



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión  
Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL  
05, San Juan de Lurigancho – 2018**

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

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Br. Miriam Katherine Llactahuamán Mejía

**ASESORA:**

Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros


**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ – 2018**

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS</b>	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) **LLACTAHUAMÁN MEJÍA MIRIAM KATHERINE**, cuyo título es: **"LA GESTIÓN EDUCATIVA Y COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 12, UGEL 05, SAN JUAN DE LURIGANCHO – 2018"**.

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: **17 diecisiete**.

Lima, San Juan de Lurigancho 19 de Agosto del 2018

  
 DR. DÍAZ DUMONT JORGE RAFAEL  
 PRESIDENTE

  
 DR. VALDES ASTO JOSÉ LUIS  
 SECRETARIO



  
 DRA. LEDESMA CUADROS MILDRED JÉNICA

VOCAL



Elabora

Dirección de  
Investigación

Revisó

Responsable del SIGC



Aprobó

Vicerrectorado  
de Investigación

### **Dedicatoria**

Este trabajo está realizado en base al esfuerzo constante y perseverante, que hizo posible la culminación oportuna de dicha investigación, por ello, dedico este proyecto a mi madre, esposo, hija, hermana y sobrinos, que me brindaron su apoyo emocional, moral y afectiva en los momentos más difíciles, así mismo les agradezco por su paciencia y fortaleza ante mi persona.

### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por cada día regalado en esta vida y por la oportunidad que se me otorgo al poder desarrollar mi tesis de maestría, por otro lado, agradezco a la Dra. Mildred Ledesma Cuadros por su apoyo constante en el momento de la revisión, corrección, que me permitió mejorar como persona, profesional y como educadora, proponiéndome nuevas metas y expectativas a futuro.

### Declaratoria de Autenticidad

Yo, Miriam Katherine Llactahuaman Mejía, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, identificado con DNI N° 45325564, con la tesis titulada “La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018”.

Declaro bajo juramento que:

- 1.- La tesis es de mi autoría.
- 2.- Respeté las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3.- La tesis no ha sido auto plagio, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4.- Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de la información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumimos las consecuencias y sanciones que de nuestra acción se deriven, sometiéndonos a la normativa vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 11 de agosto del 2018



Miriam K. Llactahuaman Mejía.

DNI N° 45325564

## **Presentación**

Señores miembros del jurado de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, filial Lima Este, pongo a su disposición la tesis titulada “La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018”, a fin de optar el grado de: Maestro en Educación con mención en Administración de la Educación.

Este trabajo de investigación se compone de siete capítulos, enmarcados en el protocolo propuesto por la Universidad César Vallejo.

En el primer capítulo se presenta la realidad problemática, los saberes previos, que se encuentran determinados en antecedentes internacionales y nacionales, así misma las bases teóricas correspondientes a cada variable, el desarrollo del marco teórico con sus respectivas dimensiones, por último, se plantea la formulación del problema, justificación práctica, teórica y metodológica, hipótesis y objetivos. El segundo capítulo, abarca todo lo relacionado a la metodología, al diseño y tipo de investigación, variables conceptuales, operacionalización de variables, población, muestra, muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, métodos de análisis de datos y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presentan los resultados de cada variable con sus respectivas interpretaciones y el tratamiento de cada una de las hipótesis. El cuarto capítulo corresponde a la discusión de los resultados con la parte de antecedentes y teorías. En el quinto capítulo se exponen las conclusiones a las que llegó la investigación. El sexto capítulo se propone las recomendaciones para las futuras investigaciones y el séptimo capítulo hace alusión a las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

La autora

## Índice

### **PÁGINAS PRELIMINARES**

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii

<b>RESUMEN</b>	xi
----------------	----

<b>ABSTRACT</b>	xii
-----------------	-----

<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	13
------------------------	----

1.1. Realidad Problemática	14
1.2. Trabajos previos	17
1.3. Teorías relacionadas al tema	23
1.4. Formulación del problema	75
1.5. Justificación del estudio	76
1.6. Hipótesis	77
1.7. Objetivos	78

<b>II. MÉTODO</b>	80
-------------------	----

2.1. Diseño de investigación	81
2.2. Variables, operacionalización de variables	84
2.3. Población y muestra	86
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	88
2.5. Métodos de análisis de datos	93
2.6. Aspectos éticos	93

<b>III. RESULTADOS</b>	95
------------------------	----

<b>IV. DISCUSIÓN</b>	109
----------------------	-----

<b>V. CONCLUSIONES</b>	116
------------------------	-----

<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	119
----------------------------	-----

<b>VII. REFERENCIAS</b>	122
<b>ANEXOS</b>	126
- Anexo 1: Instrumentos	127
- Anexo 2: Matriz de consistencia	132
- Anexo 3: Validación de Instrumentos	136
- Anexo 4: Carta de Presentación	170
- Anexo 5: Base de datos	175
- Anexo 6: Artículo Científico	181
- Anexo 7: Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis	191
- Anexo 8: Turnitin	193
- Anexo 9: Autorización de publicación de tesis	195
- Anexo 10: Autorización de la versión final del trabajo de investigación	197



## Índices de tablas

		Pág.
Tabla 1	Progreso Anual de Aprendizajes de los Estudiantes de la I.E.	64
Tabla 2	Cumplimiento de la calendarización planificada en la I.E.	67
Tabla 3	Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E.	69
Tabla 4	Gestión de la Tutoría y la Convivencia Escolar en la I.E.	72
Tabla 5	Matriz de operacionalización de la variable Gestión Educativa.	84
Tabla 6	Matriz de operacionalización de la variable Compromiso de Gestión Escolar.	85
Tabla 7	Instituciones Educativas de la red 12.	86
Tabla 8	Instituciones Educativas de la red 12.	88
Tabla 9	Relación de validadores.	92
Tabla 10	Fiabilidad del cuestionario de Gestión Educativa.	92
Tabla 11	Fiabilidad del cuestionario de Compromisos de Gestión Escolar.	93
Tabla 12	Distribución Gestión educativa en Instituciones Educativas de la Red 12.	95
Tabla 13	Distribución Compromiso de gestión escolar en Instituciones Educativas de la Red 12.	96
Tabla 14	Gestión educativa y Compromiso de gestión escolar en Instituciones Educativas de la Red 12.	97
Tabla 15	Gestión institucional y Compromiso de gestión escolar.	98
Tabla 16	Gestión pedagógica y Compromiso de gestión escolar.	99
Tabla 17	Gestión administrativa y Compromiso de gestión escolar.	100
Tabla 18	Gestión comunitaria y Compromiso de gestión escolar.	101
Tabla 19	Prueba de normalidad de los datos de las variables y dimensiones.	102
Tabla 20	Correlación Gestión educativa y Compromiso de gestión escolar.	104
Tabla 21	Correlación entre Gestión institucional y Compromiso de gestión escolar.	105
Tabla 22	Correlación Gestión pedagógica y Compromiso de gestión escolar.	106
Tabla 23	Correlación Gestión administrativa y Compromiso de gestión escolar.	107
Tabla 24	Correlación Gestión comunitaria y Compromiso de gestión escolar.	108

## Índices de figuras

		Pág.
Figura 1	Frecuencia de la Gestión educativa	95
Figura 2	Frecuencia Compromiso de Gestión Escolar.	96
Figura 3	Diagrama de barras agrupadas de Gestión educativa y Compromiso de gestión escolar.	97
Figura 4	Diagrama de barras agrupadas de la dimensión Gestión Institucional y Compromiso de gestión escolar.	98
Figura 5	Diagrama de barras agrupadas de la dimensión Gestión Pedagógica y Compromiso de gestión escolar.	99
Figura 6	Diagrama de barras agrupadas de la dimensión Gestión Administrativa y Compromiso de gestión escolar.	100
Figura 7	Diagrama de barras agrupadas de la dimensión Gestión Comunitaria y Compromiso de gestión escolar.	101

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, las cuales se utilizó las variables: Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar.

Esta investigación es de tipo aplicada, con un método hipotético deductivo, correspondiente a un diseño no experimental de corte transaccional o transversal de nivel descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por las Instituciones Educativas de la red 12 y la muestra fue constituida por los docentes del nivel secundario, tanto nombrados como contratados. Para evaluar la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar, se utilizó como instrumento al cuestionario, la cual fue validada por tres docentes de la Universidad César Vallejo y procesada mediante el alfa de cronbach para la obtención de la confiabilidad.

Los resultados obtenidos arrojan un coeficiente de correlación de  $r=0.857$ , la cual indica que existe relación positiva entre las variables, además, se encuentra en el nivel de correlación muy alta y siendo el valor de significancia bilateral  $p=0.000 < \alpha = 0.05$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula, concluyendo que si existe relación entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018, así mismo, la Gestión educativa la encontramos en un nivel bajo, el 0,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel bajo, por otro lado, la Gestión educativa la hallamos en un nivel Medio, el 06,0% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel medio, por último, la Gestión educativa la encontramos en un nivel Alto, el 70,0% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel alto.

Palabras clave: Gestión Educativa, Institucional, Pedagógica, Compromisos de Gestión Escolar.

