

Compromisos de Gestión

El Ministerio de Educación ha establecido cinco compromisos de gestión escolar, cada uno de ellos posee un objetivo, indicadores de avances - logros y fuentes de verificación de los indicadores. Estos compromisos de gestión escolar recaen en el liderazgo del director para dirigir los procesos al interior de la IE con la participación de los diferentes estamentos y alineados a la política regional y nacional. A continuación, se describe los compromisos de gestión escolar vigentes:

Compromiso 1. Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa

Este compromiso tiene como objetivo guiar y orientar a los diferentes agentes educativos en el proceso educativo para garantizar las mejoras en los aprendizajes y mantenerla en el tiempo (Esteban, Bernardo, Cervero y Casanova, 2017). Para ello, es importante tener en cuenta las Evaluaciones Censales realizadas en el año anterior, las cuales sirven de referencia, de donde parten los profesores y directivos de la institución para identificar las fortalezas, situaciones y causa que generan dichos resultados, (Minedu, 2017a).

El compromiso 1, es asumido como un compromiso de resultado, siempre que se logre la articulación, implementación y monitoreo de los demás compromisos, comprendiendo de que estos factores están relacionados a los aprendizajes, dentro del marco de una visión por competencias, (Minedu, 2016)

Compromiso 2. Retención anual de estudiantes en la IE

Este compromiso busca que la IE mantenga el número de estudiantes matriculados al inicio de año escolar. Estas prácticas también son consideradas de resultado, y tienen como finalidad que todos los estudiantes logren culminar sus estudios de manera oportuna (Minedu, 2017a). Los indicadores del compromiso son: Porcentaje de estudiantes matriculados reportados oportunamente al SIAGIE (Registros de la IE y SIAGIE), porcentaje de estudiantes que asisten durante el año escolar (Registros IE) y el porcentaje de estudiantes que han sido matriculados y que culminan el año escolar.

El compromiso se refiere a la capacidad que tienen las instituciones para lograr que los estudiantes permanezcan en la institución educativa de un año a otro (Castro et al., 2016). Describe actividades donde participen todos los agentes educativos orientados a lograr que los estudiantes asistan de manera continua y evitar la deserción (Chaves, López, Garzón y Amadeus, 2014; Avilés y Bascuñan, 2015).

Para lograr este compromiso, la institución educativa debe: a) Realizar oportunamente el proceso de matrícula de los estudiantes y realizar el reporte correspondiente en el SIAGIE; b) Realizar y analizar el reporte de los estudiantes que están en riesgo o situación de deserción, determinando las causas que la originan; c) Realizar un control constante de la asistencia a la institución educativa por parte de los estudiantes, y realizar el reporte mensual en el SIAGIE; d) Plantear en el PAT las actividades preventivas y correctivas para evitar las inasistencias y la deserción de los estudiantes (Minedu, 2017a).

De lo mencionado, es importante para lograr los resultados esperados y garantizar que los estudiantes logren terminar el año escolar, desarrollar acciones estratégicas para garantizar dicho objetivo, por ejemplo: identificar a los estudiantes en riesgo, buscar involucrar a los docentes y familia, identificar las causas que pueden generar las inasistencias, entre otras.

Compromiso 3. Cumplimiento de la calendarización planificada en la IE

El compromiso 3, se denomina compromiso de condiciones, puesto que su desarrollo es necesario para el logro de los compromisos (1 y 2); en este sentido, por su naturaleza este compromiso para que se pueda lograr involucra a toda la comunidad educativa a optimizar y aprovechar el tiempo en la ejecución de las diversas funciones, (Minedu, 2017a). Al respecto, para que se cumpla con la calendarización (jornadas de aprendizajes planificadas), es importante tener en cuenta dos aspectos: la gestión de la jornada escolar y la jornada laboral; los mismos que están relacionados y son complementarios entre sí (Quintana, 2018).

El compromiso 3 tiene como objetivo que las instituciones educativas realicen todas las actividades planificadas en el año escolar, estas incluyen sesiones de aprendizaje, jornadas de reflexión, entre otras (Gutiérrez, Chaparro y Azpillaga, 2017). Para cumplir con estas prácticas el Minedu (2017a) mencionó que se debe tener en cuenta los siguientes indicadores: a) Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel; las cuales se podrán evidenciar en los registros de las instituciones educativas y el aplicativo PAT; es decir, se podrá conocer si hubo días que las clases fueron canceladas; b) Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes; este indicador se puede evidenciar en los registros de asistencia del docente y en el aplicativo PAT; este indicador permitirá conocer si los docentes están cumpliendo con las jornadas laborales efectivas.

Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE

Las prácticas de gestión escolar orientadas al acompañamiento y monitoreo, buscan mejorar los procedimientos pedagógicos de los profesionales, porque es un aspecto que influye de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes. En tal sentido, la mejora se pretende a través de dos actividades fundamentales: acompañamiento docente y reuniones de interaprendizaje (Minedu, 2017a).

Minedu (2015) sostuvo que las actividades de monitoreo representan un proceso sistemático, el cual permite la verificación una serie de actividades programadas y el logro de metas durante el año escolar. Los resultados de dichas prácticas nos proporcionan información para analizar los logros y los diversos aspectos críticos que se pueden presentar en la ejecución de las actividades, esta información facilita la oportuna toma de decisiones y encaminar las acciones de los agentes educativos hacia el logro de los aprendizajes (Díaz, García y Legañoa, 2018). En cuanto a las actividades de acompañamiento representan estrategias de formación dirigidas hacia el docente, con la finalidad de fortalecer sus competencias pedagógicas, este acompañamiento se realiza de manera individual con cada uno de los profesores (Da Silva, 2020).

El compromiso de gestión escolar 4, tiene como objetivo que el equipo directivo de las instituciones educativas realice un acompañamiento y monitoreo a los docentes acorde a la planificación escolar. Por consiguiente, para el logro de dicho compromiso la institución debe: Planificar en el PAT como mínimo tres visitas para el acompañamiento de cada docente durante el año y planificar en el PAT las reuniones de interaprendizaje para la planificación y evaluación, análisis de los logros de aprendizaje y toma de acciones para su mejora (Minedu, 2017a).

Compromiso 5. Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa

Este compromiso de gestión, se orienta a promover una adecuada gestión de la convivencia dentro de la institución, buscando promover y crear vínculos positivos entre los diferentes agentes que componen la comunidad educativa (Minedu, 2017a). En este sentido, las instituciones educativas deben desarrollar e implementar una adecuada convivencia escolar desde un visión participativa e inclusiva, donde los estudiantes aprendan a convivir y a desarrollar mejores condiciones para lograr un desarrollo integral, (Minedu, 2016). Las instituciones donde se fomentan y desarrollan vínculos positivos, los integrantes tienden a sentirse seguros, protegidos y comprometidos con la misma; estas condiciones en el campo educativo permiten que los estudiantes puedan concentrarse en sus aprendizajes y en desarrollar sus capacidades,

fomentando en desarrollar ciudadanos competentes, activos y responsables (Sandoval, Mayorga, Elgueta, Soto, Viveros y Riquelme, 2018).

Este compromiso, tiene como objetivo que el equipo directivo desarrolle acciones para promover la convivencia, la prevención y atención de la violencia dentro de las instituciones educativas. Es decir, los directivos, los docentes, estudiantes, la familia y la comunidad, tienen el deber de promover y garantizar una convivencia escolar democrática, participativa, inclusiva e intercultural; utilizando para ello las diversas estrategias que faciliten establecer relaciones armónicas entre los miembros de la comunidad educativa (Minedu, 2017a).

Los indicadores que permiten el logro de este compromiso de gestión escolar son: a) Normas de convivencia consensuadas incluidas en el Reglamento Interno y publicadas en lugar visible dentro de la Institución Educativa. Este indicador permite obtener evidencias del desarrollo que ha llevado la institución en cuanto a las normas de convivencia. b) Porcentaje de actividades implementadas con la familia para brindar orientaciones, planificadas en el PAT. Este indicador muestra las actividades realizadas con los padres de familias o apoderados para lograr su involucramiento en los procedimientos pedagógicos. c) Porcentaje de casos atendidos oportunamente del total de casos reportados en el SISEVE y en el Libro de Registro de Incidencias (Minedu, 2017a). Este indicador se refiere a la respuesta oportuna que se tiene sobre los casos de violencia según los procedimientos establecidos.

Beneficios de los compromisos de la gestión escolar

Los compromisos de gestión escolar son de resultados y de condiciones, siendo el compromiso escolar 1 y 2 aquellos que reflejan resultados y los compromisos 3, 4 y 5 que garantizan las condiciones para tener resultados en los dos primeros.

Los compromisos de gestión escolar representan prácticas que facilitan logro de los aprendizajes en los estudiantes, entre los beneficios que ofrecen son los siguientes: a) orientan y guían las acciones de la institución educativa; b) proporciona a la comunidad educativa información objetiva y relevante para reflexionar acerca de lo que está realizando y lo que se desea alcanzar; c) facilita la toma de decisiones; d) promueve y garantiza el progreso de los

aprendizajes; e) fomenta y motiva a que los estudiantes permanezcan y terminen su año lectivo; f) Fomenta y motiva al acompañamiento pedagógico con la finalidad de mejorar las prácticas pedagógicas; g) fomenta y desarrolla un clima escolar positivo (Gonzales, 2017). El cumplimiento de los compromisos de gestión escolar genera condiciones favorables que garantizan que los estudiantes logren el aprendizaje, por ello su relevancia e importancia de su implementación.

Formas de expresión de un compromiso

Los compromisos de gestión pueden ser expresados de tres formas: indicadores, metas y fuentes de información.

Indicadores; son herramientas que representan la manera como se valora el cumplimiento de los objetivos. Estos indicadores de gestión deben proporcionar medidas objetivas, específicas, relevantes, pertinentes y verificables, relacionado al objetivo que se pretende obtener (López y Vigna, 2011).

Meta; las metas se refieren al logro específico que se desea alcanzar en un periodo de tiempo específico. En tal sentido, cuando los indicadores son medidas cuantitativas, las metas se expresan en el valor esperado de la medición del indicador en un determinado periodo, en cambio cuando el indicador es cualitativo la meta expresa el logro específico (López y Vigna, 2011).

Fuentes de información o medios de verificación; son instrumentos indispensables los cuales permiten efectuar las mediciones de los indicadores, o tener información de la ejecución de los compromisos. Las fuentes pueden ser registros o estadísticas de cada institución las cuales pueden ser verificadas o auditables (López y Vigna, 2011).

La Dirección de Gestión Pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao

La Dirección de Gestión Pedagógica es conocida como el Órgano de Línea encomendado para capacitar, asesorar, investigar, acondicionar, experimentar, certificar, controlar y evaluar el actuar educativo del ámbito Regional de

Educación de la Provincia del Callao, y corresponde al director regional de Educación del Callao realizar las siguientes funciones (Dirección Regional de Educación del Callao, 2019):

Acondicionar la Política y Normatividad Educativa Nacional de acuerdo a la realidad socio-económica y cultural de la región.

Cooperar en la construcción del Proyecto Educativo Regional (PER) y el Plan Operativo Institucional (POI).

Formular estrategias y proyectos que promuevan la optimización y excelencia del servicio académico brindado en los diferentes niveles y modalidades educativos de la Dirección Regional de Educación.

Establecer, aplicar y determinar estrategias orientadas a optimizar la calidad de los servicios educativos brindados a los diversos niveles y modalidades.

Organizar y desarrollar programas de Prevención y Atención Integral y de Bienestar Social los cuales se enfoquen en priorizar la atención de los estudiantes de las Instituciones Educativas, los cuales deben de ser coordinados con las áreas de gestión, Gobiernos Regionales, Municipales e Instituciones públicas y privadas, estando estos dirigidos a la población en situación de pobreza y pobreza extrema.

Realizar acompañamiento, seguimiento y evaluación del servicio educativo que se brinda, por parte de las Instituciones de Educación Básica Regular, Educación Básica Especial, Básica Alternativa y Técnico-Productivo, con el objetivo de consolidar los estándares de calidad en la educación.

Realizar acompañamiento, seguimiento y evaluación del servicio educativo que brinden las Instituciones de Educación superior No Universitaria y Academias, logrando establecer estándares de calidad académica y excelencia profesional los cuales se encuentran inmersos en los procesos de revalidación y Acreditación.

Impulsar, realizar y desarrollar en coordinación con las diversas áreas de gestión educativa, Gobiernos Regionales y Locales, Instituciones públicas y privadas proyectos que promuevan la innovación pedagógica y maniobras de alfabetización que se ajusten al entorno socio-económico y cultural de la región.

Fomentar, estimular y orientar el desarrollo de los programas y proyectos de investigación e innovación en la pedagogía que se den en Instituciones educativas Públicas y Privadas en los diversos niveles y modalidades.

Orientar, realizar seguimiento y determinar las acciones que ayuden a la diversificación y el desarrollo curricular, de los diferentes niveles y modalidades de la educación; lo cual se debe realizar en coordinación con la Unidad de Gestión Educativa Local.

Desarrollar programas que permitan evaluar y medir la calidad educativa brindada.

Desarrollar acciones que promuevan la actualización y el aprendizaje continuo de los colaboradores responsables de la gestión pedagógica en cada unidad de gestión educativa y otras áreas de gestión que corresponda a su ámbito.

Favorecer y determinar convenios y alianzas con organizaciones pertenecientes al gobierno y externas, que generen beneficios hacia la población estudiantil.

Realizar proyectos que permitan la innovación educativa con la finalidad de captar recursos de la cooperación técnica y financiera de la comunidad local, regional, nacional e internacional.

Emitir opiniones que contribuyan y que gocen de carácter técnico en función al rol y competencias asignadas.

Desempeñar funciones que el director regional de Educación asigne.

Política Pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao

La formulación e implementación de las políticas pedagógicas se encuentran basadas en la Ley General de Educación N° 28044 y normas vigentes establecidas por los órganos superiores, los cuales establecen como objetivo el garantizar a toda la población estudiantil el acceso hacia una educación y aprendizaje significativo de calidad, lo cual se establece en (DREC, 2019):

Política de los Procesos Pedagógicos

Constituir un clima de motivación, apoyo, aprobación y confianza, orientado a la diversidad e inclusión; generando vínculos saludables interpersonales con los estudiantes.