### **Abstract**

The present investigation was carried out in order to verify if there is a correlation between the Educational Management and the School Management Commitments in Educational Institutions red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. This research is of the applied type, with a hypothetical deductive method, corresponding to a non-experimental design of a transactional or cross-sectional correlational descriptive level. The population was conformed by the Educational Institutions red12 and the sample was constituted by the teachers of the secondary level, as much named as contracted.

To evaluate the Educational Management and the School Management Commitments, the questionnaire was used as an instrument, which was validated by three teachers from the César Vallejo University and processed using the cronbach alpha to obtain the reliability.

The results obtained show a correlation coefficient of  $t = 0.857$ , which indicates that there is a positive relationship between the variables, in addition, it is found at the very high level of correlation and the value of bilateral significance is  $p = 0.000 < \alpha = 0.05$ , which leads to reject the null hypothesis, concluding that if there is a relationship between Educational Management and School Management Commitments in Educational Institutions red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018, likewise, Educational Management is found at a low level, 0.00% of teachers perceive the School Management Commitments at a low level, on the other hand, we find Education Management at a Medium level, 06.0% of teachers perceive the School Management Commitments at a medium level, finally, Educational Management is found at a High level, 70.0% of teachers perceive School Management Commitments at a high level.

**Key word:** Educational Management, Institutional, Pedagogic, School Management Commitments.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad Problemática**

En la actualidad nos encontramos inmersos en un mundo cambiante, donde no solo la medicina, ciencia o cultura sufren de estragos cambiantes, sino también la Educación, que involucra a toda una sociedad, entre ellas la escuela, que se encuentra liderada por un director, que en muchas de los casos debe ser un líder, es decir un líder motivador, innovador, carismático, sociable, capaz de saber escuchar y ser escuchado por los demás, por ello, debe tener una efectiva gestión que involucra aspectos de planificación, organización, dirección, coordinación y control de todo un centro educativo, con la finalidad de manejar los recursos humanos, financieros y materiales de una manera sostenible para el tiempo. Es así como se requieren de buenos conductores, de directores que piensen en un futuro diferente, siendo capaces de lograr las metas y objetivos propuestos. Según la Unesco la Gestión Educativa realizada por el director es una disciplina de desarrollo reciente, donde en los años sesenta en Estados Unidos, se empieza a hablar del tema; en los setenta en el Reino Unido, y en los ochenta en América Latina. Donde a partir de los años 90 las reformas educativas se centraron en la gestión educativa, haciendo que las políticas descentralizadas y de centralización cambiaran el funcionamiento del sistema educativo, provocando dificultades a nivel de ejecución por parte de los actores de la escuela que tenían que ponerlo en práctica, muchos de los problemas se enfocaban más a la gestión y no a la educación, hubieron desconocimiento de términos enfocados a la gestión, e incluso se limitaron a la administración de recursos, por ello, se replanteo también abarcar el liderazgo pedagógico como parte de la gestión educativa.

Por consiguiente la Unesco (2011) también refiere que, en los países de Brasil existen investigaciones en temas de prácticas de gestión, y el liderazgo directivo; Argentina, enfocado en el perfil de los directores, en base a la información del censo del 2004; México, se centra en el perfil y políticas de los directores en base a los trabajos realizados por la OECD; Chile, en los últimos años se están realizando trabajos sobre perfil, características y prácticas de liderazgo y formación continua de los directores; Colombia, la investigación es escasa, solo se centra en necesidades de formación de los directivos, perfil y competencias profesionales y en República Dominicana, las investigaciones se centran en la efectividad escolar. Más allá de la diferencia que existe entre países, podemos decir que a nivel Internacional las escuelas se están preocupando por la Gestión Educativa que ejerce el director en beneficio de las Instituciones Educativas, ello hace referencia también al

cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, que si bien es cierto, se encuentran relacionadas entre sí, para el logro de sus objetivos y metas propuestas como Institución.

Sin embargo a nivel Nacional, no nos encontramos ajenos a la Gestión Educativa y los compromisos de Gestión Escolar, ya que los cambios de políticas a nivel de Educación, no solo afectan al aula, sino también a la escuela, por tanto, en base a ello la Representación de la Unesco en Perú ha elaborado el Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas, que busca brindar a los directores, orientaciones básicas para el desarrollo adecuado de su gestión, así mismo tiene como objetivo fundamental, propiciar en los directores la reflexión y análisis de su función directiva, proponiendo instrumentos y procedimientos que les permitan orientar su trabajo hacia el logro de una Educación de Calidad enmarcada en los principios de la Unesco y las Naciones Unidas. (Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas). Además, también contamos con los Compromisos de Gestión Escolar, que se basan en promover y garantizar el logro de los aprendizajes de los estudiantes. En ese sentido, consideramos que la gestión escolar requiere prácticas que permitan generar condiciones favorables y asegurar los aprendizajes en la IE. Por otro lado, también es fundamental el liderazgo del director para concertar, acompañar, comunicar, motivar y educar en ese cambio educativo. La implementación de escuelas que logren mejores aprendizajes para los estudiantes, van a requerir líderes pedagógicos en base a su Gestión y Cumplimiento de los Compromisos, para ello debe influir, inspirar y movilizar toda una comunidad educativa, vinculando el trabajo docente, el clima acogedor y la participación efectiva de los padres de familia.

Es así como, a partir de ello a nivel regional se realizan diversas capacitaciones para los directivos, teniendo en cuenta los Compromisos de Gestión Escolar, ya que se encuentran vinculados entre sí. Cabe resaltar que aun carecemos de Gestión Educativa y/o liderazgo directivo, por ello en el último año se dio inicio a la capacitación de directivos (Diplomados), en base a la mejora de la gestión de su trabajo y liderazgo pedagógico, convirtiéndose en un líder directivo, dichas capacitaciones estuvieron sustentadas por el estado, permitiéndoles quedarse un tiempo más en su gestión como directores, en base a la aplicación de todo lo aprendido, la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y un adecuado clima institucional, que es lo que caracteriza una adecuada Gestión Educativa.

No obstante la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, realiza seminarios tanto presenciales como virtuales, considerándose como un espacio de reflexión

argumentada, para que el directivo relacione los aspectos claves de los contenidos de su práctica y la de sus colegas. El objetivo de dichos programas de capacitación, es que el director cuente con herramientas para afrontar la puesta en práctica desde su gestión y del lugar donde labora. Por ende el director debía revisar el PAT, analizar los casos para volver a formular o reajustar. La capacitación brindada a los directores, es un respaldo a la inserción del director en la institución educativa, actuando como un líder directivo con un adecuado manejo y cumplimiento de los Compromisos de Gestión, logrando empoderarse de recursos necesarios para su trabajo directivo.

En conclusión, a nivel de Institución Educativa, los directores son los encargados de liderar y manejar la escuela como un factor primordial de enseñanza – aprendizaje para la comunidad educativa, brindándoles servicio de calidad y equidad, sobre todo asegurar el adecuado ambiente entre sus docentes y directivos. No obstante, solo queda esperar resultados de productividad de las capacitaciones brindadas por el estado, si bien es cierto podemos hablar de Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar, pero, es algo que aún no se refleja en las escuelas, muchas de ellas carecen de comunicación, empatía, excesiva carga laboral y malos entendidos entre ellos, debido a que muchos de los directores se reusan a cambiar su forma de pensar y trabajar, siendo recelosos con sus conocimientos. Además de ello, no asisten a las capacitaciones, alegando diversas excusas, de todos modos, el estado busca mejorar la gestión del director para obtener mejores resultados en la educación y sobre todo más apego de la comunidad educativa, brindando a sus docentes la oportunidad de capacitarse, superarse, participar en proyectos, motivarlos, hacerlos participe de la Institución Educativa todo en favor de la educación, ahora solo queda esperar los cambios que deben ser visibles con el paso del tiempo.



## 1.2. Trabajos Previos

Para el desarrollo de la presente investigación, se tomaron en cuenta investigaciones anteriores, tanto internacionales como nacionales, desarrolladas por los siguientes autores:

### **Antecedentes Internacionales**

Erazo (2013) en su trabajo de investigación para obtener el grado de Master en Formación de Formadores de Docentes de Educación Básica: “Incidencia de la supervisión educativa y acompañamiento pedagógico en el desempeño profesional de docentes que laboran en la escuela normal Mixta “Matilde Córdova de Suazo” de la ciudad de Trujillo, departamento de Colón”, tuvo como bases teóricas a Maslow, Mosley (2005), Guillen (2000), Salgado (2006), Kimball (2000), entre otros. Su objetivo fue describir la Incidencia de la supervisión educativa y acompañamiento pedagógico en el desempeño profesional de los docentes de la Escuela Normal Mixta “Matilde Córdova de Suazo” de la Ciudad de Trujillo, departamento de Colón. La población estaba conformada por 64 docentes, por ello la muestra se basó en el 100% de la población. Así mismo, el recojo de la información se realizó, a través de un cuestionario. Dicho trabajo corresponde a un tipo de investigación descriptivo correlacional, con un diseño no experimental, transaccional, relacional, probabilística.