Variar los procesos de aprendizaje, los cuales se den acorde a las características y capacidades de cada estudiante.

Establecer con los alumnos normas de convivencia dentro del aula, las cuales facilitaran y promoverán un ambiente agradable, donde prime la tolerancia, respeto y facilite el trabajo educativo promoviendo relaciones sociales adecuadas.

Emplear de manera adecuada los recursos disponibles en la Institución educativa, asimismo realizar un manejo óptimo de las TICs en las aulas de innovación pedagógica.

Aceptar el rol y responsabilidad directa en la guía permanente de los alumnos, promoviendo una educación preventiva e integral.

Estimular en el alumno y docente el desarrollo de investigaciones, el pensamiento crítico, creatividad; así mismo la participación democrática en la vida de la Institución Educativa.

Incentivar el interés y pensamiento crítico, a cerca de los procesos más importantes que se encuentren en relación con la vida pública local, regional, nacional y del mundo.

Política Curricular

Reafirmar una cultura de emprendimiento, investigadora, creativa que permita vincular el desarrollo de las capacidades humanas con la inserción en el mercado laboral a través de la adecuación y contextualización del currículo con congruencia cultural, social y ambiental.

Fomentar el desarrollo de la identidad en las Instituciones Educativas, promoviendo la relación de propios proyectos educativos realizados desde la visión y misión de la Institución, integrando la pluralidad y diversidad.

Diseñar y ejecutar un Proyecto de auto evaluación con el objetivo de mejorar la calidad educativa.

Política de Recursos y Textos Educativos

Implantar que todas las instituciones Educativas de Educación Básica en todos sus niveles y modalidades posean un modelo de gestión de recursos educativos.

Incentivar que las Instituciones empleen de manera óptima los materiales educativos manipulativos, audiovisuales y recursos de biblioteca.

Política de Desarrollo de Capacidades en los Docentes

Promover la capacitación y actualización constante y permanente del Magisterio del Callao para lograr resaltar su nivel profesional.

Realizar un sistema de formación integral para el docente y de gestión Institucional de docentes, con procesos que contengan formación etnográfica; fortaleciendo así la cultura regional como objetivo primordial.

1.3 Marco conceptual

Educación

Es un proceso humano complejo, el cual consiste en las acciones intencionales y secuenciales hacia los individuos con la finalidad de lograr el aprendizaje o

adquisición de conocimientos, habilidades, actitudes, valores y destrezas que le permitan adaptarse a su contexto social y cultural.

Sistema educativo

El sistema educativo es una estructura ordenada y sistematizada a cargo del estado, donde se interrelacionan diferentes elementos, procesos y sujetos, que desarrolla las prácticas educativas; este sistema responde a las características, necesidades y demandas del entorno dentro de un periodo histórico social.

Gestión educativa

La gestión educativa es entendida como conjunto de procedimientos articulados a los objetivos de la educación, los cuales conducen, orientan, dirigen y administran una instancia educativa.

Gestión pedagógica

Son acciones y procedimientos esenciales en la práctica de los diversos profesionales que participan en el proceso enseñanza aprendizaje dentro de una instancia educativa.

Planificación pedagógica

La planificación se refiere a las actividades realizadas por los docentes para anticipar, organizar y decidir caminos variados que faciliten el desarrollo de aprendizajes en los estudiantes. A nivel de la DREC se encuentra contenida en el Plan Operativo y los planes específicos.

Ejecución pedagógica

La ejecución de la gestión pedagógica consiste en aquellas actividades que realiza los directivos y docentes para que lo planificado se lleve a la práctica.

Evaluación pedagógica

La evaluación son procedimientos de recolección de datos, de manera participativa, reflexiva, crítica formativa e integral, centrado esencialmente en el desempeño y aportaciones de evidencias y productos. Estos procedimientos se

centran en valorar las competencias y desempeños que tienen los estudiantes durante un proceso de enseñanza aprendizaje.

Compromisos de gestión escolar

Los compromisos de gestión escolar son prácticas de gestión directiva y prácticas de gestión pedagógica, las cuales son consideradas como fundamentales para garantizar que los estudiantes aprendan. Están expresados en indicadores, metas y tienen fuentes de verificación.

Capítulo II. El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables

2.1 Planteamiento del problema

2.1.1 Descripción de la realidad problemática

En los últimos años en el mundo se han presentado grandes cambios como consecuencia de los avances en la ciencia y la tecnología de la información y la globalización, que ha generado que las organizaciones cambien la manera como encarar el futuro, estos cambios se han evidenciado en todos los ámbitos de la sociedad (Miranda, 2016). En este sentido, las instituciones educativas se encuentran inmersas dentro de este contexto, pasando de una visión rígida, determinada y estable, a otra cada vez más flexible, cambiante e indeterminada, esto demanda que las instituciones estén en constante ajustes con el fin de adaptar sus prácticas a los momentos y entornos que se presentan (Fierro, Juárez y Salgado, 2018). Al respecto, Hernández, Ruiz, Sandoval y Méndez (2018) sostienen que las instituciones educativas representan aun las organizaciones que menos cambios han manifestado en las últimas décadas, en la mayoría de ellas aún persiste la estructura, algunos procesos y los espacios sociales tradicionales.

Las instituciones educativas han intentado responder de manera efectiva a estos contextos cambiantes, asumiendo un cambio de enfoque de la educación, implementando cambios en la estructura organizativa, procedimientos y prácticas educativas (López y López, 2019). En tal sentido, la gestión escolar representa uno de los componentes esenciales para encaminar a las instituciones dentro de estos procesos de cambio, ocupando un lugar preponderante en el diseño de políticas de modernización e innovación de los sistemas educativos (García y Caballero, 2018). Por consiguiente, en el presente estudio se pretende determinar el impacto de la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en las instituciones de nivel secundaria del Callao.

Sobre la problemática, en el mundo las diferentes investigaciones y evaluaciones internacionales, dan muestra de que los países como Finlandia, Singapur y Corea del Sur poseen sistemas educativos y reformas de

estándares estructurales curriculares más flexibles, logrando mejores aprendizajes en los estudiantes, así lo demuestra las últimas pruebas PISA; en sus prácticas de gestión se evidencia una mayor disposición y mejor manejo de los diferentes recursos con los que cuentan las instituciones educativas (García et al., 2018). Por ello, en los últimos años se ha dado un lugar predominante a los compromisos de gestión escolar para generar condiciones favorables para el aprendizaje de los estudiantes.

En el contexto latinoamericano, las evaluaciones internacionales ubican a esta región entre los últimos lugares en aprendizaje de matemáticas, ciencia y comprensión lectora, siendo encabezada la región por Chile, Uruguay, Brasil y Argentina, según PISA, (Minedu, 2017b). En la región se ha evidenciado en una serie de investigaciones que existe variables que afecta el rendimiento académico de los estudiantes, entre ellas variables relacionadas a la práctica pedagógica del docente y algunas propias de la institución, en dichos estudios se refiere que todas esas dificultades se pueden hacer frente desde la gestión escolar (Bertel, Vilorio y Sánchez, 2019; Cueto, 2016; Treviño, 2014; Murillo, 2007). Ante ello, los países de la región realizan grandes esfuerzos en los últimos años para disminuir la brecha que existe en la educación en comparación con los países desarrollados, resaltando el papel que cumple el liderazgo pedagógico como agente de cambio, permitiendo desarrollar prácticas pedagógicas e innovadoras (Villant y Rodríguez, 2016).

En lo que respecta al Perú, los resultados de las últimas evaluaciones nacionales e internacionales realizadas a los estudiantes en las áreas de matemáticas, ciencias y comprensión lectora, otorga los últimos lugares, lo que refleja una realidad preocupante a todos los actores sociales, (OCDE, 2019). En lo que respecta a la gestión, se evidencia una gestión escolar homogénea con prácticas pedagógicas rutinarias, con un mayor énfasis en lo administrativo y desconectado de los aprendizajes, una estructura rígida de la organización, los instrumentos de gestión se cumplen de manera normativa pero no funcional, la participación de la familia se da como proveedora de recursos, conflictos entre los estilos relacionales, liderazgo autoritario o permisivo, con un clima escolar poco propicio (Contreras, 2016). Estas condiciones generan un panorama poco alentador en nuestro sistema educativo, donde hace muchos

años demanda cambios profundos, con el fin de responder a las múltiples necesidades y demandas que se presentan en el contexto global.

Como respuesta a las problemáticas descritas, el estado peruano ha propuesto una serie de cambios que se sustentan en nuevos paradigmas, es decir nuevos lineamientos teóricos, políticas, métodos, técnicas y estrategias, especialmente en la gestión de las instituciones (compromisos de gestión); sin embargo, en la práctica los resultados todavía son una tarea pendiente (Taboada, 2019). Por ello, se destaca el rol que cumple los compromisos de gestión, como guía de las acciones de la institución educativa, para ello es importante implementar estas definiciones operativas para aclarar los criterios y alinearse todos hacia un objetivo en común, el cual es lograr mejorar los aprendizajes de los estudiantes (Minedu, 2016b, Minedu, 2018).

A nivel institucional, la Dirección Regional de Educación del Callao es una entidad estatal con prerrogativa de generar políticas regionales en el marco de la política nacional y acorde a su contexto, que tiene como función diseñar estrategias, para lograr una educación de calidad en la Región Callao. Con respecto a la problemática de gestión, se evidencia que existe una insuficiencia en los sistemas de autoevaluación, falta de políticas de estímulos a las buenas prácticas, insuficiente supervisión y acompañamiento pedagógico a instituciones y docentes, insuficiente diseño organizacional y capacidad pedagógica, falta datos estadísticos que permitan reflejar las metas e indicadores sobre aprendizajes de los estudiantes, poca implementación de un propuesta curricular que refleje las características y demandas educativas de la región, los directivos no promueven una adecuada convivencia escolar, falta de capacitación para el uso de la plataforma del SISEVE, la asistencia de los estudiantes no alcanza los 93% que es la meta, entre otras problemáticas.

2.1.2 Antecedentes teóricos

Antecedentes internacionales

López (2019) en su estudio realizado en Ecuador, titulado “la gestión directiva en los resultados académicos y la convivencia escolar”, tuvo como objetivo establecer la influencia de la gestión directiva en los resultados académicos y en la convivencia escolar. Para ello, el estudio utilizó un enfoque cuantitativo,

de tipo explicativa causal, donde se trabajó con una muestra de 20 instituciones de la Provincia de Carchi, Ecuador. En la investigación en mención se utilizó como instrumento para recolectar datos la encuesta y la entrevista semi-estructurada, diseñada para recabar datos de los directivos de cada institución. Los resultados de la investigación muestran que los directivos mencionan que existe un nivel regular con tendencia a alto de la gestión directiva, lo cual da como resultado un buen desempeño de las instituciones y además existe un nivel regular de convivencia escolar. De ello, se concluye que la gestión directiva influye directamente en los resultados académicos, pero con la convivencia escolar existe una débil influencia.

Del Rosario (2017) en Guatemala, investigó “Gestión pedagógica y su incidencia en el Monitoreo del director y el desempeño docente”, donde se planteó como objetivo identificar la influencia de la gestión pedagógica y su incidencia en el monitoreo del director y desempeño docente. Para ello, el estudio utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo explicativa causal, donde se trabajó con una muestra de 41 sujetos (5 directivos y 36 docentes) de instituciones educativas de Concepción Chiquirichapa – Quetzaltenango. El instrumento utilizado para la recolección de datos fue el cuestionario, el cual permitió recabar los datos referentes a las variables de interés. En la investigación se concluyó que la gestión pedagógica influye de manera positiva en el monitoreo del director y a su vez en el desempeño de los docentes.

González (2017) en México, realizó una investigación sobre “La influencia de la práctica docente y la gestión escolar en el desempeño académico de alumnos de educación primaria”, donde se formuló como objetivo determinar la influencia que ejerce la práctica y la gestión escolar en el desempeño académico de los estudiantes. Los procedimientos metodológicos utilizados están enmarcados dentro del paradigma cuantitativo, estudio de tipo básica, de nivel correlacional, en el cual participaron como muestra de 273 sujetos (9 docentes y 264 estudiantes) pertenecientes a 3 instituciones del Municipio de Tenango del Valle - México, quienes contestaron una encuesta, que recolectó datos en base a las opiniones y percepciones de los docentes y estudiantes de las instituciones. Las conclusiones del estudio permitieron concluir que la

adecuada práctica docente y gestión escolar se encuentra relacionada con niveles altos de desempeño académico en los estudiantes.

Arroyo (2016) en su estudio titulado “la gestión escolar y su efecto en el buen desempeño de los docentes”, trabajo realizado para optar el grado de doctor en educación en la Universidad Pedagógica Nacional, en México, cuyo objetivo fue establecer el efecto de la gestión escolar en el desempeño de los docentes. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, utilizando un método deductivo, en una muestra de 212 docentes en instituciones educativas de la Ciudad de México, los cuales fueron seleccionados mediante un muestreo no probabilístico. La recolección de datos se realizó utilizando una encuesta construida por el autor del estudio, la cual permitió recolectar los datos de las variables de estudio. Las conclusiones del estudio refieren que la gestión escolar tiene un efecto positivo en el desempeño de los docentes.

Frías (2015) en su estudio “Gestión pedagógica y la práctica docente en la Institución educativa Magisterio Mexicano”, la cual se desarrolló para optar el grado de Maestro en Educación Básica; donde se tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión pedagógica y la práctica docente. Investigación de tipo cuantitativa, de diseño no experimental, de alcance descriptivo, utilizando un método hipotético deductivo; en el estudio se trabajó con una muestra de 250 (200 estudiantes y 50 docentes) de la Institución Educativa en mención, a quienes se les administró un cuestionario para recolectar la información de las variables. La conclusión del estudio indica que la gestión pedagógica está íntimamente relacionada con la práctica de los docentes; por lo tanto, se debe fortalecer la gestión de los directivos para lograr mejores prácticas de los docentes, lo cual es primordial para lograr mejores aprendizajes de los estudiantes.

Antecedentes nacionales

Maldonado (2019) en su estudio titulado “La gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la institución educativa José Faustino Sánchez Carrión” del distrito de Lurín”, cuyo objetivo fue determinar el grado de relación entre la gestión pedagógica y la práctica docente. Para la

cual se usó una metodología de un estudio teórico, no experimental, correlacional, donde participaron 115 docentes de la institución. Los datos referentes a las variables fueron recolectados mediante un cuestionario, el cual fue elaborado y validado para la investigación. Se concluyó que, la gestión pedagógica se relaciona de manera positiva con la práctica docente ($p=0,000$ y $r=0,788$); es decir, una mejor gestión permite que los docentes tengan mejores desempeños en su práctica pedagógica.

Llactahuamán (2018) en su estudio realizado sobre “La gestión educativa y los compromisos de gestión escolar en instituciones educativas UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018”, cuyo objetivo fue establecer la asociación entre la gestión educativa de las instituciones educativas y el cumplimiento de los compromisos de gestión. La investigación fue de tipo aplicada, diseño no experimental, correlacional; en la cual participaron 150 docentes del nivel secundario, a quienes se les aplicó dos cuestionarios, que fueron elaborados y validados para el estudio. Se concluyó que, existe un nivel alto de gestión educativa (70%) y un alto cumplimiento de los compromisos de gestión escolar; así mismo, se determinó que la gestión escolar se relaciona directamente con el cumplimiento de los compromisos de gestión ($p=0,000$ y $r=0,857$).

Chihuan (2017) en su tesis titulada “Administración de recursos y los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas Red 10 – UGEL 05”, la cual fue desarrollada para obtener el grado de Magister En Gestión Pública en la Universidad César Vallejo. En la referida investigación se tuvo como objetivo determinar la asociación entre la administración de recursos y los compromisos de gestión escolar en las instituciones en mención. En referencia a la metodología, se utilizó para el estudio un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, no experimental; en la cual se trabajó con una muestra conformada por 164 docentes de las instituciones educativas Red 10 – UGEL 05 – San Juan de Lurigancho, los cuales fueron seleccionados utilizando un muestreo no probabilístico. En lo que respecta, a la recolección de datos se realizó utilizando la técnica de la encuesta y como instrumentos se empleó dos cuestionarios una para cada variable. Los resultados del estudio permiten concluir que existe una relación significativa ($p=0,000$) y positiva ($r=0,846$) entre

la administración de recursos y los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas Red 10 – UGEL 05.

Gonzales (2017) en su estudio “Compromisos de gestión escolar y su efecto en el desempeño docente en la Institución Educativa N°1204 Villa Jardín, San Luis – UGEL07”, tesis realizada para optar por el grado de Magister en Educación en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El autor se propuso como objetivo determinar el efecto de los compromisos de gestión escolar en el desempeño docente. Para ello, se utilizó una metodología correspondiente al enfoque cuantitativo, investigación aplicada, de diseño no experimental, de nivel correlacional causal; donde se trabajó con una muestra de 131 (2 directivos y 129 estudiantes), a quienes se les aplicó dos instrumentos de recolección de datos, el primero un cuestionario (desempeño docente) y una lista de cotejo (compromisos de gestión escolar). En el estudio se llegó a la siguiente conclusión: se determinó que los compromisos de gestión escolar influyen en el desempeño docente, así lo determinó el análisis de correlación que se hizo sobre los datos (0,884) recolectados.

Saldívar (2017) en su investigación titulada “Gestión educativa y compromiso organizacional en los docentes de los CETPRO, UGEL 07, 2015”, donde se tuvo como objetivo establecer el grado de relación entre la gestión educativa y el compromiso organizacional de un grupo de docentes. En el referido estudio se utilizó una metodología correspondiente al enfoque cuantitativo, investigación aplicada, de diseño no experimental, de nivel correlacional, considerando como muestra a 120 docentes de los CETPRO UGEL 07, a quienes se les aplicó dos cuestionarios para recabar los datos referentes a las variables de estudio. Los resultados permitieron concluir que la gestión educativa se relaciona de manera positiva con el compromiso organizacional de los docentes ($p=0,000 <0,01$).

2.1.3 Definición del problema

Problema general

¿Cómo la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao impacta en el logro de los compromisos de gestión escolar de las instituciones educativas secundarias de la Región Callao, 2019?

Problemas específicos

¿En qué medida la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao impacta en el logro del progreso anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao, 2019?

¿Cómo impacta la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao en el logro de la retención anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao, 2019?

¿En qué medida la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao impacta en el logro de la calendarización en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao, 2019?

¿En qué medida la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao impacta en el logro del acompañamiento y monitoreo en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao, 2019?

¿En qué medida la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao impacta en el logro de la gestión de la convivencia escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao, 2019?

2.2 Finalidad y objetivos de la investigación

2.2.1. Finalidad

Este estudio tiene como propósito plantear alternativas de solución a la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao a fin de que impacte realmente en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar de las II.EE Secundarias del Callao, desde un ejercicio profesional activo, democrático, gestor, teniendo en cuenta que desde el año 2017 existe un equipo de especialistas por concurso público que asumen de manera comprometida y ética el ejercicio de sus funciones, teniendo una mirada pedagógica como docentes pero con las herramientas normativas, el fortalecimiento de capacidades y las directrices que transitan la política educativa del estado según el estamento al que pertenecen.

2.2.2 objetivos

Objetivo general

Determinar el impacto de la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao en el logro de los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao, 2019.

Objetivos específicos

Determinar el impacto de la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao en el progreso anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao, 2019.

Determinar el impacto de la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao en la retención anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao, 2019.

Determinar el impacto de la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao en el cumplimiento de la calendarización en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao, 2019.

Determinar el impacto de la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao en el cumplimiento del acompañamiento y monitoreo en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao, 2019.

Determinar el impacto de la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao en el cumplimiento de la gestión de la convivencia escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao, 2019.

2.2.3 Delimitación del estudio

El presente estudio se desarrollò en el ámbito y jurisdicción de la Dirección Regional de Educación del Callao, entre los meses de agosto a diciembre 2019, siendo los directores de las instituciones educativas públicas del nivel secundario del Callao quienes brindaron información y fueron colaboradores en la aplicación de los instrumentos.

2.2.4 Justificación e importancia del estudio

El presente estudio surge de la observación y la experiencia en el campo de trabajo de la Dirección Regional de Educación del Callao, específicamente en la Dirección de Gestión Pedagógica, donde se direccionan los planteamientos de carácter pedagógico que tienen que cumplir las II.EE Públicas a través de la gestión de sus directivos para el logro de los aprendizajes; todo ello en el marco de los compromisos de gestión escolar. Existe la necesidad de llegar a conclusiones sobre la eficacia de las acciones que se desarrollan en la Dirección de Gestión Pedagógica y si estas impactan realmente en que se logre cumplir con los compromisos de gestión escolar en las Instituciones Educativas Públicas de nivel secundaria de la región Callao. Este trabajo, servirá para proponer cambios al interior de la organización, toda vez que las acciones que se desarrollan se ejecutan por profesionales de la educación comprometidos con sus funciones y que ejercen un trabajo reflexivo y perfectible. Se pretende plantear propuestas viables para la Dirección de Gestión Pedagógica de la DREC como organización educativa e instancia de gestión descentralizada. Por lo tanto, la investigación se justifica en los siguientes aspectos:

La investigación posee relevancia social porque los hallazgos encontrados están orientados a beneficiar a personas e instituciones dentro de un contexto social determinado, tanto de manera directa como también de manera indirecta. En este sentido, de manera directa los beneficiarios son los directivos, docentes y estudiantes de las instituciones educativas circunscritas dentro del ámbito de la Dirección Regional del Callao, a quienes irán dirigidas las conclusiones del estudio; por otro lado, de manera indirecta beneficiará al sistema educativo peruano y a la población en general.

La investigación presentará un aporte teórico, el que estará representado por los hallazgos que son fruto de un procedimiento sistematizado, el cual permitirá aportar conocimiento científico sobre las variables y el comportamiento de las mismas. En tal sentido, los resultados representarán un aporte teórico importante al quehacer científico y podrán ser base para futuros estudios, de esta manera se contribuye al mejoramiento del estado de las variables en mención.

La investigación posee implicancia práctica, porque a la luz de los resultados se desarrollarán planes de mejora y programas de capacitación que permitan mejorar la gestión pedagógica en la Dirección Regional Educación del Callao. Al respecto, es importante tener en cuenta que las propuestas de solución de una problemática, se deben justificar en una información sistematizada, objetiva, pertinente y correspondiente al contexto social – cultural de donde se pretende intervenir.

Finalmente, la investigación posee una utilidad metodológica, esto debido a que en la investigación se elaboró y adaptó dos cuestionarios para recolectar datos: Cuestionario de Gestión Pedagógica de la DREC y el Cuestionario para medir el Cumplimiento de los Compromisos de Gestión Escolar; el aporte radica en que dichos instrumentos han pasado por un procedimiento para determinar su validez y confiabilidad. Estos cuestionarios al ser válidos y confiables podrán ser utilizados por futuros investigadores, lo cual permitirá enriquecer el conocimiento de las variables estudiadas.

2.3 Hipótesis y Variables

2.3.1 Supuestos teóricos

Desde los planteamientos del Ministerio de Educación, la gestión pedagógica son procedimientos esenciales que realizan los directivos en las IIE en cuanto a acciones y procesos, que son esenciales para el desarrollo de las actividades de los diversos profesionales en el proceso enseñanza aprendizaje (Minedu, 2011). Dichos procedimientos corresponden a la programación y desarrollo del currículo educativo y al desarrollo de las competencias de los docentes y del liderazgo de las autoridades de las instituciones educativas (DRELM, 2016). El desarrollo eficiente de la gestión educativa, permite que las instituciones cumplan con los compromisos de gestión escolar, es decir cumplir con una serie de acciones de los diferentes agentes educativos, que buscan garantizar las condiciones básicas para desarrollar aprendizajes (Minedu, 2017a).

2.3.2 Hipótesis

Hipótesis general

La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el logro de los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

Hipótesis específicas

La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento del progreso anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento de la retención anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento de la calendarización en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento del acompañamiento y monitoreo en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento de la gestión de la convivencia escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

2.3.3 Variables e indicadores

Variable independiente: Gestión pedagógica

Variable dependiente: Compromisos de gestión escolar

Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores
VI: Gestión Pedagógica	Planificación	Elabora políticas y planes Elabora documentos normativos Planifica, asesora y supervisa el desarrollo de los proyectos. Organiza y promueve programas educativos.
	Ejecución	Implementa, dirige y supervisa la ejecución de proyectos educativos. Promueve, asesora y capacita a los directivos y docentes. Promueve el uso de las tecnologías e ideas innovadoras.
	Evaluación	Evalúa la aplicación del proyecto curricular. Evalúa el desarrollo de los proyectos y programas educativos. Evalúa los aprendizajes de los estudiantes. Evalúa el desempeño docente.
VD: Compromisos de gestión escolar	Progreso anual	Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio.
		Porcentaje de acciones de mejora de aprendizajes.
	Retención anual	Porcentaje de estudiantes matriculados reportados oportunamente en el SIAGIE. Reporte de estudiantes que han desertado o están en riesgo de deserción. Porcentaje de asistencia de estudiantes durante el año escolar. Porcentaje de estudiantes matriculados que concluyen el año escolar.
	Cumplimiento de la calendarización	Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes.
Acompañamiento	Porcentaje de visitas de monitoreo y	

y monitoreo		acompañamiento programadas en el PAT que han sido ejecutadas. Porcentaje de reuniones de interaprendizaje programadas en el PAT que han sido ejecutadas.
Gestión de convivencia escolar	La I.E. cuenta con un Comité de tutoría,	orientación educativa y convivencia escolar. Normas de convivencia actualizadas en el Porcentaje de casos de violencia

Capítulo III. Método, Técnica e Instrumentos

3.1. Población y Muestra

3.1.1 Población

La población de una investigación, también conocido como universo, representa el conjunto de sujetos o unidades de análisis, en quienes se ha observado un problema y a quienes se pretende generalizar los resultados, (Hernández y Mendoza, 2018). Para el presente estudio la población estuvo conformado por 100 directivos de las 46 instituciones educativas públicas secundarias de la Región Callao.

3.1.2 Muestra

Para Hernández y Mendoza (2018) la “muestra representa un subgrupo de la población, del cual se recolectan los datos y por lo tanto debe ser representativa de esta”, (p.173). En este sentido, para efectos del estudio se ha visto conveniente de trabajar con una muestra censal, es decir se trabajó con el 100% de la población, por considerarse una cifra manejable de sujetos.

La muestra estuvo conformada por 100 directivos de las 46 instituciones educativas públicas secundarias de la Región Callao.

3.2. Diseño utilizado en la investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, de alcance explicativo y utilizando un diseño no experimental – transversal. Con respecto al enfoque cuantitativo, Hernández y Mendoza (2018) mencionaron que se refiere a procesos sistematizados y secuenciales, donde se utiliza la recolección de datos, la medición numérica y los procedimientos estadísticos para probar las hipótesis de estudio.

En cuanto al tipo de investigación, es de tipo aplicada, la cual está íntimamente relacionada a la investigación básica, porque se centra en recoger información de la realidad, para generar soluciones a los problemas de la sociedad, (Valderrama, 2016). El objetivo de la investigación aplicada es el control del ser humano sobre los fenómenos que se presentan en la realidad.

El nivel o alcance de investigación del presente estudio se denomina explicativo causal, al respecto Hernández y Mendoza (2018) sostuvo que los estudios explicativos están orientados a establecer las causas de los eventos y fenómenos que se están estudiando. Los estudios explicativos su interés es buscar y determinar las relaciones de causalidad (causa – efecto).