La investigación concluyó que: En cuanto a la función de asesoría y acompañamiento docente, la investigación determinó que la media promedio de este indicador es de 2.66 lo que implica que el criterio que presenta un nivel más alto de la media promedio es “Gestionar y realizar capacitaciones para actualizar sus conocimientos” con una desviación típica de 0.79 respecto a su media que es 2.78, otro aspecto que se mantiene a nivel del promedio de la media es el criterio “Ofrece sus conocimientos para su desarrollo profesional” con una desviación típica de 0.84 respecto de su media que es de 2.66.

Es así como, cabe mencionar, que dicha tesis presentada aporta significativamente a nuestro trabajo de investigación, con referencia a la asesoría y acompañamiento docente, el cual hace hincapié a uno de las dimensiones con referencia al acompañamiento docente, así mismo los resultados obtenidos serán contrastados en las discusiones, mostrando similitud o diferencia.

Riffo (2014) en su trabajo de investigación para obtener el grado de Doctorado en Educación y Sociedad “Gestión Educacional y Resultados Académicos en Escuelas Municipales”, tuvo como base teórica a Goleman (2002), Leithwood (2009) Su objetivo fue conocer la eficacia de la aplicación de planes de mejoramiento educativo en el contexto del sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar, SACGE, y de la ley de subvención escolar preferencial, SEP, medidos en los resultados del Simce de 4° básico en establecimientos municipales entre los años 2004 y 2012. La población estuvo conformada por 211 establecimientos de enseñanza básica de las diferentes regiones del país, para ello se consideró una muestra intencionada, establecida por algunos criterios de elección, llegado solo a una muestra de 51 establecimientos que corresponden al 100% de las escuelas que cumplían con la totalidad de los criterios de selección. Así mismo el recojo de la información se realizó a través de informes finales, informes de resultados, planes de mejoramiento y una entrevista a equipos y directores de establecimientos educacionales. Este trabajo corresponde a un tipo de investigación cuantitativa, no experimental descriptiva, de carácter correlacional y también cualitativo para el análisis de ciertas variables.

La investigación concluyó que en base al análisis comparativo de los resultados de la autoevaluación del SACGE de los años 2004 y 2007, se puede establecer que los establecimientos del estudio en sus tres categorías Q3 (grande), Q2 (medianas) y Q1 (pequeñas), mejoran sus prácticas en las áreas de liderazgo, gestión curricular y convivencia y apoyo a los estudiantes. No obstante el avance experimentado, en el despliegue de las prácticas es insuficiente, ya que sus puntajes se encuentran bajo el 50% del puntaje total en cada una de las áreas de gestión, lo que explicaría que en este periodo no se observe mejoramiento de los resultados del Simce en la mayoría de los establecimientos de la muestra.

La gestión educacional y los resultados académicos de los estudiantes, debe ser medido y evaluado cada año escolar, con la finalidad de realizar un diagnóstico, reflexión y toma de decisiones oportunamente en base a los resultados obtenidos, ello ayuda a que, tanto el director como su plana docente establezcan nuevas formas de trabajo, planteen estrategias, técnicas y métodos. Por ello dicha investigación nos ayuda a poder definir términos en base a las dimensiones de los compromisos de gestión escolar.

Mairena (2015) en su trabajo de investigación para obtener el grado de Maestría en Administración y Gestión de la Educación “Acompañamiento Pedagógico y Desempeño de los docentes noveles en los departamentos de Física y Tecnología Educativa de la Facultad de Educación e Idiomas”, Tuvo como bases teóricas a Chacón (1990) y Alvarado (2002). Su objetivo fue determinar la relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño de los docentes noveles en los Departamentos de Física y tecnología Educativa de la Facultad de Educación e Idiomas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAM – Managua. La población estuvo comprendida por los Departamentos docentes que componen la Facultad de Educación e Idiomas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, donde el tipo de muestreo es por conveniencia siendo esta una técnica de muestreo no probabilístico. La muestra estuvo conformada por los departamentos de Física y Tecnología Educativa, conformada por dos directores, 40 estudiantes, 6 coordinadores y 4 docentes noveles de cada departamento. Así mismo el recojo de información se llevó a cabo a través de una entrevista de grupo focal, entrevista estructurada y cuestionarios. El presente trabajo de investigación corresponde a un enfoque Cualitativo, de tipo correlacional.

La investigación concluyó en base a la planificación docente, que los estudiantes en este aspecto consideran que su docente llega preparado al aula de clases, porque las actividades que este ejecuta en el aula de clases tienen una estructura lógica, donde el 50% de docentes elabora instrumentos de evaluación, el 57.5% ejecuta estrategias, el 75% de los materiales elaborados guardan relación con el propósito de la sesión, el 67,5% manifiesta que las sesiones tienen una secuencia lógica y el 90% manifiesta que el docente informa sobre las sesiones y unidades a desarrollar en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Es así como el acompañamiento pedagógico y desempeño docente, debe ser tomada como un proceso de reflexión e interacción entre el evaluado y el evaluador, que le permitan dar a conocer de forma positiva sus debilidades y fortalezas. Por ello, dicha investigación, es considerada para el desarrollo de los ítems en el instrumento de evaluación con lo que respecta a la variable Compromisos de Gestión Escolar.

## Antecedentes Nacionales

Roncal (2017) en su tesis titulada “Gestión Educativa y Acompañamiento Pedagógico en Docentes de Primaria”, tuvo como bases teóricas a Mayo con su teoría de las Relaciones Humanas, Beckhard (1969) con su Teoría del Desarrollo Organizacional, Ludwig Von Bertalanffy (1950) con la teoría de los Sistemas. Su objetivo fue determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y el Acompañamiento Pedagógico en los docentes de primaria de la red 7, con una muestra de 149 docentes, correspondiente a un tipo de investigación Aplicada, con un método hipotético deductivo, haciendo uso de un diseño no experimental. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario.

Las conclusiones a las que arribo el autor son las siguientes: La dimensión institucional está relacionada significativamente con el acompañamiento pedagógico, ya que el coeficiente Rho Spearman resultó 0.862, mostrando la correspondencia positiva entre las variables con un contraste bilateral de  $p=0.000<0.01$ , así mismo, se constata que la dimensión administrativa y el acompañamiento pedagógico se encuentran relacionados por su coeficiente Rho Spearman cuyo resultado fue de 0.764, indicando la concordancia entre las variables; con una escala alta y contraste bilateral de  $p=0.000<0.01$ , además, Además, se determina la relación de la dimensión pedagógica y el acompañamiento pedagógico en los educadores de primaria con un coeficiente Rho Spearman de 0.855, evidenciándose la concordancia positiva entre las variables y contraste bilateral de  $p=0.000<0.01$ , finalmente, Finalmente, la dimensión comunitaria se relaciona significativamente con el acompañamiento pedagógico en los educadores de primaria de la Red 7, Breña – 2017 por su coeficiente Rho Spearman de 0.862, y la concordancia entre las variables y con un contraste bilateral de  $p=0.000<0.01$ .

Ante ello cabe mencionar que la gestión educativa, es una labor ardua que es direccionada por el director, que se encarga de gestionar todo lo relacionado a la parte pedagógica, comunitaria, administrativa e institucional, dentro de ello se encuentra el acompañamiento pedagógico, donde el director es el que supervisar y monitorea la labor del docente dentro de su aula, que métodos, estrategias y técnicas aplica para el mejoramiento de la calidad educativa de los estudiantes y de esa manera lograr un aprendizaje significativo. Es así como dicha investigación, representa un porte significativo para la variable Gestión

Educativa, ello debido a que se toma como base a sus autores para el desarrollo de las teorías, por otro lado, se tuvo en cuenta sus instrumentos de evaluación de ambas dimensiones.

Gonzales (2015) en su trabajo de investigación para obtener el grado de Magister en Educación con mención en Gestión de la Educación: “Los compromisos de la gestión escolar y su efecto en el desempeño docente en la Institución Educativa N° 1204”, tuvo como bases teóricas al Minedu (2016) para la dimensión de los compromisos de Gestión Escolar. Su objetivo, determinar cómo los compromisos de Gestión Escolar causa efecto en el desempeño docente, donde empleo una muestra de 2 directivos y 129 estudiantes, con un tipo de investigación Aplicada, correspondiente a un método hipotético deductivo y un diseño correlacional. Para la obtención de la información el instrumento que utilizo fue el cuestionario.

Las conclusiones a las que llegó dicha investigación, demuestran que la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes se evidencia que de un total de 129 Estudiantes encuestados del 4° y 5° representando que el 51,2% manifiesta que a veces el docente organiza su trabajo a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje, el 26,4% señala que casi siempre, el 10,1% señala que siempre; el 9,3% señala que casi nunca y el 3,1% señala que nunca, la cual da a conocer la importancia de la preparación que debe tener el docente en base al aprendizaje de los estudiantes, ello enfocado a los Compromisos de Gestión Escolar.

Es así como, dicha investigación sirvió de base para el desarrollo del Marco Teórico de la variable Compromisos de gestión escolar, de acuerdo a sus indicadores y autores. Por ello Los Compromisos de Gestión Escolar, requieren de un trabajo articulado e integrador, es decir, que se relacionan entre sí, donde la retención anual de estudiantes, el cumplimiento de la calendarización, la convivencia escolar, progreso anual de los estudiantes, entre otras, no pueden brindar resultados por sí solo, sino que los brindan de manera conjunta, ya que si el acompañamiento docente es efectivo, los alumnos aprenden, por lo tanto hay buenos resultados a nivel de pruebas ECE, así mismo se disminuye el riesgo de repitencia o deserción escolar. Ante ello los compromisos son trabajados a través de metas y objetivos propuestos por todos los docentes de la I.E, como un compromiso de gestión, que no solo involucra a los docentes, sino a toda la comunidad educativa en beneficio de la educación y sobre todos de los estudiantes.

Guzmán y Morales (2014) en su tesis titulada “Gestión Educativa y su relación con la convivencia escolar en la I.E 7049” tuvo como bases teóricas a Elton Mayo (1930) con su teoría de las relaciones humanas, Freire (1969) con su teoría crítica – reflexiva y Johnson y Johnson (1999) con su teoría del aprendizaje colaborativo. Su objetivo principal, determinar qué relación existe entre la gestión educativa y la convivencia escolar en la Institución Educativa 7049 “José Abelardo Quiñones”, con una muestra de 80 docentes, correspondiente a un tipo de investigación básica, un método hipotético deductivo y empleo el diseño no experimental – transversal - descriptivo correlacional. Para la obtención del recojo de información, lo realizo a través de una encuesta.

El trabajo de investigación concluyó, en que la gestión educativa se relaciona directa y significativamente con la convivencia escolar, según el coeficiente de correlación de RHO= 651 con una  $p= 0.000$  ( $p<.05$ ), donde se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Por consiguiente se debe considerar que la convivencia escolar es uno de los compromisos de gestión escolar que todo docente y director debe trabajar de forma responsable y oportuna, por ello debe formar parte de su gestión educativa como un factor primordial, que erradica la violencia o el maltrato que pueda existir entre sus estudiantes. Como trabajo inmediato, se debe buscar la interrelación entre los actores de la comunidad escolar, para formar parte de una brigada informativa contra la violencia. Cabe mencionar que los padres son los encargados de la parte social, socio afectivo e intelectual de los estudiantes, ante ello el director y su plana docente forjan estrategias para el adecuado manejo de la convivencia dentro de la institución educativa. En base a lo presentado, el aporte que brinda a nuestra tesis es significativa, porque presenta una variable a trabajar y la otra es parte de una de nuestras dimensiones, así mismo, se tuvo en cuenta el esquema del desarrollo del marco teórico con referencia a la variable Gestión Educativa.

Lujan (2016) en su trabajo de investigación para obtener el grado de Maestría en Administración de la Educación “Gestión Educativa y desempeño docente del nivel secundario en las Instituciones Educativas red 26 Ugel 04 – Comas”, tuvo como bases teóricas a los enfoque de la Gestión educativa, dada por Alvarado (1998) y los enfoques del Buen Desempeño Docente del Minedu (2012). Su objetivo fue determinar la influencia de la gestión educativa en el desempeño docente del nivel secundario en las instituciones educativas red 26 ugel 04 – Comas. La población estuvo conformada por 415 docentes de

los diferentes niveles (inicial, primaria y secundaria), modalidades (CEBA), programas PRITE y CETPRO, tomando como muestra solamente al nivel secundario correspondiente a la cantidad de 214 docentes. Así mismo el recojo de la información se realizó a través del cuestionario, que corresponde a la técnica de la encuesta. Dicho trabajo corresponde a un tipo de investigación básica, con un diseño no experimental de corte transversal.

La investigación concluyó que: En cuanto al desempeño docente se debe al 66.7% de la gestión administrativa cuyos indicadores son presupuesto económico, distribución de tiempos, administración de recursos en el nivel secundario en las instituciones educativas Red 26 UGEL 04-Comas 2016. Sin duda la gestión administrativa es la dimensión que más distrae a los directivos, aún no se logra que el director sea el líder pedagógico que se merecen nuestras escuelas, gestionar documentos al parecer es su principal tarea, es por ello que nuestras autoridades desde el MINEDU en estos últimos años se encuentran implementando diferentes estrategias que incluye la simplificación administrativa y sistemas informáticos para los diferentes procesos.

El maestro es el gestor de los aprendizajes del estudiante, para ello el docente debe estar preparado y actualizado en las nuevas demandas que requiere la educación actual, y prepararlos para que puedan desenvolverse de manera favorable. Por ello el desempeño docente es parte de la gestión educativa que hace referencia a una de las variables a trabajar en la presente investigación, convirtiéndose en un aporte importante para el desarrollo de los enfoques de la Gestión Educativa.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **Bases teóricas de la variable: Gestión Educativa**

La gestión educativa está orientada a responder las necesidades de las personas, es por ello que con el paso de los años se ha ido transformando en beneficio de la educación, es así como, bajo esta consideración se plantean las siguientes teorías:

#### **Teoría de la Administración Científica.**

Taylor (1911 citado en Chiavenato, 2014) estableció que la organización racional del trabajo se basa en el Análisis del trabajo y estudios de tiempos y movimientos, la cual estableció un determinado tiempo estándar para ejecutar una determinada labor, La División del trabajo y especialización del obrero, donde cada obrero se especializa en una determinada tarea y

tiempo dado; Diseño de los puestos y las tareas, es decir cada uno de ellos se limitaría a una tarea simple y específica que debería ejecutarla de manera cíclica y repetitiva para aumentar su eficiencia; Los Incentivos Salariales y premios por producción, para ello Taylor estableció incentivos salariales y de premios por producción, basado, en que si el obrero produce poco, gana poco y el que produce más, gana en proporción a su trabajo; El Concepto del Hombre Económico, hace hincapié, en que el hombre trabaja no porque le guste, sino que es un medio para ganarse la vida en razón al salario que le corresponde; Condiciones Ambientales de Trabajo, no solo se le brindaba un buen salario, sino también un conjunto de condiciones laborales que garanticen el bienestar físico del trabajador y disminuya la fatiga y por ultimo tenemos La Estandarización, que se basa en los métodos, procesos laborales, las maquinas, los equipos, las herramientas y los instrumentos de trabajo, con la intención de reducir las variaciones y las diferencias en el proceso productivo, con la finalidad de eliminar el desperdicio y aumentar la eficacia.

Por consiguiente cabe mencionar, que los aportes de Taylor se encuentran establecidos en base a la función de la productividad que establece toda una comunidad educativa, para ello el educador debe ser una persona especializada en su labor pedagógica, es decir, desarrollar habilidades que se requieran en su trabajo, así mismo, debe trabajar en equipo con la finalidad de lograr resultados inmediatos a favor de su organización, no obstante, resaltar que el docente es el promotor de una adecuada educación de calidad, para ello, es oportuno que se establezcan medidas educacionales a través del uso de recursos acordes a su necesidades educativas, equilibrando el trabajo entre ellos, sin tener en cuenta quien es el jefe y los subordinados.

### **Teoría Clásica**

Fayol (1950 citado en Chiavenato, 2014) mencionó que la teoría clásica toma a la organización como un todo y de su estructura para garantizar la eficiencia de todas las partes involucradas, así mismo, se basa en un enfoque normativo y prescriptivo, referidos a las funciones del administrador y los principios generales que debe optar para su actividad. Como funciones del administrador tenemos a la Previsión, que se encarga de evaluar los recursos para un futuro; La organización, va a proporcionar todo lo necesario para el funcionamiento de la empresa; El Mando, Su objetivo es alcanzar el rendimiento máximo de todos los empleados, para el beneficio de la empresa; La Coordinación, se encarga de armonizar todos las actividades de la empresa, para el logro de los fines perseguidos; y



finalmente tenemos al Control, consiste en verificar si todo ocurre en base a lo planeado, con el objetivo de encontrar las debilidades y los errores para poder rectificarlos y evitar que se repitan.

Por otro lado, como principios generales tenemos a la división del trabajo, que se da, de acuerdo a su especialización en una tarea o área determinada, ello reafirmara su eficacia en su rendimiento laboral; La autoridad y responsabilidad, representa un cargo jerárquico que enfatiza la obediencia; por otro lado tenemos la Disciplina, debe estar vinculado al respeto y al cumplimiento de las normas para el mejoramiento de la institución, La Unidad de Mando, basado en recibir órdenes de un superior o coordinador; La Unidad de Dirección, consiste en determinar un plan para cada actividad; Subordinación de los intereses individuales a los gerenciales, ello hace referencia a que los intereses de la empresa deben estar por encima de los intereses personales; La Equidad, es decir dar a cada quien lo que necesita, de acuerdo a sus características; La estabilidad del personal, donde cada trabajador debe permanecer en su mismo puesto de trabajo, ya que beneficia a la empresa; y por ultimo tenemos al Espíritu de Equipo, que hace referencia a la unión y a la armonía entre las personas, que son fortalezas para la organización.