Finalmente, el diseño de investigación se refiere al plan o estrategia que el investigador desarrolla para adquirir información que se requiere en el estudio y que debe responder al planteamiento (Valderrama, 2016). Para el presente estudio se utiliza un diseño no experimental – transversal; sobre ello Hernández (2018) sostuvieron sobre los estudios no experimentales que son aquellos donde las variables no son manipuladas intencionalmente, es decir el estado de las mismas no son alteradas; en estos estudios las variables se describen tal y como se presentan en su contexto natural, para analizarlas y explicar su comportamiento de las mismas. Por otro lado, el estudio es transversal, según Hernández y Mendoza (2018) porque “los datos sobre las variables se recolectan en un solo momento, es decir en un tiempo único”, (p.187).

El esquema de investigación es el siguiente:



Figura 1. Esquema de investigación

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1 Técnicas

La técnica utilizada para recolectar los datos en el presente estudio fue la encuesta, la cual fue aplicada al grupo muestral con la finalidad de obtener información relevante de las variables (en un mismo momento), para luego ser analizadas (Yuni y Urbano, 2014).

3.3.2 Instrumentos

Los instrumentos son recursos que utiliza el investigador para registrar la información o datos de las variables de estudio (Yuni y Urbano, 2014). En este sentido, para el presente estudio se utilizarán dos cuestionarios: Cuestionario para medir Gestión Pedagógica y el Cuestionario para medir los Compromisos de Gestión Escolar.

Instrumento 1, denominado Cuestionario para medir Gestión Pedagógica fue elaborado en base a los planteamientos realizados por la Unesco en el año 2011. El cuestionario consta de 20 preguntas, las cuales tienen por objetivo describir el nivel de gestión pedagógica en una institución educativa, a través del análisis de tres dimensiones: Planificación (6 preguntas), Ejecución (8 preguntas) y Evaluación (8 preguntas). Las preguntas son contestadas mediante una escala Likert de cinco respuestas.

En cuanto a la validez del instrumento, en la presente investigación se sometió a criterio de jueces, para establecer su validez de contenido, de dicho procedimiento se determinó que los ítems del cuestionario cumplen los criterios de pertinencia, relevancia y claridad, es decir mide lo que dice medir. Por otro lado, para determinar la confiabilidad en la presente investigación se aplicó una prueba piloto a 30 directivos de las instituciones educativas públicas secundarias de la Región Callao, cuyos datos fueron sometidos a un análisis de consistencia interna mediante el estadígrafo de Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,942, que indica una alta confiabilidad.

Instrumento 2, se denomina Cuestionario para medir los Compromisos de Gestión Escolar, elaborada en base a los lineamientos del Ministerio de Educación. El instrumento consta de 13 ítems, el cual permite medir el grado de cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en instituciones educativas, mediante el análisis de cinco compromisos: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes (2 ítems), retención anual de los estudiantes (3 ítems), cumplimiento de la calendarización planificada (3 ítems), acompañamiento y monitoreo de práctica pedagógica (2 ítems) y gestión de la convivencia escolar (3 ítems). Dichos ítems son contestados mediante una escala dicotómica de dos respuestas (sí – no).

En lo que respecta a la validez del cuestionario, en la presente investigación se sometió a criterio de jueces, para establecer su validez de contenido, de dicho procedimiento se determinó que los ítems del cuestionario cumplen los criterios de pertinencia, relevancia y claridad, es decir son válidos. Por otro lado, para determinar la confiabilidad en la presente investigación se aplicó una prueba piloto a 30 directivos de las instituciones educativas públicas secundarias de la Región Callao, los resultados fueron analizados mediante procedimientos correspondiente al estadígrafo de Kuder Richardson (KR-20), obteniéndose un valor de 0,819, que indica una fuerte confiabilidad.

3.4. Procesamiento de datos

Los datos fueron procesados utilizando dos tipos de análisis estadísticos:

Primero, los datos pasaron por un análisis de estadística descriptiva, para establecer los niveles de las variables de estudio, dichos resultados se presentaron en tablas y figuras de frecuencias y porcentajes.

El segundo procedimiento se denomina análisis de estadística inferencial, donde se procedió a establecer la relación causal entre las variables, este procedimiento permitió probar las hipótesis de trabajo. Para efectos del estudio se utilizó los procedimientos estadísticos correspondiente al análisis de regresión logística ordinal.

Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados

4.1. Presentación de resultados

4.1.1 Descripción de los niveles de gestión pedagógica

Tabla 2

Frecuencias y porcentajes del nivel de gestión pedagógica de la DREC

Niveles	Frecuencias	Porcentajes
Deficiente	15	15,0%
Regular	37	37,0%
Eficiente	48	48,0%
Total	100	100,0%

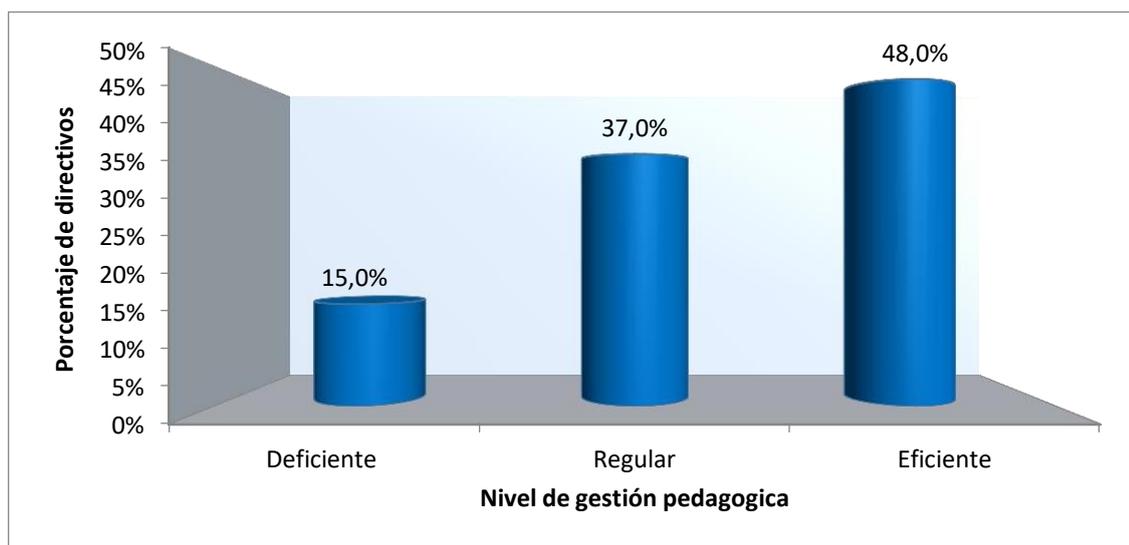


Figura 2. Distribución porcentual de la gestión pedagógica de la DREC

En la tabla 2 y figura 2, se describen los resultados de la gestión pedagógica de la DREC, de la encuesta realizada a 100 directivos de las instituciones educativas públicas secundarias de la Región Callao. Donde se evidencia que el 48% (48) considera que existe una gestión eficiente, un 37% (37) lo considera regular y solo un 15% (15) considera que la gestión pedagógica es deficiente.

Tabla 3

Frecuencias y porcentajes del nivel de gestión pedagógica según sus dimensiones

	Planificación		Ejecución		Evaluación	
	f_i	%	f_i	%	f_i	%
Deficiente	25	25,0	13	13,0	8	8,0
Regular	44	44,0	57	57,0	37	37,0
Eficiente	31	31,0	30	30,0	55	55,0
Total	100	100,0%	100	100,0%	100	100,0%

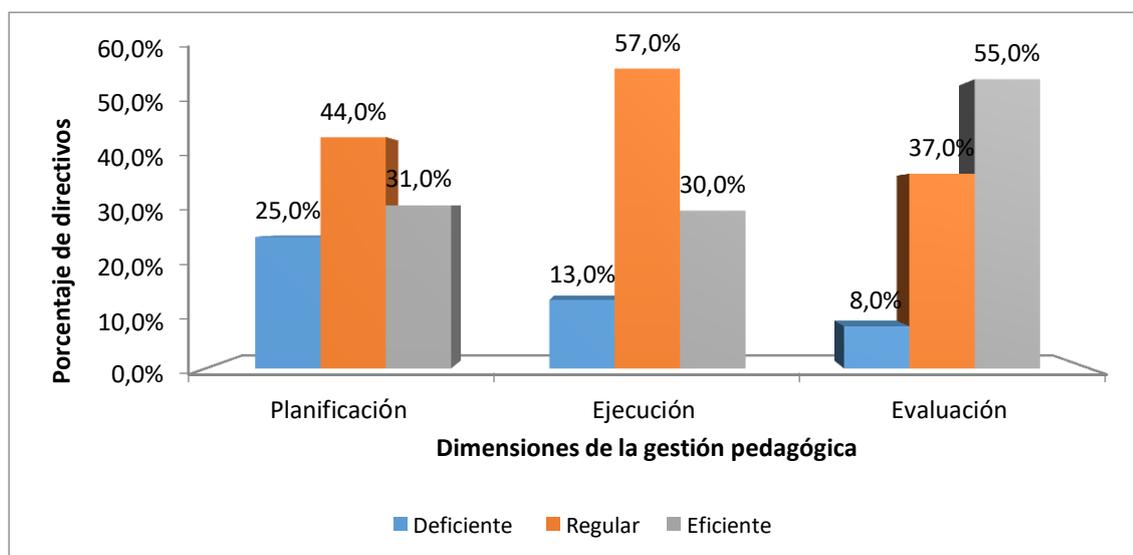


Figura 3. Distribución porcentual de la gestión pedagógica de la DREC por dimensiones

En la tabla 3 y figura 3, se describen los resultados de la gestión pedagógica de la DREC, por dimensiones. Donde se aprecia que en la dimensión planificación la mayoría de los encuestados, considera que destaca un nivel regular (44%), un 31% considera que la planificación es eficiente y un 25% como deficiente. En cuanto a la dimensión ejecución, el 57% la ubica como regular, el 30% lo considera eficiente y 13% deficiente. Finalmente, en la dimensión evaluación, el 55% de los encuestados considera que existe una eficiente evaluación, el 37% la considera regular y un 8% deficiente.

4.1.2 Descripción del logro de los compromisos de gestión escolar

Tabla 4

Frecuencias y porcentajes del nivel logro de los compromisos de gestión escolar

Niveles	Frecuencias	Porcentajes
Bajo	16	16,0%
Parcial	40	40,0%
Alto	44	44,0%
Total	100	100,0%

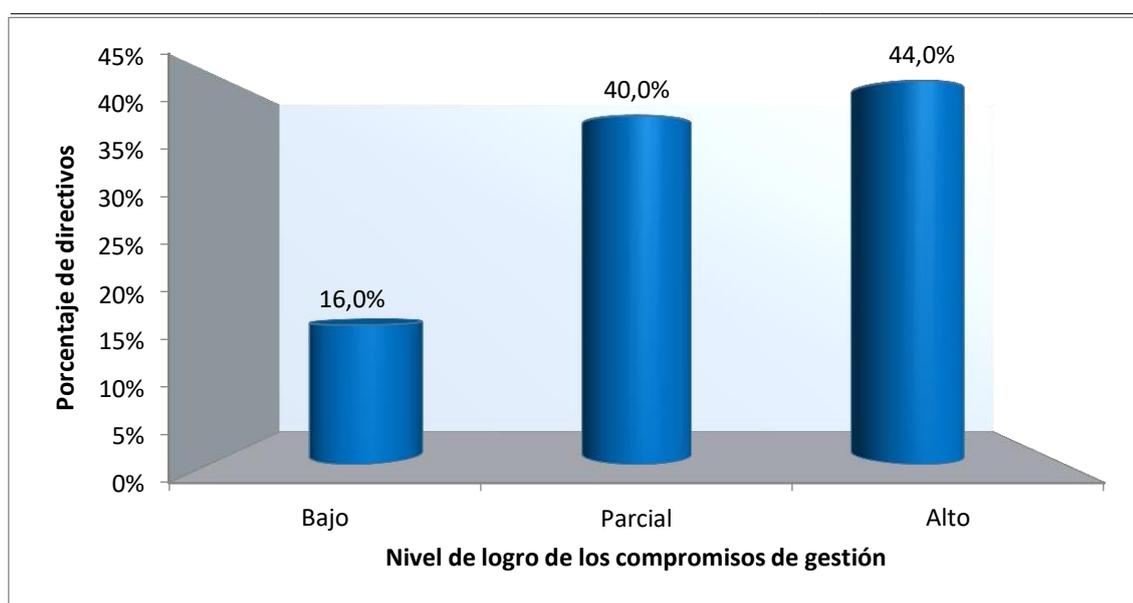


Figura 4. Distribución porcentual de logro de los compromisos de gestión

En la tabla 4 y figura 4, se describen el nivel de logro de los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao. Donde se observa que un grupo mayoritario representado por el 44% (44) considera que existe un nivel alto de logro, seguido del 40% (40) que refiere que existe un nivel parcial y finalmente un 16% de ellos considera que existe un bajo logro de los compromisos de gestión escolar en las instituciones.