Dentro de este marco, la teoría de Henri Fayol, hace hincapié al trabajo que realiza el docente y el director con una perspectiva de liderazgo pedagógico, donde los docentes forman parte de un equipo disciplinario en base a sus reglas y normas establecidas por su cultura o institución, donde la división del trabajo se realiza de acuerdo a sus características y desempeño personal que entable cada persona en una área o actividad, ello es realizado en busca de un trabajo productivo, pero, sobre todo para llegar al potencial máximo de su eficacia laboral, ya que cuando una persona labora en lo que le agrada, es más fácil que lleve a cabo un trabajo impecable y armónico con los demás grupos de trabajo. No obstante dicha teoría hace referencia al término de la equidad, que hoy en día en el nuevo currículo forma parte de los enfoques transversales y por ende cada docente busca desarrollar una educación de equidad.

### **Teoría de las relaciones humanas.**

Mayo (1930 citado en Chiavenato, 2014) estableció como primer principio a la integración y el comportamiento, donde la producción va a depender de la integración social que se realice al momento de trabajar en grupo, ya que el ser humano responder favorablemente a los trabajos en conjunto que se encuentran bajo normas establecidas por su entidad; El segundo principio son las recompensas y sanciones sociales, que se encuentra ligado al trabajo que realiza la persona, en este sentido, podrá recibir premios o castigos de acuerdo a su rendimiento laboral; el tercer principio nos habla de los grupos informales, constituidos por los integrantes que forman la organización, que muchas veces dependerá de la organización formal establecida por la dirección, ya que se caracteriza por el tipo de gestión que pueda realizar, es decir, si representa una gestión autoritaria, habrá represión, mientras que en una democrática, se establecerán espacios de participación, de tal manera que integre a cada uno en un solo grupo de trabajo, el cuarto principio apela al contenido del cargo, donde la persona no permanecía en un solo lugar y constantemente buscaba el cambio, con la finalidad de no caer en la monotonía, por ello es que va a reflejar una moral muy alta en el sentido que cada uno busca su mérito propio y escale a otras rutinas de trabajo, promovido por el reconocimiento personal o institucional; el quinto principio se refiere a los aspectos emocionales, que abarca las relaciones humanas entre los integrantes del equipo de trabajo, a través de la comunicación, la solución de conflictos, la empatía y la cooperación, que serán una pieza clave en la formación de las personas y como último principio el estilo de supervisión, basado en el monitoreo que realiza el director de manera digna, comunicable, respetuosa, tolerante, propiciando el intercambio de ideas y opiniones, con la base de que el ser humano es un ente social y por lo tanto capaz de desenvolverse favorablemente en la sociedad.

Refiere el mencionado, que la teoría de las relaciones humanas, va a buscar que el docente como ser pensante, cambiante y creativo, busque las formas de interrelacionarse con sus demás compañeros, de manera que el trabajo a realizar sea de mayor productividad en base al trabajo en grupo y la interacción social, así mismo busca que el director sea promotor de nuevas expectativas, a través del cambio de rutina en su centro laboral, es decir que el director pueda participar de todas las actividades o acuerdos que se establezcan para evitar caer en la monotonía, y así entablar una buena comunicación con toda la comunidad educativa, ello le permitirá, un ascenso en merito a su trabajo realizado, que será cuestionado

o valorado por su institución educativa, con el objetivo de mejorar la calidad educativa de su centro de trabajo.

### **Teoría de Contingencia**

Woodward (1970 citado en Chiavenato, 2014) mencionó, que esta teoría busca que la organización tenga una mirada contemporánea, con respecto a los nuevos cambios que puedan surgir, es decir, la organización debe contener sistemas abiertos, que permitan las transacciones e intercambios con su ambiente, lo que provoca que todo lo que ocurra en el ambiente externo influya en lo que sucede en el interior de la organización, que van a formar parte de un conjunto de condiciones tanto económicas, políticas, legales, tecnológicas, que se van a desenvolver en el ámbito educativo, así mismo se deben relacionar entre sí, el ambiente y la institución, para desarrollar un clima institucional, ya que del entorno depende la organización.

Si bien es cierto, la teoría contingencia busca que la organización, no solo se desarrolle de manera aislada, sino, que se integre sistemáticamente, ya que tanto los trabajos políticos, económicos, humanos deben forjar un solo objetivo, que es el desarrollo de la institución, a través de la gestión educativa, que es llevada a cabo por el director, sin embargo, aún existe organismos que se desenvuelven de forma deliberada, sin integrarse como un todo, como un equipo de trabajo que busca la solides de su institución, por ello es indispensable la interrelación que se pueda tener con su ambiente, en este sentido comunidad, sin dejar de lado las alianzas que pueda entablar para la realización de su gestión.

### **Enfoques de la variable: Gestión Educativa**

A lo largo de la historia se han producido diversos aportes sobre la gestión educativa, entre ello tenemos a los siguientes enfoques, que se vienen aplicando actualmente en nuestro país:

#### **Enfoque Burocrático**

Alvarado (2012) mencionó que el sociólogo alemán Max Weber, partir de los aportes teóricos sobre el fenómeno de la burocracia. Este enfoque es aplicado hoy en la actualidad por las entidades estatales, lo que a las instituciones la limitan de su eficacia, entre ellas tenemos: La excesiva normatividad para realizar los procesos administrativos y pedagógicos, el apego estricto de las normas para la ejecución de un proceso administrativo o pedagógico,

obligando a las personas a actuar de modos diferentes de acuerdo a sus circunstancias, las estructuras jerárquicas rígidas en las instituciones, hacen que muchas veces la comunicación sea vertical, por ello los jefes dominan y los subalternos se defienden, tomando solo las decisiones los jefes y dejan de lado a los demás, por ende no hay una participación activa de la comunidad educativa.

En cuanto a dicho enfoque, cabe mencionar que para poder ejercer algún cambio en beneficio a nuestra institución, se debe elaborar una serie de documentación, pedidos, alegatos, propuestas, que permitan el acceso oportuno para la ejecución del plan, mientras tanto, cabe esperar la respuesta, que en muchos de los casos por una inadecuada formulación del pedido es rechazado y no tomado en cuenta como una prioridad fundamental, ello conlleva a que mucho de los directivos dejen de lado la buena intención por sacar adelante su institución con el fin de no ejecutar las normativas requeridas dentro de cada sistema, teniendo en cuenta que se encuentra liderada por diversos representantes, que en el peor de los casos desconocen del tema.

### **Enfoque Conductista**

Según Alvarado (2012) este enfoque fue desarrollado por Abraham Maslow, donde refirió que el ser humano es un ser capaz de poder comunicarse, dotado de actitudes para cambiar y seguir aprendiendo, orientado por objetivos y con un aspecto dinámico, donde los aportes más significativos son: La aplicación de estrategias de motivación para la obtención de un desempeño favorable, la práctica de las buenas relaciones humanas donde se pueda garantizar una salud emocional, una adecuada comunicación fluida y constante sobre los cambios o procesos a trabajar dentro de la institución, la aplicación de incentivos o beneficios que mejoren la calidad de vida de las personas y reconocimiento por el trabajo establecido en su periodo determinado.

Es así como el enfoque conductista busca que la persona trabaje de manera motivada, orientada por sus objetivos y metas establecidas por la organización, dada a través de un estímulo que evidentemente dará una respuesta favorable para la entidad, obteniendo un personal comprometido con su labor y quehacer pedagógico, afianzando los procesos de comunicación, interrelación y sobre todo compartan experiencias de sus logros obtenidos, todo ello se obtendrá en base a los estímulos que se les otorgue, ya sean remunerativos, de

reconocimiento laboral o ascenso hacia algún cargo, que le permita enseñar a los demás y motivarlos en base a sus nuevas experiencias obtenidas.

### **Enfoque Sistémico**

Alvarado (2012) explicó que, fue desarrollado por Bertalanffy sobre la interdisciplinariedad en la administración de cualquier organización, entre ellas se pueden destacar: La visión integral de todos los elementos que forman parte del sistema y que se encuentran relacionados entre sí, realizar una interacción holística entre ellos para la obtención de resultados sinérgicos, es decir resultados mayores a nivel de grupo, identificar aquellas personas que dan equilibrio y solides al trabajo, así como neutralizar aquellas opiniones negativas que causan daños o deterioro al sistema. Para el aprovechamiento de este enfoque es necesario un funcionamiento dinámico establecido en tres momentos: entrada, proceso y producto, que nos permitirán obtener resultados favorables del trabajo sistémico.

A este respecto, el enfoque sistémico busca el trabajo integral, holístico, donde las personas que formen parte de este sistema se sientan motivadas, realizadas, identificadas con su organización, a cambio de ello, las ideas serán más enriquecedoras, productivas y fortificantes, mayor a la de un trabajo en grupo, ello dado a que se identifican con la labor que realizan, por su parte busca afianzar las buenas relaciones que mantengan el equilibrio o la concordancia con la institución, identificando a su vez las relaciones negativas o poco productivas que atenten contra la institución y el desarrollo de ideas propuestas. Para ello es necesario realizar un diagnóstico al inicio, proceso y cierre del trabajo, para el análisis oportuno de los resultados obtenidos de cada objetivo o propuesta trazada.