Tabla 5

Frecuencias y porcentajes del nivel logro de los compromisos de gestión escolar por dimensiones

	Progreso anual		Retención anual		cumplimiento de la calendarización		Acompañamiento y monitoreo		Convivencia escolar	
	f_i	%	f_i	%	f_i	%	f_i	%	f_i	%
Bajo	7	7,0	13	13,0	5	5,0	9	9,0	14	14,0
Parcial	13	13,0	20	20,0	4	4,0	28	28,0	43	43,0
Alto	80	80,0	67	67,0	91	91,0	63	63,0	43	43,0
Total	100	100,0	100	100,0	100	100,0	100	100,0	100	100,0

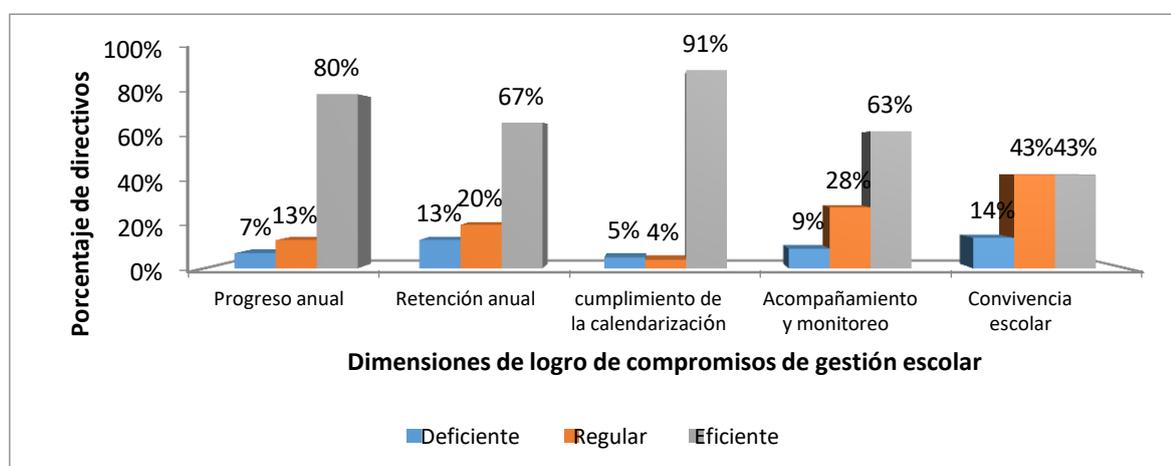


Figura 5. Distribución porcentual de logro de los compromisos de gestión escolar por dimensiones

En la tabla 5 y figura 5, se muestran los resultados de logro de los compromisos de gestión escolar por dimensiones en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao. De los resultados se observa que la mayoría de los encuestados considera que existe un nivel alto de logro de los compromisos de gestión escolar, en cuanto al progreso anual de los estudiantes (80%), retención anual de estudiantes (67%), cumplimiento de la calendarización (91%), acompañamiento y monitoreo (63%) y convivencia escolar (43%), seguido de un nivel considerado como parcial logro.

4.1.3 Contrastación de la hipótesis

Contrastación de hipótesis general.

H_0 = La gestión pedagógica de la DREC no impacta significativamente en el logro de los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

H_a = La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el logro de los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

Tabla 6

Índice de ajuste para la gestión pedagógica y el logro de los compromisos de gestión escolar

Modelo	Logaritmo de laverosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	34,959			
Final	20,925	14,034	2	,001

Función de enlace: Logit.

En la tabla 6, se observan el coeficiente de χ^2 (Chi cuadrado) = 14,034 y un valor p (significancia) = 0,001 ($p < 0,05$), dichos valores permiten indicar que la gestión pedagógica posee una influencia (impacto) significativa en el logro de los compromisos de gestión escolar de las instituciones educativas. De dicho análisis, se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 7

Coefficientes de determinación para la gestión pedagógica y el logro de los compromisos de gestión escolar

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,131
Nagelkerke	,150
McFadden	,069

Función de enlace: Logit.

La tabla 7, se presentan los coeficientes de Pseudo R cuadrado, los cuales permiten explicar la dependencia porcentual del logro de los compromisos de

gestión escolar, de la gestión pedagógica de la DREC. Donde se aprecia, un índice de Nagelkerke que indica que la gestión pedagógica impacta en un 15% en el logro de los compromisos de gestión escolar de las instituciones educativas de la Región Callao.

De los resultados se determinó que la gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el logro de los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

Contrastación de hipótesis específica 1.

H_0 = La gestión pedagógica de la DREC no impacta significativamente en el cumplimiento del progreso anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

H_a = La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento del progreso anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

Tabla 8

Índice de ajuste para la gestión pedagógica y el cumplimiento del progreso anual de los estudiantes

Modelo	Logaritmo de laverosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	33,056			
Final	17,486	15,570	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 8, se aprecia un coeficiente de x^2 (Chi cuadrado) = 15,570 y un valor p (significancia) = 0,000 ($p < 0,05$), indicando que la variable gestión pedagógica posee un impacto significativo en el cumplimiento del progreso anual de los estudiantes. Por consiguiente, se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 9

Coefficientes de determinación para la gestión pedagógica y el cumplimiento del progreso anual de los estudiantes

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,144
Nagelkerke	,201
McFadden	,124

Función de enlace: Logit.

La tabla 9, se presentan los coeficientes de Pseudo R cuadrado, los cuales permiten explicar la dependencia porcentual del cumplimiento del progreso anual de los estudiantes, de la gestión pedagógica de la DREC. Donde se aprecia, un índice de Nagelkerke que indica que la gestión pedagógica impacta en un 20,1% en el cumplimiento del progreso anual de los estudiantes de las instituciones educativas de la Región Callao.

De los resultados se demostró que la gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento del progreso anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

Contrastación de hipótesis específica 2.

H_0 = La gestión pedagógica de la DREC no impacta significativamente en el cumplimiento de la retención anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

H_a = La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento de la retención anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

Tabla 10

Índice de ajuste para la gestión pedagógica y el cumplimiento de la retención anual de los estudiantes

Modelo	Logaritmo de laverosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	35,628			
Final	19,636	15,992	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 10, se observan el coeficiente de χ^2 (Chi cuadrado) = 15,992 y un valor p (significancia) = 0,000 ($p < 0,05$), los cuales demuestran que la gestión pedagógica influye significativamente en el cumplimiento del compromiso retención anual de los estudiantes. Dichos valores, permiten decidir que se acepte la hipótesis alterna.

Tabla 11

Coefficientes de determinación para la gestión pedagógica y el cumplimiento de la retención anual de los estudiantes

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,148
Nagelkerke	,180
McFadden	,093

Función de enlace: Logit.

La tabla 11, se presentan los coeficientes de Pseudo R cuadrado, los cuales permiten explicar la dependencia porcentual del logro de la retención anual de los estudiantes, de la gestión pedagógica de la DREC. Donde se aprecia, un índice de Nagelkerke que indica que la gestión pedagógica influye en un 18% en el logro de la retención anual de los estudiantes de las instituciones educativas de la Región Callao.

Del análisis, se determinó que la gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el logro de la retención anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

Contrastación de hipótesis específica 3.

H_0 = La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento de la calendarización en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

H_a = La gestión pedagógica de la DREC no impacta significativamente en el cumplimiento de la calendarización en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

Tabla 12

Índice de ajuste para la gestión pedagógica y el cumplimiento de la calendarización

Modelo	Logaritmo de laverosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	28,707			
Final	10,328	18,379	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 12, se puede apreciar un coeficiente de χ^2 (Chi cuadrado) = 18,379 y un valor p (significancia) = 0,000 ($p < 0,05$), valores que permiten indicar que la gestión pedagógica genera un impacto significativo en el cumplimiento de la calendarización. Por consiguiente, se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 13

Coefficientes de determinación para la gestión pedagógica y el cumplimiento de la calendarización

-	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,168
Nagelkerke	,324
McFadden	,252

Función de enlace: Logit.

La tabla 13, se presentan los coeficientes de Pseudo R cuadrado, los cuales permiten explicar la dependencia porcentual del cumplimiento de la calendarización, de la gestión pedagógica de la DREC. Donde se aprecia, un índice de Nagelkerke que indica que la gestión pedagógica impacta en un 32,4% en el cumplimiento de la calendarización de las instituciones educativas de la Región Callao.

Del análisis, se determinó que la gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento de la calendarización en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

Contrastación de hipótesis específica 4.

H_0 = La gestión pedagógica de la DREC no impacta significativamente en el cumplimiento del acompañamiento y monitoreo en las instituciones educativas

secundarias de la Región Callao.

H_a = La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento del acompañamiento y monitoreo en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

Tabla 14

Índice de ajuste para la gestión pedagógica y el cumplimiento del acompañamiento y monitoreo

Modelo	Logaritmo de laverosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	28,151			
Final	21,588	6,564	2	,038

Función de enlace: Logit.

En la tabla 14, se observan el coeficiente de χ^2 (Chi cuadrado) = 6,564 y un valor p (significancia) = 0,038 ($p < 0,05$), indicando que la gestión pedagógica posee un impacto significativo en el cumplimiento del acompañamiento y monitoreo. Por ello, se aceptó la hipótesis alterna.

Tabla 15

Coefficientes de determinación para la gestión pedagógica y el cumplimiento del acompañamiento y monitoreo

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,064
Nagelkerke	,077
McFadden	,038

Función de enlace: Logit.

La tabla 15, se presentan los coeficientes de Pseudo R cuadrado, los cuales permiten explicar la dependencia porcentual del cumplimiento del acompañamiento y monitoreo, de la gestión pedagógica de la DREC. Donde se aprecia, un índice de Nagelkerke que indica que la gestión pedagógica impacta en un 7,7% en el cumplimiento del acompañamiento y monitoreo de las instituciones educativas de la Región Callao.

De los resultados se determinó que la gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento del acompañamiento y monitoreo en las

instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

Contrastación de hipótesis específica 5.

H_0 = La gestión pedagógica de la DREC no impacta significativamente en el cumplimiento de la gestión de la convivencia escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

H_a = La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento de la gestión de la convivencia escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

Tabla 16

Índice de ajuste para la gestión pedagógica y el cumplimiento de la gestión de la convivencia escolar

Modelo	Logaritmo de laverosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	27,882			
Final	24,522	3,359	2	,186

Función de enlace: Logit.

En la tabla 16, se observan el coeficiente de χ^2 (Chi cuadrado) = 3,359 y un valor p (significancia) = 0,186 ($p > 0,05$), dichos valores indican que la gestión pedagógica no posee una influencia significativa en el cumplimiento de la gestión de la convivencia escolar. Por consiguiente, se acepta la hipótesis nula.

Tabla 17

Coefficientes de determinación para la gestión pedagógica y el cumplimiento de la gestión de la convivencia escolar

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,033
Nagelkerke	,038
McFadden	,017

Función de enlace: Logit.

La tabla 17, se presentan los coeficientes de Pseudo R cuadrado, los cuales permiten explicar la dependencia porcentual del cumplimiento de la convivencia escolar, de la gestión pedagógica de la DREC. Donde se aprecia, un índice de

Nagelkerke que indica que la gestión pedagógica impacta en un 3,8% en el cumplimiento del clima escolar de las instituciones educativas de la Región Callao.

De los resultados se determinó que la gestión pedagógica de la DREC no impacta significativamente en el cumplimiento de la gestión de la convivencia escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.

4.2. Discusión de resultados

En la investigación se ha realizado un análisis de los datos correspondiente a un estudio de alcance explicativo causal, de las variables gestión pedagógica de la DREC y logro de los compromisos de gestión escolar de las instituciones educativas de la Región Callao. A continuación, se discuten los datos encontrados, con los resultados de estudios previos, comparándola con la teoría encontrada y dando una explicación de los mismos.

En cuanto a la hipótesis general, los datos recolectados nos permitieron demostrar que la gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el logro de los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao. Esto quiere decir que los procedimientos realizados por la Dirección Regional de Educación para capacitar, asesorar, orientar, investigar, adecuar, experimentar, validar, supervisar y evaluar las prácticas pedagógicas en el ámbito regional (DRELM, 2016) impactan de manera significativa en las actividades pedagógicas que realizan las instituciones educativas, las cuales son fundamentales para garantizar que los estudiantes aprendan, (MINEDU, 2015). Estos hallazgos son similares a los encontrados por Chihuan (2017), Saldivar (2017), Frías (2015) y Arroyo (2016) quienes sostuvieron que la gestión pedagógica realizada por las entidades que administran la educación, tiende a tener un papel fundamental en el logro de los compromisos de gestión escolar por las instituciones educativas, teniendo un impacto positivo en los procesos de enseñanza aprendizaje.

De lo anterior, estos resultados permiten explicar que si la DREC realiza una eficiente gestión pedagógica (planificación, ejecución y evaluación), esta tiende a repercutir de manera positiva en el logro de los compromisos de gestión en las instituciones educativas, por lo contrario, una gestión ineficiente genera que muchas de las instituciones no logren alcanzar los compromisos previstos.

En lo respecta a la hipótesis específica 1, el análisis permitió determinar que la gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento del progreso anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao. Lo cual permite describir que los procedimientos realizados por la Dirección Regional de Educación del Callao para capacitar, asesorar, orientar, investigar, adecuar, experimentar, validar, supervisar y evaluar las practicas pedagógicas en el ámbito regional (DRELM, 2016) influye de manera significativa en el compromiso que tiene por objetivo guiar y orientar a los diferentes agentes educativos en el proceso educativo para garantizar las mejoras en los aprendizajes y mantenerla en el tiempo, (MINEDU, 2017). Los resultados encontrados van en la misma línea que el estudio de Maldonado (2019) y González (2017) donde se concluyó que la gestión pedagógica es factor fundamental para alcanzar los objetivos de aprendizaje a corto y largo plazo. Los hallazgos permiten explicar que una eficiente gestión pedagógica (planificación, ejecución y evaluación) permite que las instituciones logren realizar los reportes anuales de las evaluaciones (ECE) y además realicen acciones de mejora respecto a los aprendizajes en el PAT a partir de los resultados encontrados.

En lo concierne a la hipótesis específica 2, los datos recolectados demostraron que la gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el logro de la retención anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao. Esto quiere decir que los procedimientos realizados por la dirección regional de educación para capacitar, asesorar, orientar, investigar, adecuar, experimentar, validar, supervisar y evaluar las practicas pedagógicas en el ámbito regional (DRELM, 2016) impactan de manera significativa en el compromiso que tiene por objetivo mantener anualmente el número de estudiantes matriculados al inicio de año escolar, prácticas que son consideradas de resultado, y tienen como finalidad que todos los estudiantes logren culminar sus estudios de manera oportuna, (MINEDU, 2017). Los hallazgos mencionados coinciden con los estudios de Gonzales (2017) y Llactahuaman (2018) quienes especificaron que la gestión pedagógica es un factor influyente en lograr que los estudiantes culminen su año escolar de manera exitosa. De lo mencionado, los resultados permiten explicar que una eficiente gestión pedagógica (planificación, ejecución y evaluación), permite que las instituciones cuenten con los datos estadísticos anuales de los estudiantes, logran identificar los alumnos en riesgos y

las causas para plantear acciones inmediatas para retener en el sistema a dichos estudiantes y realizan el registro de matrícula oportunamente en el SIAGIE.