### **Enfoque Gerencial**

Alvarado (2012) mencionó que este enfoque es dado por Peter Drucker, en busca del desarrollo de las instituciones en base de la conducción del sistema educativo, por ello sustenta que: Toda institución educativa reúne una serie de recursos y procesos para un adecuado funcionamiento, con el fin de priorizar los elementos más importantes en base al servicio educativo, para ello, se requiere de un ente capaz de liderar y conducir con el fin de llegar a resultados satisfactorios, donde el director es un gerente, que va a gestionar recursos tanto internos como externo en busca de la calidad educativa.

Por ello el enfoque gerencial toma al director como un gerente, apto y capaz de poder gestionar una institución, de movilizar recursos tanto financieros, económicos y humanos

que conlleven al buen funcionamiento de su organización, para ello, requiere el desarrollo de cualidades, habilidades, destrezas y conocimientos basados en la gerencia y sobre todo en un liderazgo, donde su institución que es su empresa se convierta en un fin de servicio educativo de calidad y no en un sistema lucrativo, donde la gestión a realizar sea en base a objetivos, recursos y procesos establecidos, que serán medidos, analizados y contrastados con otras experiencias educativas, que le van a permitir tomar decisiones de un plan de mejora y replantear lo propuesto por cada objetivo en caso lo requiera.

### **Enfoque Estratégico**

Alvarado (2012) fundamentó, que el enfoque estratégico se encuentra establecida por George S. Steiner, se basa en un cambio innovador y trascendental, con una visión a futuro, donde la etapa de planificación, no solo va a requerir de conocimientos, sino de creatividad, para ello se dará inicio desde el FODA, instrumento clave para determinar el posicionamiento de la institución, a partir del cual es preciso identificar estrategias pertinentes para seguir en un futuro inmediato. Todo ello enfocado a un liderazgo estratégico, donde no solo va a emplear la racionalidad, sino la imaginación para resolver los problemas que aquejan a la institución.

Si bien es cierto posicionarse en el mercado como institución es una labor ardua del directivo, que debe desarrollarse desde el término del año escolar hasta el inicio de clases del siguiente año, y en todo el proceso de enseñanza – aprendizaje, midiendo resultados al inicio, proceso y cierre, así mismo, pueden ser dados cabe vez que sea conveniente, para la reestructuración o fortalecimiento de sus objetivos trazados. Cuando una institución muestra bases sólidas, es más factible alcanzar la meta, pero ello, depende del directivo y su trabajo como líder estratégico, que se verá desarrollado en el diagnóstico situacional de la institución, los objetivos, proyectos, plan de trabajo, entre otras, todo aquello que se encuentra establecido dentro de Proyecto Educativo Institucional.

### **Variable 1: Gestión Educativa**

#### **Institución Educativa de Calidad**

Según Peralta (2009) mencionó que la institución educativa de calidad se encarga de promover el progreso de los estudiantes, a través de una amplia gama de logros, tanto intelectuales, morales, emocionales y sociales, teniendo en cuenta el nivel socioeconómico, el ambiente familiar, estilos y ritmos de aprendizaje. Un sistema escolar eficaz amplía la

capacidad de las Instituciones Educativas para lograr los resultados optando por un valor agregado en la eficacia escolar.

Por ello la calidad de las instituciones educativas, se miden a través de los avances obtenidos por los estudiantes, que al finalizar el año escolar permitirán obtener resultados favorables, que se serán evidenciados a través de productos del logro de todo su proceso de enseñanza – aprendizaje, donde se involucra a su vez toda la comunidad educativa, empezando de los directivos, padres de familia y estudiantes. La institución educativa es la encargada de la formación integral de los estudiantes, brindarles conocimientos, habilidades que les ayuden a ser mejores personas en el futuro, capaces de resolver problemas en su contexto, es así como, la escuela va a formar parte de la sociedad y la comunidad.

### **Las nuevas funciones de la escuela**

Peralta (2009) agregó que, una institución educativa de calidad, debe resignificar sus funciones adecuándolas a las demandas de la sociedad, con el fin de adecuarse a los requerimientos de la comunidad y por ende satisfacer las necesidades educativas, ante ello se menciona los nuevos papeles que asume la Institución Educativa: Convertirse en un espacio de democratización y participación de la sociedad, a través de una igualdad de oportunidades y de equidad, solo así la educación será de calidad; Configurar un estilo de gestión diferenciado a otras, y flexible con su organización escolar, que desarrolle capacidades, incorpore las necesidades desiguales y trabaje sobre ellas a lo largo de la escolaridad; toma de decisiones en base a la elaboración de su propio proyecto educativo y construcción de su propia identidad sobre las demandas sociales de su institución. Desarrollar capacidades para la gestión pedagógica de la institución, donde se focalicen todos los esfuerzos a través de metas y logros que atiendan la calidad, mejoramiento y condiciones del proceso de enseñanza – aprendizaje; manejo adecuado de los recursos humanos, físicos, financieros, técnicos, de acuerdo a las necesidades y oportunidades de su propio proyecto educativo y rendir cuentas sobre su gestión educativa a la comunidad, de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

De igual manera las funciones de la escuela deben involucrar el adecuado manejo de la gestión educativa, donde el director establezca a partir de sus objetivos propuestos, metas de corto y largo plazo, enfocados en el bienestar de su institución, por ello, debe dar inicio desde su construcción del PEI y el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, que

se encuentran a cargo no solo del director, sino, de toda la plana docente, por ello al finalizar el año, debe rendir cuentas a la comunidad sobre los aciertos y desaciertos que se originaron durante el periodo escolar presente y ello, les sirva como un marco orientador para la gestión del próximo año, donde tengan un punto de partida y de mejoramiento sobre las falencias del año anterior.

### **Diagnóstico Educativo**

Collao (2004) mencionó que hace referencia al FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) que todo directivo y docente debe tener en cuenta antes de dar inicio a su gestión y por ello tratar de mejorar, incrementar y eliminar aquello que sea perjudicial o beneficioso para su institución.

### **Fortalezas**

Así mismo Collao (2004) estableció que las fortalezas, son aquellos factores en los que se han obtenido logros y ventajas en la institución educativa, ya sea a través del compromiso constante de los padres de familia hacia sus hijos, logro de metas propuestas, cumplimiento de objetivos, todo aquello que se mida y se comprueba a través de productos.

Por ello las fortalezas son todos aquellos aspectos o recursos que se encuentran considerados válidos para el desarrollo de una organización, para lo cual, se requiere el trabajo constante y oportuno de los diversos actores de la comunidad educativa, así mismo, las fortalezas se deben de repotenciar con el objetivo de no desvanecerlas, ya que, ello permitirá el logro de la institución educativa, siendo indispensable plantear estrategias que incrementen las fortalezas y disminuyan todo aquello que pueda atentar contra la prosperidad de una institución educativa.

### **Debilidades**

Collao (2004) expresó que las desventajas internas de la institución, van a dificultar el logro de los objetivos y metas propuestas. Las debilidades son identificadas, cuando otras instituciones presentan mayores o mejores ventajas comparativas y competitivas, es así, como las debilidades hacen vulnerables a la institución, ante el mercado laboral.



Por otra parte, las debilidades van a ser determinadas paralelamente a las fortalezas, ya que cuando se carece de aspectos positivos, son tomadas como debilidades, que si bien es cierto, dificultan el progreso de la institución. Es indispensable que una vez diagnosticado y detectado las debilidades, se trabaje sobre ellas para revertirlas en fortalezas, que en muchos de los casos son propuestas como objetivos, que van a requerir de un trabajo oportuno y arduo a lo establecido. Las debilidades son observadas en comparación con otras instituciones que obtienen mejores resultados, ello hace que se incrementé la preocupación por sobresalir a nivel de comunidad.

### **Oportunidades**

Collao (2004) estableció que las oportunidades son un conjunto de hechos, acontecimientos o fenómenos del entorno, que están ocurriendo o pueden ocurrir en un futuro y que ayudan al cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la institución educativa, para ello, se debe hacer uso oportuno y adecuado de dichas oportunidades, con el fin de fortalecerlas.

Atendiendo a estas consideraciones, las oportunidades van a ser todos aquellos recursos que brinde la comunidad en beneficio de la educación de los estudiantes, comúnmente conocido como las alianzas estratégicas, que son establecidas por la municipalidad, iglesias, posta de salud, comisaria, teatro entre otras, que van a fortalecer el aprendizaje y a su vez brindan apoyo a la comunidad educativa. Las alianzas estratégicas son dadas a través de gestiones oportunas que realiza el director para su institución, ellas pueden ser satisfactorias, ya que brindan apoyo no solo a los estudiantes, sino a los padres de familia que forman parte de nuestro centro educativo, es así como, las oportunidades deben ser aprovechadas y valoradas por cada uno de los integrantes de la comunidad educativa.

### **Amenazas**

Collao (2004) alegó que, la amenaza es todo aquello que se presenta en nuestro entorno escolar, que perjudicaran al logro de los objetivos, por ello afecta el nivel educativo de nuestros estudiantes y padres de familia, limitando un desarrollo operativo.

En cuanto cabe mencionar que toda institución educativa se encarga de realizar su diagnóstico educativo, y a partir de ello plantear junto con toda su plana docente su plan de trabajo que ayuden a mejorar todo aquello que pueda ser perjudicial para la institución, así mismo buscar estrategias que fortalezcan sus oportunidades. Cuando se presentan las

amenazas, es necesario que se erradiquen de inmediato, ya que, si se deja pasar mucho tiempo pueden afectar a la comunidad educativa a nivel de emociones, conocimientos, autoestima e incluso psicológicamente, dependiendo el grado de la amenaza.

### **Visión Institucional**

Arana (1998) estableció que “Es una perspectiva y que describe el estado futuro de la organización (...) permite visualizar los deseos, sueños y anhelos que se quieren traer a la realidad” (p.84). Así mismo es un conjunto de ideas que deben estar dadas de forma clara, con el fin de definir lo que la entidad es y quiere ser en un futuro de largo plazo. La Visión ayuda al logro de objetivos y metas trazadas por la entidad, teniendo en cuenta ¿Qué somos?, ¿Qué queremos? Y ¿Dónde queremos estar?

En este sentido la Visión debe ser precisa y concisa, redactada en un enunciado claro, que permita que al ser leída por los estudiantes, padres de familia y docentes, no origine ninguna ambigüedad o mal entendido por lo estipulado en la visión. Cada institución educativa es libre de elaborar su visión acorde a su realidad y su diagnóstico institucional, para ello, la visión va a responder a nuestro perfil como institución, que queremos lograr y hacia donde queremos llegar. Sin embargo, la visión debe ser divulgada a toda la comunidad educativa y no solo estar plasmada en un documento, por ello, el conocimiento de la visión ayuda al compromiso y cumplimiento de lo establecido, para desarrollar en un mundo competitivo.

### **Misión Institucional**

Arana (1998) explicó que: la misión institucional es el objeto central, el propósito, por el cual los miembros de la institución trabajan y se esfuerzan en el logro determinado de su objetivo. Por otro lado la misión expresa lo que pretendemos lograr, es la razón de ser de toda institución, si una entidad no posee de misión, no puede progresar y difícilmente puede sobrevivir en el mundo tan competitivo, ya que, la misión hace que se movilicen una serie de capacidades, destrezas y habilidades en la orientación de la misión institucional, que abrirá puertas al futuro, en aras de la prosperidad.

La misión es el motivo, la razón de ser de una institución, lo que pretende cumplir en torno a un contexto determinado, para ello, debe tener claro que es lo que pretende hacer, para quien lo quiere hacer y quien lo va hacer, establecido en un corto plazo, donde se da a conocer lo que la institución brinda a su comunidad. Por ello, la misión debe servir como

guía interna aquellas personas que lideran o están al mando de una institución, ya que tanto sus objetivos y metas deben apuntar al fortalecimiento de la misión, así mismo los docentes deben emplear estrategias que hagan que sus estudiantes puedan acercarse a la misión establecida.

### **Objetivos Estratégicos**

Collao (2004) fundamentó que, Son propósitos que se desea alcanzar en un tiempo determinado, es descriptible y por lo tanto es medible y evaluable a través de metas específicas. Un objetivo es la respuesta a un problema que se encontró al momento de la elaboración del FODA, es como a través de ella se pueda dar solución o respuesta a las necesidades o carencias de la institución, que deben ser resueltas en un tiempo determinado.

Al ser planteado los objetivos, se debe enlistar todos los problemas encontrados, para delimitar los más pertinentes a trabajar y sucesivamente ir avanzando con los demás, con la finalidad de dar prioridad a los que más aqueja a la comunidad educativa, sin dejar de lado los menos importantes, caso sea necesario, se pueden englobar y trabajar de manera conjunta, que a su vez logre resolver varios problemas. Por otro lado, los objetivos también responden a las necesidades educativas de los estudiantes, encontrados en las pruebas ECE o las pruebas censales, en base a ello se plantean los objetivos y las posibles metas que den solución a dichos problema, para ello es pertinente realizar un diagnóstico y un análisis de las actividades puestas en práctica, con la finalidad de conocer si responden o no a los objetivos propuestos y de acuerdo a ello tomar decisiones futuras.

### **Meta Estratégica**

Según Collao (2004) mencionó que son enunciados de manera cuantitativa o cualitativa de los objetivos educativos planteados, las cuales serán obtenidos en plazos previamente definidos. Es así como las metas se expresan en cantidades, en beneficio a dar respuesta a los objetivos, ya sea en base a sus características, cualidades, según sea la necesidad encontrada y la solución que se plantee dar.

La meta estratégica, viene a ser concebida como la solución oportuna que se le puede otorgar a los objetivos propuestos, para ello, las metas pueden ser flexibles al cambio, a través de un diagnóstico de los resultados obtenidos para evaluar si las metas puestas en práctica dan solución a los objetivos. Por otro lado, al plantear una meta estratégica, es necesario estipular un tiempo determinado de solución, conocer los recursos tanto

económicos, financieros y los integrantes que la llevaran a cabo, en la cual se pueda obtener resultados inmediatos a corto plazo. Finalmente toda institución educativa debe establecer sus propias metas, acorde a su realidad y objetivos propuestos en base a su problemática encontrada.

## **Gestión**

Según Acuña (2010) señaló que:

La gestión es la capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada, dicho de otra manera la gestión es la capacidad de enlazar los recursos que se dispone, logrando alcanzar lo que se anhela. Es decir, que para llevar a cabo la gestión, es necesario conocer los recursos con los que se cuenta y a partir de ello comenzar a direccionar en el logro de los objetivos.

Por otro lado Collao (2004) realiza una definición de manera semántica y técnica, añadiendo que “Semánticamente, significa conducción u orientación de su quehacer, de un área del ser humano o de un sistema técnico administrativo” (p.24). Básicamente la gestión es concebida como un sistema de nivel administrativo, donde el director tiene la responsabilidad de direccionar la institución de manera responsable.

A este respecto Collao (2004) establece que “Técnicamente, se le entiende como el conjunto de operaciones y actividades de conducción de los recursos (medios) para lograr los propósitos establecidos (fines)” (p.24). Por ende, para llevar a cabo la gestión, es necesario establecer una serie de objetivos y metas que deben ser puestas en práctica y sobre todo evaluadas para la debida reflexión de los resultados obtenidos.

Así mismo Alvarado (2012) concuerda que “La gestión puede entenderse como la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de actividades institucionales” (p.17). Donde, las estrategias o actividades a poner en práctica, deben estar acorde a los recursos y medios con los que cuenta la institución, caso contrario, las metas no podrán ser llevadas a cabo.

Las afirmaciones anteriores señalan, que la gestión va a movilizar un conjunto de procedimientos, técnicas y estrategias con la finalidad de cumplir con lo establecido, ello hace referencia también al uso adecuado de los recursos y medios con los que cuenta la

institución, caso contrario, se debe gestionar un apoyo oportuno de aliados estratégicos que favorezcan al cumplimiento de lo establecido, a través de la obtención de resultados a corto, mediano y largo plazo. La gestión está concebida como la acción que realiza una persona en beneficio de su organización, manipulando una serie de conocimientos de forma semántica y técnica, a través de habilidades administrativas.

### **Gestión Educativa**

Casassus (1999), mencionó que la gestión educativa busca poner en práctica los principios generales de gestión referidos al nivel de educación, considerándolo como una disciplina no solo teórica, sino práctica, influenciada por los cambios de la política educativa, ante ello la gestión educativa es concebida desde un plano teórico, práctico y político.

Por otro lado Acuña (2010) asumió “La gestión educativa como el conjunto de procesos de planificación y conducción de los procesos de socialización y aprendizaje, considerando a los recursos más importantes “humanos” tanto que actúan en los aspectos pedagógicos como en los aspectos administrativos” (p.9). A este respecto, la gestión educativa va a involucra a todos los integrantes de la comunidad, siendo su prioridad los recursos humanos, ya que en base a ello, se lograra todo lo planeado.

Collao (2004) agregó que “Es un conjunto de operaciones, actividades y criterios de conducción del proceso educativo” (p.24). Que están relacionadas con las prácticas pedagógicas, la comunidad, la administración y sobre todo al manejo adecuado de los recursos.

Según el MINEDU (2006) en su libro La Gestión en la Institución Educativa, mencionó que:

La gestión educativa es la capacidad para dirigir, conducir y delegar los procesos de planificación, organización, dirección y seguimiento vinculados al ámbito pedagógico, institucional y administrativo de la institución educativa. Estas acciones se realizan a través de procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente. (p.98)

Por otro lado mencionó que: “En la práctica la gestión educativa es una actividad de relaciones entre los miembros de la comunidad educativa por la cual se busca responder a sus necesidades, tanto individuales como colectivas, en razón al uso de los servicios

educativos” (p.17). Para ello, es indispensable que se encuentren capacitados en temas de administración, gestión, trabajo grupal, entre otras, que contribuyan en la práctica de su gestión.

De este modo cabe mencionar, que la gestión educativa abarca un proceso de planificación, organización, dirección y coordinación entre los actores educativos, para ello se requiere que el director trabaje en conjunto con su plana docente, que tenga un adecuado manejo de recursos, un buen trato hacía los demás y sobre todo que cumpla con los lineamientos establecidos en las políticas educativas, en base a ello la gestión educativa realizada por el director sea eficaz y eficiente, donde se obtengan resultados favorables del trabajo pedagógico, institucional, administrativo y comunitario, de acuerdo a ello se puede mencionar o hablar de una gestión eficiente o decadente.