En lo que respecta a la hipótesis específica 3, se demostró que la gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento de la calendarización en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao. Lo cual quiere decir que los procedimientos realizados por la dirección regional de educación para capacitar, asesorar, orientar, investigar, adecuar, experimentar, validar, supervisar y evaluar las prácticas pedagógicas en el ámbito regional (DRELM, 2016) impacta de manera significativa en aquellas prácticas que están orientadas al cumplimiento de las jornadas de aprendizajes planificadas, (MINEDU, 2017). Estos resultados concuerdan con lo encontrado por Maldonado (2019) y Gonzales (2017) quienes concluyeron que la adecuada gestión pedagógica permite que se cumpla con las actividades escolares planificadas, integrando las actividades de los diferentes actores dentro de la comunidad educativa. Estos hallazgos permiten explicar que una eficiente gestión pedagógica (planificación, ejecución y control) de la DREC permite las instituciones cumplan con el 100% de horas lectivas planificadas, asegurando la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales con uso efectivo del tiempo.

En cuanto a la hipótesis específica 4, se determinó que la gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento del acompañamiento y monitoreo en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao. Es decir que, los procedimientos realizados por la dirección regional de educación para capacitar, asesorar, orientar, investigar, adecuar, experimentar, validar, supervisar y evaluar las prácticas pedagógicas en el ámbito regional (DRELM, 2016) impactan de manera significativa en las prácticas de gestión escolar orientadas al acompañamiento y monitoreo, buscan mejorar los procedimientos pedagógicos de los profesionales, porque es un aspecto que influye de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes, (MINEDU, 2017). Los resultados descritos coinciden con los encontrados por Del Rosario (2017) y Frías (2015) donde se describió que es fundamental implantar un sistema de gestión pedagógica, para lograr una adecuada supervisión y monitoreo de los diversos procesos educativos. Estos hallazgos permiten aseverar que una eficiente gestión pedagógica (planificación, ejecución y evaluación) de la DREC, permite que las instituciones educativas cuenten con el porcentaje requerido de docentes que han

recibido monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo y contar con el registro de las reuniones de interaprendizaje programadas en el PAT.

Finalmente, en lo concierne a la hipótesis específica 5, se determinó que la gestión pedagógica de la DREC no impacta significativamente en el cumplimiento del clima escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao. Es decir que, los procedimientos realizados por la dirección regional de educación para capacitar, asesorar, orientar, investigar, adecuar, experimentar, validar, supervisar y evaluar las practicas pedagógicas en el ámbito regional (DRELM, 2016) no impacta de manera significativa en las prácticas que se orientan a promover una adecuada gestión de la convivencia dentro de la institución, buscando promover y crear vínculos positivos entre los diferentes agentes que componen la comunidad educativa. Los hallazgos concuerdan con el estudio de López (2019) donde se determinó que la gestión pedagógica no garantiza obtener una adecuada convivencia escolar, pero difiere de lo encontrado por Arroyo (2016) quien sostuvo que el papel de la gestión pedagógica en la convivencia escolar es esencial, porque permite enmarcar las practicas a realizar. De lo mencionado, se explica que una eficiente gestión de la DREC, no necesariamente permite tener una buena gestión de la convivencia escolar, esto se debe a que existen otros componentes que influyen directamente en dicha variable, como variables individuales, familiares y comunitarias, las cuales conjugan una realidad compleja; pero si se debe reconocer la importancia para impulsar las diversas actividades orientadas a su mejoramiento.

Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

Primera:

En la presente investigación se determinó que la gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el logro de los compromisos de gestión escolar de las instituciones educativas secundarias de la Región Callao. De manera general, permite explicar el rol fundamental que cumple esta entidad en lograr buenas prácticas de gestión y prácticas pedagógicas en las instituciones de su jurisdicción, a través de acciones de carácter normativo, funcional y técnico.

Segunda:

En cuanto al objetivo específico 1, se concluyó que la gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento del progreso anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao. Esto quiere decir que las acciones de carácter normativo, funcional y técnico que realiza la DREC es un factor fundamental para que las instituciones educativas de la jurisdicción logren tener los reportes anuales de los resultados de las pruebas de ECE, además de implementar acciones de mejora de los aprendizajes de los estudiantes a partir de los resultados.

Tercera:

En lo que respecta al objetivo específico 2, se concluyó que la gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el logro de la retención anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao. De manera específica, las acciones de la entidad de carácter normativo, funcional y técnico, influyen en las prácticas de las instituciones educativas de su jurisdicción que tiene como finalidad retener a los estudiantes y que culminen su año lectivo.

Cuarta:

En cuanto al objetivo 3, también se determinó que la gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento de la calendarización en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao. Permitiendo explicar que las acciones de carácter normativo, funcional y técnico que realiza la DREC es factor influyente en el cumplimiento de las horas lectivas planificadas, del calendario escolar y de las jornadas laborales en las instituciones educativas de la Región Callao.

Quinta:

En lo que concierne al objetivo específico 4, en la investigación se concluyó que la gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento del acompañamiento y monitoreo en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao. Esto implica que las acciones de carácter normativo, funcional y técnico que realiza la DREC es un factor que influye en la realización de acciones de monitoreo, acompañamiento y programación de reuniones en las instituciones educativas de la Región Callao.

Sexta:

Finalmente, se concluyó que la gestión pedagógica de la DREC no impacta significativamente en el cumplimiento de la gestión de la convivencia escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao. Esto quiere decir que las acciones de carácter normativo, funcional y técnico que realiza la DREC no es un factor determinante en el establecimiento y funcionamiento del comité de tutoría, de establecer las reglas y registro de los casos de violencia escolar en el registro de incidencias, explicando que estos procesos se realizan de manera autónoma a cargo de las instituciones educativas.

5.2 Recomendaciones

Primera:

A las autoridades de la DREC, se recomienda diseñar y ejecutar un plan regional de carácter normativo, funcional y técnico, orientado a mejorar el cumplimiento de los compromisos de gestión por parte de las instituciones educativas de la Región Callao. Este plan debe contar con acciones de planificación, donde se deben promover lineamientos, objetivos y destinar recursos para el cumplimiento de los mismos, estableciendo los mecanismos para lograr una comunicación eficaz con las instituciones educativas de la jurisdicción y socializando metas. Es importante que las acciones planificadas durante su ejecución tengan una supervisión, asesoramiento, capacitación y evaluación permanente, para garantizar el cumplimiento de dichas prácticas; finalmente, se debe establecer procedimientos e instrumentos validados y confiables para recolectar la información acerca del cumplimiento de las actividades realizadas dentro de las instituciones educativas con hitos temporales claramente definidos.

Segunda:

A los directivos de las instituciones educativas de la Región Callao, se recomienda dar a conocer los resultados de la gestión escolar en el marco de los 5 compromisos de gestión escolar a los diferentes actores de la comunidad educativa, para diseñar y ejecutar un plan de trabajo, que este orientado a mejorar el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar y de resultados sostenidos en los compromisos de condiciones alineando las prácticas institucionales a los objetivos y lineamientos de la gestión pedagógica de la DREC. En dicho plan, se debe especificar los procedimientos para el cumplimiento de llevar un registro del progreso anual de los estudiantes, de contar con datos estadísticos de los estudiantes que lograr culminar el año lectivo, el cumplimiento de la calendarización, las practicas orientadas al acompañamiento y monitoreo, además de procedimientos orientados a mejorar la convivencia escolar. Este plan debe incluir procedimientos funcionales y procedimentales para que sirva de guía para los diferentes profesionales de la institución.

Tercera:

A los docentes de las instituciones educativas de la Región Callao, se recomienda participar en la elaboración, ejecución y evaluación del plan de trabajo para mejorar el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, con énfasis en el análisis de los compromisos 1 y 2 que son de resultados y análisis de los compromisos 3, 4 y 5 que son de condiciones. El rol de los docentes está relacionado al desarrollo de las prácticas pedagógicas que deben ejercer en el marco del Buen Desempeño Docente, los cuales deben estar alineados a las políticas regionales que la DREC direcciona para las instituciones educativas. Para ello, es importante que los compromisos se comprendan en sus indicadores, a fin que pueden ser fácilmente medibles y se pueda verificar su cumplimiento.

Cuarta:

A futuros investigadores, a la luz de los resultados encontrados, se recomienda realizar un estudio de tipo aplicado, siguiendo un diseño experimental, donde se ponga a prueba lineamientos regionales y procesos aplicados (Plan de mejora) orientados a mejorar la gestión pedagógica de la DREC y a la misma vez medir el efecto que se tiene sobre el cumplimiento de los compromisos de gestión por las instituciones educativas de la Región Callao. Además, se recomienda una recolección de datos usando diferentes tipos de técnicas (entrevista – encuesta) y de diferentes grupos muestrales (directores, docentes, estudiantes).

PROPUESTA

En las líneas siguientes se presenta una propuesta para que la Dirección Regional de Educación del Callao implemente acciones orientadas al cumplimiento de los Compromisos de Gestión Escolar en las IIEE públicas del Callao, que surge como respuesta ante la problemática analizada y los resultados obtenidos.

Denominación de la propuesta

La propuesta se denomina: “Plan regional articulado para optimizar los compromisos de gestión escolar”

Fundamentación

La Dirección Regional de Educación (DRE) es el órgano del Gobierno Regional que, en concordancia con la política educativa nacional, implementa y supervisa el desarrollo de la política educativa regional en las IIEE públicas y privadas garantizando la calidad del servicio educativo. Su naturaleza rectora implica un factor clave en el funcionamiento efectivo en los diversos procesos organizacionales y pedagógicos de la organización escolar, que se evidencian en el cumplimiento de cinco compromisos de gestión escolar.

En tanto las instituciones educativas cuentan normativamente con los Compromisos de Gestión Escolar (CGE) para orientar su accionar. Los compromisos de Gestión Escolar son estándares que permiten convertir y operacionalizar de manera sostenible, la gestión escolar en indicadores y prácticas concretas. Es así que los CGE promueven y reflejan una gestión adecuada de las instituciones educativas, porque establecen resultados priorizados que se pretende alcanzar, así como las condiciones para lograrlo; los mismos que constituyen un referente de la realidad educativa regional.

En la presente investigación se presenta una propuesta de mejora para la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao a fin de que su implementación aporte cambios en los factores que impactan en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas de la región Callao; debido a que se ha demostrado que si la DREC realiza una eficiente gestión

pedagógica (planificación, ejecución y evaluación), esta tiende a repercutir de manera positiva en el logro de los compromisos de gestión en las instituciones educativas, por el contrario, una gestión ineficiente generaría que muchas de las instituciones no logren alcanzar los compromisos previstos.

Objetivos de la propuesta

Implementar en la Dirección Regional de Educación el Plan regional articulado orientado a los compromisos de gestión escolar.

Institucionalizar a nivel regional la evaluación de los compromisos de gestión escolar como una buena práctica.

Responsables

Para el desarrollo de la propuesta es necesaria la conformación de un Equipo Técnico Regional conformado por especialistas de educación y directores fortaleza de instituciones educativas públicas. Coordinadora de la propuesta: Soledad Bojórquez Meneses

Desarrollo de las actividades

La propuesta representa un conjunto de actividades, divididas en tres etapas fundamentales, las cuales se busca que sean aplicadas según el cronograma propuesto y en un ciclo de mejora continua con la articulación de esfuerzos y responsabilidades de varias áreas de la DREC.

Etapa 1: Planificación

Información-sensibilización.

- a) Comprende reunión con los responsables de las áreas administrativa-institucional y pedagógica para revisar teoría-conceptos-indicadores-definiciones comunes, perfilar el plan y establecer compromisos. Identificar responsabilidades relacionadas con la gestión de los compromisos de gestión escolar.
- b) Conformación del equipo técnico regional para promover el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar.

Diagnóstico situacional interno y externo.

- a) Interno (DREC) ¿Cómo articulamos las acciones para promover el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar?

Autoevaluación institucional en las dimensiones administrativa-institucional y pedagógica.

Identificación de fortalezas y oportunidades de mejora.

Definir aspectos críticos para la mejora

- b) Externo (IIEE) ¿Qué información tenemos? ¿Cómo se cumplen los compromisos de gestión escolar?

Recopilación de información (IGA)

Establecer línea base (sistematización)

Elaboración de aplicativo para sistematización de información.

Etapa 2: Ejecución

- a) Elaboración de lineamientos regionales para el cumplimiento de los CGE y matrices de seguimiento.

Tabla 03. Indicadores de seguimiento de los compromisos de Gestión Escolar 1 y 4

Nº	CGE	Indicadores de seguimiento
1	Desarrollo integral de las y los estudiantes.	<ol style="list-style-type: none"> Incremento del número o porcentaje de estudiantes que obtienen un nivel de logro satisfactorio en las evaluaciones que genera la propia IE. Reducción del número o porcentaje de estudiantes que obtienen un nivel de logro en inicio en las evaluaciones que genera la propia IE. Incremento del número o porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en evaluaciones estandarizadas nacionales, regionales o locales en las que participe la IE. Reducción del número o porcentaje de estudiantes que se ubican en el menor nivel de logro en evaluaciones estandarizadas nacionales, regionales o locales en las que participe la IE.
2	Acceso de las y los estudiantes al SEP hasta la culminación de su trayectoria educativa.	<ol style="list-style-type: none"> Reducción del número o porcentaje de estudiantes que interrumpen sus estudios (no incluye traslados), con relación al número de matriculados al inicio del periodo lectivo.

Nº	CGE	Prácticas de gestión
3	Gestión de las condiciones operativas orientada al sostenimiento del servicio educativo ofrecido por la IE.	<ol style="list-style-type: none"> Elaboración, difusión y seguimiento de la calendarización y prevención de eventos que afecten su cumplimiento. Gestión oportuna y sin condicionamientos de la matrícula (acceso y continuidad de estudios). Seguimiento a la asistencia y puntualidad de las y los estudiantes y del personal de la IE asegurando el cumplimiento del tiempo lectivo y de gestión. Mantenimiento de espacios salubres, seguros y accesibles que garanticen la salud e integridad física de la comunidad educativa, incluyendo la gestión del riesgo, emergencias y desastres, teniendo en cuenta las diferentes modalidades y turnos de la IE. Entrega oportuna y promoción del uso de materiales y recursos educativos. Gestión y mantenimiento de la infraestructura, equipamiento y mobiliario.
4	Gestión de la práctica pedagógica orientada al logro de aprendizajes previstos en el perfil de egreso del CNEB	<ol style="list-style-type: none"> Generación de espacios de trabajo colegiado diversos y otras estrategias de acompañamiento pedagógico, para reflexionar, evaluar y tomar decisiones que fortalezcan la práctica pedagógica de los docentes, y el involucramiento de las familias en función de los aprendizajes de las y los estudiantes. Monitoreo de la práctica pedagógica docente utilizando las rúbricas de observación de aula u otros instrumentos para recoger información sobre su desempeño, identificar fortalezas, necesidades y realizar estrategias de fortalecimiento. Desarrollo de estrategias para atención a estudiantes en riesgo de interrumpir sus estudios para que alcancen los aprendizajes esperados y culminen su trayectoria educativa. Implementación de estrategias de difusión de los enfoques del CNEB a toda la comunidad educativa. Implementación de estrategias de desarrollo de competencias docentes y de desarrollo profesional en el ámbito pedagógico.
5	Gestión del bienestar escolar que promueva el desarrollo integral de las y los estudiantes	<ol style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de los espacios de participación democrática y organización de la IE o Programa Educativo, promoviendo relaciones interpersonales positivas entre los miembros de la comunidad educativa. Elaboración articulada, concertada y difusión de las normas de convivencia de la IE. Implementación de acciones de prevención de la violencia con estudiantes, familias y personal de la IE o Programa Educativo. Atención oportuna de situaciones de violencia contra estudiantes de acuerdo con los protocolos vigentes. Establecimiento de una red de protección para la prevención y atención de la violencia escolar. Fortalecimiento del acompañamiento de las y los estudiantes y de las familias, en el marco de la Tutoría y Orientación Educativa y la Educación Sexual Integral.

- b) Mesa de trabajo con directores fortaleza.

- c) Asistencia técnica a directores de IIEE públicas del Callao.

- d) Jornada de reflexión con directores (de proceso y salida) e identificación de IIEE con mejores resultados en los CGE.
- e) Consolidación de información de los CGE de las IIEE en el aplicativo de la DREC.

Etapa 3: Evaluación

- a) Análisis de información en aplicativo de la Dirección Regional de Educación del Callao-DREC.
- b) Reunión con los responsables de las áreas administrativa-institucional y pedagógica de la DREC para revisar información de los compromisos de gestión escolar anual.
- c) Reconocimiento de instituciones educativas con mejores resultados en los compromisos de gestión escolar (indicadores de seguimiento).

Cronograma de actividades

Actividades	MESES											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
PLANIFICACIÓN												
1. Información-sensibilización: -Reunión de responsables de área administrativa-institucional y pedagógica de la DREC. -Conformación del equipo técnico regional.	X											
2. Diagnóstico situacional interno y externo.	X	X										
3. Elaboración de aplicativo para sistematización de información.		X										
EJECUCIÓN												
1. Elaboración de lineamientos regionales para el cumplimiento de los CGE y matrices de seguimiento.		X										
2. Mesa de trabajo con directores fortaleza.		X										

3. Asistencia técnica a directores de IIEE			X									
4. Jornada de reflexión con directores (proceso-salida) e identificación de IIEE con mejores resultados en los CGE.							X					X
5.Consolidación de información de los CGE de las IIEE en el aplicativo de la DREC.				X								
EVALUACIÓN												
1. Verificación de información en aplicativo de la DREC							X					X
2.Reunión con los responsables de las áreas administrativa-institucional y pedagógica de la DREC			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3. Reconocimiento de IIEE con mejores resultados en los compromisos de gestión escolar.												X

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, F. (2017). Enseñar historia de la educación: reflexiones en torno de una propuesta. *Historia de la Educación*, 21 (52), 295-311.
- Arribas, J. (2017). Evaluación de los aprendizajes, problemas y soluciones. *Profesorado*, 21 (4), 381-404.
- Arroyo, M. (2016). *La gestión escolar y su influencia en el buen desempeño*. (Tesis de grado), Universidad Pedagógica Nacional, México.
- Avilés, G., Bascuñán, E. (2015). Estrategias para la retención estudiantil en la Educación Media en Chile. *Educere*, 19 (64), 737-751.
- Bautista, E. (2017). Gestión pedagógica docente y ejecución instrumental en estudiantes de una Escuela Superior de Formación Artística. *Propósitos y Representaciones*, 5 (2), 321-338.
- Bautista, E. (2017). Gestión pedagógica docente y ejecución instrumental en estudiantes de una Escuela Superior de Formación Artística. *Propósitos y Representaciones*, 5 (2), 321-338.
- Bertelz, M., Viloriar, J. y Sánchez, J. (2019). Tendencias de investigación en los posgrados de gestión educativa en América Latina. *Educación y Educadores*, 22(2), 215-233. <https://doi.org/10.5294/edu.2019.22.2.3>
- Borja, M. (2017). La filosofía Analítica: su enfoque hacia el proceso de enseñanza aprendizaje. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, 22: 145 – 165.
- Bracho, K. (2018). Modelo holístico de gestión pedagógica para la formación integral en la Universidad de Pamplona: análisis de una experiencia. *Praxis*, 14 (2), 205-214.
- Carriazo, C., Pérez, M., Gaviria, K. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25 (3). <https://doi.org/10.5281/zenodo.3907048>
- Carrillo, S. (2004). *La gestión educativa en algunos documentos del Ministerio de Educación*. <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4159>

- Castro, F., Mazo, P., Quintanilla, P. (2016). Instrumentos claves de la gestión escolar. *Actualidades Investigativas en Educación*, 16 (3), 1-31.
- Chaves, H., López, N., Garzón, L., Amadeus, A. (2014). Determinación de factores de permanencia (retención) estudiantil en la Corporación Tecnológica de Bogotá, periodo 2008-2011. *Telos*, 16 (2), 260-277.
- Chihuan, J. (2017). *Administración de recursos y los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas Red 10 – UGEL 05*. (Tesis maestría), Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y Representaciones*, 4 (2).
<http://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123>
- Cueto, S. (2016). *Innovación y calidad en educación en América Latina*.
 GRADE
- Da Silva, E. (2020). Educación en tiempo integral: algunos desafíos para la gestión escolar. *Araraquara*, 15 (1), 79-94. 10.21723/riaee.v15i1.12116
- Dekker, J. & Simon, F. (2014). Shaping the History of Education? The First 50 Years of Paedagogica Historica - introduction. *Paedagogica Historica*, 50 (6). 10.1080/00309230.2014.962062
- Del Rosario, I. (2017). *Gestión pedagógica y su incidencia en el Monitoreo del director y el desempeño docente*. (Tesis de grado), Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.
- Díaz, M., García, J. y Legañoa, A. (2018). Modelo de gestión del acompañamiento pedagógico para maestro de primaria. *Transformación*, 14 (1), 44-57.
- Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana (2016). *Modelo de gestión pedagógica territorial*. DRELM
- Dirección Regional de Educación del Callao. (2019). *Dirección de gestión institucional*. DREC

- Dussel, I. (2013). *The Visual Turn in the History of Education: Four Comments for a Historiographical Discussion*. Palgrave Macmillan.
- El Homrani, M., Avalos, I. y Linares, M. (2016). Planteamientos de una educación transcultural para la escuela inclusiva. *Cultura Viva Amazónica*, 1 (3), 24-28.
- Esteban, M., Bernardo, A., Tuero, E., Cervero, A., Casanova, J. (2017). Variables influyentes en progreso académico y permanencia en la universidad. *European Journal of Education and Psychology*, 10 (2), 75-81.
- Farfán, M. y Reyes, I. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *REencuentro*, 28 (73), 45-61.
- Fernández, S. y Rosales, M. (2014). *Administración educativa: la planificación estratégica y las prácticas gerenciales integrando la tecnología, su impacto en la educación*. <https://www.oei.es/historico/congreso2014/memoriactei/1582.pdf>.
- Fierro, C. y Carbajal, P. (2019). School Coexistence: A review of the concept. *Psicoperspectivas*, 18 (1), 1-19.
- Frías, F. (2015). *Gestión pedagógica y la práctica docente en la Institución educativa Magisterio Mexicano*. (Tesis maestría), Universidad Pedagógica Nacional, México.
- García M. y Caballero, K. (2015). Explicación de la satisfacción en la dirección escolar a partir del desempeño de la función directiva. *EKS*, 19 (1), 77-95.
- García, F., Juárez, S. & Salgado, L. (2018). School management and educational quality. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37 (2), 206-216.
- Gómez, L. y Macedo, J. (2011). Hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana en el siglo XXI. *Investigación Educativa*, 14 (26): 39 – 50

- Gonzales, A. (2017). *Los compromisos de la gestión escolar y su efecto en el desempeño docente en la Institución Educativa N° 1204, UGEL 07, San Luis – Lima*. (Tesis de maestría), Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- González, A. (2017). *La influencia de la práctica docente y la gestión escolar en el desempeño académico de los estudiantes de educación primaria*. (Tesis de maestría), Tecnológico de Monterrey, Toluca, México.
- Guereña, J. y Viñao, A. (2013). Power, Information and Control: School Statistics and the Spanish Educational System. *European Educational Research Journal*, 12, 70-80. http://www.worlds.eu/EERJ/content/pdfs/12/issue12_1.asp.
- Guillén, R. (2015). II Congreso Internacional de Transformación Educativa Alternativas para nuevas prácticas educativas, Gestión educativa y docencia. Amapsi.
- Gutiérrez, G., Chaparro, A., Azpillaga, V. (2017). La organización escolar como variable asociada al logro educativo. *Innovación Educativa*, 17 (74). 41-59.
- Gutiérrez, M. (2016). Planificación estratégica situacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1 (76), 607 – 626.
- Hamodi, C., López, V., López, A. (2015). Medios, técnicas e instrumentos de evaluación formativa y compartida del aprendizaje en educación superior. *Perfiles Educativos*, 37 (147), 146-161.
- Hernández, A., Moscoso, V. & Troitiño, M. (2018). The theoretical method of activity structural analysis: an alternative for curricular design. *Dilemas Contemporáneos*, 1 (1), 115-132.
- Hernandez, B., Ruiz, A., Ramirez, V., Sandoval, S. y Méndez, L. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 18 (16). <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>

- Hernández, J. (2012). *Calidad total en la educación*. Universidad Veracruzana.
- Hernández, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill
- Herrera Meza, S. R. & Tobón, S. (2017). El director escolar desde el enfoque socioformativo. Estudio documental mediante la cartografía conceptual. *Revista de Pedagogía*, 38(102), 164-194
- Llactahuman, M. (2018). *La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- López, C. y Vigna, M. (2011). *Compromisos de gestión*. OPP
- López, I. (2019). Gestión directiva, resultados académicos y convivencia escolar. *Espacios*, 40 (36): 101 – 113.
- López, I. y López, M. (2019). El rol de la gestión directiva en los resultados educativos. *Espacios*, 40 (39).
<http://www.revistaespacios.com/a19v40n36/a19v40n36p03.pdf>
- Maldonado (2019). *La gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la institución educativa José Faustino Sánchez Carrión” del distrito de Lurín*. (Tesis doctoral), Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima, Perú.
- Mendoza, F. y Bolívar, M. (2016). Gestión pedagógica e integración de proyectos educativos productivos en las escuelas rurales. *Negotium*, 12 (35), 39-55.
- Ministerio de Educación (2011). *Sistema de evaluación para ser aplicada en los diseños curriculares básicos nacionales*. MINEDU
- Ministerio de Educación (2014a). *Marco Curricular Nacional*. MINEDU
- Ministerio de Educación (2014b). *Marco del buen desempeño del directivo*. MINEDU

- Ministerio de Educación (2015). *Manual de gestión escolar*.
http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/manual-de-gestion-escolar-2015_10marzo_alta.pdf
- Ministerio de Educación. (2016). *Modelo de Gestión Pedagógica Territorial*.
Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana.
- Ministerio de Educación (2017a). *Compromisos de gestión escolar y plan anual de trabajo de la IE 2017*. <http://www.minedu.gob.pe/cge-pat/fasciculo-de-cge-2017.pdf>
- Ministerio de Educación (2017b). *El Perú en PISA 2015, informe nacional de resultados*. MINEDU
- Ministerio de Educación de Chile. (2016). *Modelo de Calidad de la Gestión Escolar*.
http://archivos.agenciaeducacion.cl/biblioteca_digital_historica/orientacion/sin_anio/modelocalidadge.pdf
- Ministerio de Educación. (2018). *Evaluación PISA 2018*.
<https://es.calameo.com/read/006286625977c1ced4d6c?page=1&view=slide>
- Miranda, S. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7 (13). <http://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v7n13/2007-7467-ride-7-13-00562.pdf>
- Nóvoa, A. (2015). Carta a un joven historiador de la educación. *Historia y Memoria de la Educación*, 1, 23-58.
- Oberto, A. y Petit, E. (2015). Sistemas Nacionales de innovación en Latinoamérica: Análisis desde el enfoque sistémico humanista. *Cuadernos Latinoamericanos* 26, 68-81.
- Ocaña, A. (2017). Configuración epistémica de la pedagogía. Tendencias que han proliferado en la historia de la educación. *Revista historia de la educación*, 19 (29), 165-195 10.19053/01227238.7570

- Oliveros, D. (2011). *Liderazgo del Docente y Gestión Pedagógica en Educación Media General* (tesis maestría, Universidad de Zulia), http://tesis.luz.edu.ve/tde_busca/archivo.php?codArchivo=4129
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, La ciencia y la Cultura (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Lance
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2019). *PISA 2018 Results: Combined Executive Summaries. Programme International Student Assessment*. https://www.oecd.org/pisa/Combined_Executive_Summaries_PISA_2018.pdf
- Pérez, A. (2014). Enfoques de la gestión escolar: una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Educación y Educadores*, 17 (2), 357 -369.
- Quintana, Y. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y Educadores*, 21 (2), 259-281. 10.5294/edu.2018.21.2.5
- Quintana, Y. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y Educadores*, 21 (2), 259-281. 10.5294/edu.2018.21.2.5
- Quinteros, J. (2014). *La educación en los pueblos clásicos: Grecia y Roma*. Universidad Privada de Tacna
- Quispe, M. (2019). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14 (1), 7-14.
- Rey, A. (2014). Gestión pedagógica del docente y dimensión axiológica del conocimiento. *Dialógica*, 11(1), 111-132.
- Rico, A. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación. *Sophia*, 12 (1), 55-70.
- Rodríguez C., Gil J., Ortega G. y Escobar J. (2013). *Manual de estrategias pedagógicas*. Iberoamericana.

- Royo, H., Salazar, Y., Rada, R. & Petit, E. (2019). Theoretical innovation to analyze the process of student inclusion from pedagogical practice. *Zona Próxima*, (31), 152-169.
- Salas, J. (2012). *Historia de la educación*. Red Tercer Milenio.
- Saldivar, C. (2017). *Gestión educativa y compromiso organizacional en los docentes de los CETPRO, UGEL 07, 2015*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Salinas, E. (2014). *La calidad de la Gestión pedagógica y la práctica docente en el nivel secundario de la Institución Educativa PNP Juan Linares Rojas, Oquendo – Callao*. (Tesis de maestría), Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Sánchez, E. (2010). De la planeación normativa a la planeación estratégica. *Anales de Documentación*, 13: 257 – 274
- Sandoval, M., Mayorga, C., Elgueta, H., Soto, A., Viveros, J., Riquelme, S. (2018). Compromiso y motivación escolar: Una discusión conceptual. *Educación*, 42 (2). <https://doi.org/10.15517/revedu.v42i2.23471>
- Sevilla, D., Martín, M. y Jenaro, C. (2017). Percepciones sobre la educación inclusiva. La visión de quienes se forman para docentes. *Revista de investigación inclusiva*, 25, 84-114. <http://www.scielo.org.mx/pdf/cpue/n25/1870-5308-cpue-25-00083.pdf>
- Soto, N., Morillo, S., Calderón, G., Betancur, H. (2020). El perfil de gestión del directivo docente de Antioquia y los enfoques de gestión administrativa. *Innovar*, 30 (77), 123-136. 10.15446/innovar.v30n77.87453
- Taboada, M. (2019). *Resultados de la prueba pisa en el Perú: análisis de la problemática y elaboración de una propuesta innovadora*. Universidad de Piura.
- Tello, C. y Pinto de Almeida, M. (2015). Gestión de la escuela y la educación en Latinoamérica: Análisis de la realidad peruana. *Roteiro*, 40 (1): 11- 30

- Toranzos, L. (2014). Evaluación educativa; hacia la construcción de un espacio de aprendizaje. *Propuesta educativa*, 41, 9-19.
- Vaillant, D., Rodríguez, E. (2016). Prácticas de liderazgo para el aprendizaje en América Latina: un análisis a partir de PISA 2012. *Ensaio*, 24 (91), 253-274.
- Valderrama, S. (2016). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. San Marcos
- Van Ruyskensvelde, S. (2014). Towards a History of E-education? Exploring the Possibilities of Digital Humanities for the History of Education. *Paedagogica Historica*, 50 (6), 861-870.
- Velásquez, Y., Quiceno, E. y Tamayo, W. (2016). Construcción de planeaciones pedagógicas para la educación inclusiva. *Actualidades Investigativas en Educación*, 16 (3), 1-35.
- Ventocilla, J. (2014). *Gestión pedagógica y calidad educativa de las instituciones educativas públicas del distrito de Hualmay, UGEL 09*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima – Perú.
- Viñao, A. (2016). La Historia de la Educación como disciplina y campo de investigación: viejas y nuevas cuestiones. *Espacio, Tiempo y Educación*, 3 (1), 21-42.
- Yuni, J. y Urbano, C. (2014). *Técnicas para investigar*. (2a ed.). Brujas

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de consistencia

Titulo:

La Gestión Pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao y su impacto en el logro de los compromisos de gestión escolar en las II.EE. públicas secundarias del Callao, 2019.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores	Metodología	
Problema general: ¿Cómo la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao impacta en el logro de los compromisos de gestión escolar de las instituciones educativas secundarias de la Región Callao?	Objetivo general: Determinar el impacto de la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao en el logro de los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.	Hipótesis general: La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el logro de los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.	Gestión pedagógica	Planificación: Elabora políticas Elabora documentos normativos Planifica, asesora y supervisa el desarrollo de los proyectos. Organiza y promueve programas educativos.	1-6	Tipo de estudio: Aplicada Nivel: Explicativo – causal Diseño: No experimental – Transversal
				Ejecución: Implementa, dirige y supervisa la ejecución de proyectos educativos. Promueve, asesora y capacita a los directivos y docentes. Promueve el uso de las tecnologías e ideas innovadoras.	7-14	
Problemas específicos: ¿En qué medida la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao impacta en el logro del progreso anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao?	Objetivos específicos: Determinar el impacto de la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao en el cumplimiento del progreso anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias	Hipótesis específicas: La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento del progreso anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.	Compromisos de gestión escolar	Evaluación: Evalúa la aplicación del proyecto curricular. Evalúa el desarrollo de los proyectos y programas educativos. Evalúa los aprendizajes de los estudiantes. Evalúa el desempeño docente.	15-20	Población: 100 directivos de las 42 instituciones educativas públicas secundarias de la Región Callao. Muestra: 100 directivos de las 42
				Progreso anual: Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio. Porcentaje de acciones de mejora de los aprendizajes.	1-2	
				Retención anual: Porcentaje de estudiantes matriculados	3-5	

<p>¿Cómo impacta la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao en el logro de la retención anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao?</p>	<p>de la Región Callao.</p> <p>Determinar el impacto de la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao en el cumplimiento de la retención anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.</p>	<p>La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento de la retención anual de los estudiantes en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.</p>		<p>reportados oportunamente en el SIAGIE. Reporte de estudiantes que han desertado o están en riesgo de deserción. Porcentaje de asistencia de estudiantes durante el año escolar. Porcentaje de estudiantes matriculados que concluyen el año escolar.</p>		<p>instituciones educativas públicas secundarias de la Región Callao.</p>
<p>¿En qué medida la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao impacta en el logro de la calendarización en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao?</p>	<p>Determinar el impacto de la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao en el cumplimiento de la calendarización en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.</p>	<p>La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento de la calendarización en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.</p>		<p>Cumplimiento de calendarización: Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes.</p>	<p>6-8</p>	<p>Técnicas e instrumentos:</p> <p>Técnica: Encuesta</p>
<p>¿En qué medida la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao impacta en el logro del acompañamiento y monitoreo en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao?</p>	<p>Determinar el impacto de la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao en el cumplimiento del acompañamiento y monitoreo en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.</p>	<p>La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento del acompañamiento y monitoreo en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.</p>		<p>Acompañamiento y monitoreo: Porcentaje de visitas de monitoreo y acompañamiento programadas en el PAT que han sido ejecutadas. Porcentaje de reuniones de interaprendizaje programadas en el PAT que han sido ejecutadas.</p>	<p>9-10</p>	<p>Instrumento: Cuestionario</p> <p>Procedimiento de análisis de datos:</p>
<p>¿En qué medida la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao impacta en el logro de la gestión de la convivencia escolar en las instituciones educativas</p>	<p>Determinar el impacto de la gestión pedagógica de la</p>	<p>La gestión pedagógica de la DREC impacta significativamente en el cumplimiento de la gestión de la convivencia escolar en las instituciones</p>		<p>Gestión de la convivencia escolar: La I.E. cuenta con un Comité de tutoría, orientación educativa y convivencia escolar. Normas de convivencia actualizadas en el Reglamento Interno de la I.E. Porcentaje de casos de violencia</p>	<p>11-13</p>	<p>Análisis descriptivo</p> <p>Análisis inferencial – Regresión logística</p>

<p>secundarias de la Región Callao?</p>	<p>Dirección Regional de Educación del Callao en el cumplimiento de la gestión de la convivencia escolar en las instituciones educativas secundarias de la Región Callao.</p>	<p>educativas secundarias de la Región Callao.</p>				
---	---	--	--	--	--	--

Anexo 02: Cuestionario para medir la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao

Estimado Director:

El presente instrumento tiene por finalidad de recabar su percepción de la gestión pedagógica de la Dirección Regional de Educación del Callao, con el propósito de analizar y brindar recomendaciones para su mejora. Los datos recolectados serán utilizados exclusivamente con fines académicos; por lo que no es necesario que ud, se identifique.

Para responder al cuestionario, debe leer atentamente cada enunciado y elegir la respuesta que más se ajusta a su percepción, utilizando los siguientes criterios:

1: nunca 2: casi nunca 3: a veces 4: casi siempre 5: siempre

N o		1	2	3	4	5
1	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE adecúa políticas para su aplicación en las instituciones educativas y programas pedagógicos.					
2	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE planifica y comunica de manera oportuna a las instituciones educativas las acciones previstas.					
3	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE elabora y comunica de manera oportuna los documentos normativos para orientar a los directivos al cumplimiento de los compromisos de gestión.					
4	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE propone al Gobierno Regional y/o Gobierno Local estrategias y proyectos conducentes a la optimización del servicio educativo.					
5	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE coordina y desarrolla programas de prevención y atención integral, así como programas de bienestar social que prioricen atención de los estudiantes de II.EE. en alianza con otras instituciones.					
6	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE planifica el trabajo pedagógico centrado en el aprendizaje y respondiendo a las necesidades de las instituciones educativas.					
7	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE elabora proyectos de innovación educativa para generar recursos de la cooperación técnica y financiera local, regional, u otros.					

8	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE acompaña y monitorea el servicio educativo que prestan las instituciones educativas en el marco del buen desempeño directivo y docente para asegurar estándares de calidad.					
9	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE asesora y					

	monitorea las acciones de diversificación y desarrollo curricular en los diferentes niveles en el marco de los compromisos de gestión escolar, promoviendo liderazgo pedagógico del Directivo.					
1 0	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE desarrolla programas de actualización y capacitación de los Especialistas de UGEL Ventanilla.					
1 1	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE promueve, incentiva y asesora el desarrollo de proyectos de investigación e innovación pedagógica de las instituciones educativas públicas y privadas en los diferentes niveles.					
1 2	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE formula y ejecuta programas orientados al desarrollo de una cultura de autoevaluación, evaluación y medición de la calidad educativa.					
1 3	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE desarrolla programas de actualización y capacitación dirigidos a Directivos y docentes de las II.EE.					
1 4	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE emite opinión técnica en aspectos de carácter pedagógico.					
1 5	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE evalúa el servicio educativo que prestan las II.EE de la región Callao.					
1 6	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE evalúa las acciones de diversificación y desarrollo curricular en los diferentes niveles promoviendo el liderazgo pedagógico del Directivo.					
1 7	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE evalúa los programas orientados al desarrollo de una cultura de autoevaluación, evaluación y medición de la calidad.					
1 8	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE evalúa la factibilidad para el desarrollo de proyectos educativos en las II.EE y programas educativos.					
1 9	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE evalúa el servicio educativo que prestan las instituciones educativas en el marco del buen desempeño directivo y docente para asegurar estándares de calidad.					
2 0	La Dirección de Gestión Pedagógica de la DRE evalúa el desarrollo de las acciones pedagógicas implementadas por UGEL Ventanilla.					

Anexo 03: Cuestionario para medir el logro de los compromisos de gestión escolar

Estimado Director:

El presente instrumento tiene por finalidad de recabar su percepción sobre el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, con el propósito de analizar y brindar recomendaciones para su mejora. Los datos recolectados serán utilizados exclusivamente con fines académicos; por lo que no es necesario que Ud, se identifique.

Para responder al cuestionario, debe leer atentamente cada enunciado y elegir la respuesta que más se ajusta a su percepción.

N o		SI	N O
1	El reporte anual de resultados de la ECE de su I.E. reflejaprogreso de un año a otro.		
2	Se han implementado acciones de mejora de los aprendizajes en el PAT, a partir de los resultados de la ECE .		
3	La IE cuenta con datos estadísticos anuales de estudiantes que culminan el año escolar y se matriculan concluyendo un nuevo año escolar.		
4	La comunidad educativa identifica a los estudiantes en riesgo y busca mecanismos y alternativas de acompañamiento y monitoreo.		
5	Efectúa el registro de la matrícula oportunamente en el (SIAGIE).		
6	La IE cumplió el 100% de horas lectivas por nivel educativo planificadas en la calendarización del año escolar 2018.		
7	Se cuenta con la calendarización del año escolar y matriz decumplimiento.		
8	La I.E asegura la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales (partes diarios de Clases).		
9	Se cuenta con el Porcentaje de docentes que recibieron monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo el 2018.		
1 0	La I.E. tiene registrado el porcentaje de reuniones de interaprendizaje programadas en el PAT que han sidoejecutadas en el 2018.		
1 1	La I.E. cuenta con el Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar reconocido oportunamente con RD paraestablecer relaciones armónicas y favorecer los aprendizajes.		
1 2	Las normas de convivencia escolar se encuentran actualizadas e incorporadas en el Reglamento Interno.		

1 3	Cuenta con Porcentaje de casos de violencia escolar atendidos sobre el total de casos registrados en el libro deregistro de incidencias y en la plataforma web SISEVE.		
--------	--	--	--