### **El Director**

Arana (1998) mencionó que:

El director es el que concreta, convoca, armoniza; en otros momentos dirige, orienta, hace respetar y cumplir los acuerdos. Es bueno por eso concebir la autoridad del director como la máxima de un equipo directivo de la escuela, que tiene definida su organización y dentro de ella los cargos y funciones de cada uno. (p. 76)

Ante ello cabe mencionar que el director es la máxima autoridad de un centro educativo, es el que se encarga de liderar la gestión educativa junto con toda su plana docente, para ello debe delegar responsabilidades de acuerdo a las habilidades o destrezas que pueda tener cada persona, con el objetivo de interrelacionarse mutuamente para el intercambio de experiencias y conocimientos, relacionados a la educación. Por ello, el director debe establece normas y acuerdos que serán cumplidas y respetadas, no solo por él, sino por los docentes, estudiantes y toda la comunidad educativa, en busca del bien común de la sociedad.

### **El rol de los directores de escuela**

Hernández (2004) fundamentó que, ser un director es una labor muy ardua, que demanda estar atentos a todas las partes que conciernan una institución educativa, donde no hay que

priorizar ningún factor, para el todo es importante y necesario, por ello el director, en su rol destacado debe estar siempre preocupado por la formación pedagógica de sus docentes, las actualizaciones contantes en beneficio del progreso de sus estudiantes, debe monitorear su labor pedagógica dentro del aula, intercambiar información con otros directores sobre sus experiencias, con el fin de mejorar el trabajo pedagógico y de gestión de la misma escuela. El director se debe convertir en un permanente comunicador y socializador de ideas, interactuando con la comunidad escolar, local, abriendo la escuela a la participación integra de los padres de familia, con la denominada “puertas abiertas”, así mismo debe administrar los recursos humanos, materiales y financieros de la escuela, de acuerdo a la necesidad que presenta, sin hacer un uso indebido e innecesario, finalmente es el rol del director, entregar el currículo y hacerlo efectivo dentro de su institución, con el fin de que respondan los intereses específicos de la comunidad local.

Igualmente es un rol primordial del director supervisar el logro constante de sus estudiantes, con el fin de poder establecer nuevas estrategias, a todo ello el director debe realizar charlas de sensibilización en busca de la triada de trabajo (docente, alumno y padres de familia), elaborando compromisos, que deben ser evaluados en eficacia de su cumpliendo, a través de contrastes de un antes y un después, sobre la validez que se realiza de sus compromisos, logrando una institución de calidad, donde los beneficios no solo sean para la institución por alcanza un alto reconocimiento, sino también para los estudiantes, por su integra preocupación en su proceso de aprendizaje.

### **Las responsabilidades del Director de un Centro Educativo**

Arana (1998) estableció que el director junto con toda su plana docente es quien organiza durante el año escolar una serie de responsabilidades como: La matrícula oportuna de los estudiantes al retorno del nuevo año escolar, distribución de los contenidos temáticos, en función de semanas, temarios, bimestres o trimestres, selección de libros de textos con la aprobación de los padres de familia, formación del consejo escolar organizado e integrado por docentes y alumnos, estipulación de fechas del periodo de evaluación, establecimiento de fechas de capacitaciones en actualización de sus docentes, confección del plan de visitas de estudios, excursiones o viajes, de diversos cursos, organizar a los estudiantes en actividades sociales, deportivas, que busquen sensibilizarlos y tener una unión fraternal entre todos, desarrollar temas de investigación de su interés y establecer un sistema de disciplina que garantice la seguridad de los estudiantes.

De acuerdo a lo mencionado cabe resaltar que el director no realiza estas responsabilidades solo, sino que delega funciones a sus docentes para un mejor control y manejo de los puntos mencionados con anterioridad, pero al finalizar dicho trabajo el director es el encargado de realizar informes de cada una de sus responsabilidades y hacer partícipe de esto a sus entidades locales, con la finalidad de poder gestionar recursos en base a sus demandas o necesidades. Entre otras actividades del director podemos especificar la calendarización del año escolar, elaboración del Plan Anual, administrar los fondos económicos, clasificación de los alumnos por secciones y grados, convenios con entidades, asesorar a la APAFA, y organizar el servicio psicológico

### **Características del Gerente Educativo**

Gonzáles (1993) (citado en Vanegas y Martin, 2012) señala que un director debe poseer condiciones de salud favorables, tanto físicas, mentales y de equilibrio emocional para el cumplimiento de su función, constante capacitación en cursos de su interés profesional y poder defender sus derechos y atender sus deberes con vocación de servicio, valorar su actividad como una verdadera disciplina, generar cambios en conjunto para ser adaptados a un nuevo propósito, como líder deberá fomentar críticas, reflexiones, ser claros y directos al comunicarse, brindar una comunicación directa y con respeto al expresarse.

Las ideas expuestas sobre las características del director hacen referencia a una persona íntegra de conocimientos, a nivel de su labor como director, así mismo, es un excelente administrador que maneja y aplica los valores en su entorno, con el fin de hacer de él un director reconocido y dinámico en el proceso de su gestión. En consecuencia su acción es totalizadora, ya que posee respuestas para todo tipo de problemas que se puedan presentar, valorando su actividad como una verdadera disciplina como gerente educativo, la cual deberá fomentar críticas, reflexiones, entablando una comunicación abierta y con respeto al expresarse.

### **La Gestión Educativa en el Centro Educativo**

Según Arana (1998) estableció que es un conjunto articulado de acciones a desarrollar en un centro educativo con el fin de ser llevadas a cabo para el logro de objetivos contemplados en el Proyecto Educativo Institucional, por ello se enmarca dentro de un proceso de planificación estratégica, para lograr las propias capacidades del centro educativo.



Es así como las acciones a tratar en un centro educativo, deben ser planificadas evaluadas con anterioridad, para ponerlas en práctica y analizar los resultados, los cuales nos ayudaran a seguir con lo planificado o buscar nuevas estrategias de conducción en favor del centro educativo, por ello, la gestión educativa es un factor primordial que favorece la realidad educativa en base a su problemática institucional, valorando su identidad. Al mismo tiempo, debe conocer los valores y normas que rigen a la institución para fomentar o reforzar su cumplimiento en torno a los establecidos por el Ministerio de Educación, realizando un consenso oportuno entre los valores trabajados y los valores por reforzar.

### **Criterios para lograr una buena gestión educativa**

Arana (1998) explicó que para el logro de una adecuada gestión educativa es necesario conducir diversas acciones a fin del logro de metas y objetivos, creando acciones necesarias para su cumplimiento, desarrollar una cultura democrática, responsable dentro de las escuelas que promuevan y potencien sistemas de comunicación y participación activa de sus integrantes de la comunidad educativa, para ello, deben cumplir sus funciones que se han tomado en cuenta, así mismo evaluar los procesos como los resultados del servicio educativo para identificar logros y soluciones creativas que lo optimicen.

Por consiguiente no solo se debe evaluar el cumplimiento de logro de metas y objetivos, sino también evaluar la construcción de su PEI, plan de trabajo y calendarización, tomando en cuenta las horas efectivas trabajadas por los docentes y los tipos de estrategias que tienen en cuenta y su contexto social en la que se encuentra inmersa la institución, sin dejar de lado el factor humano que son los estudiantes. Este esfuerzo, debe ser orientado y guiado por fuentes solidas que permitan afianzar el recorrido que deben realizar la elaboración de los diversos documentos de gestión, con la finalidad de lograr establecer claramente las actividades que aquejan a la institución, las cuales deberán ser atendidas en primera instancia.

### **Características de la Gestión Educativa**

Según el Minedu (2006) en su libro *La Gestión en la Institución Educativa* y de acuerdo a la Ley General de Educación N° 28044, mencionó que la gestión educativa debe ser descentralizada, donde busca equilibrar las decisiones del estado con la institución; simplificada, de acuerdo a las orientación de los objetivos propuestos; participativa, ya que el ejercicio de la gestión involucra a toda la comunidad educativa; flexible, orientada hacia

un proceso educativo eficiente y habiendo en el camino aspectos a cambiar, se deben realizar las modificaciones necesarias en torno a la institución; humanista, donde el medio que tiene como principio y fin es el ser humano y transparente, donde todo hecho realizado en base a documentación, estadística, administrativa y financiera, debe ser propiciada y conocida por toda la Institución Educativa.

En efecto cabe mencionar que la gestión no solo se basa en planificar o dirigir un centro educativo, sino, que se busca un trabajo articulado e integrado, que cumpla con toda sus documentos tanto pedagógicos como administrativos, que se establezca metas a los objetivos trazados y elabore proyectos innovadores en beneficio de su institución, que fomente la participación de la comunidad educativa y que rinda cuentas cada vez que se lo requieran, así mismo, se busca enfatizar el trabajo del directivo en un corto, mediano y largo plazo, predispuesto siempre al cambio en beneficio de las personas y por ende a un conocimiento amplio y flexible sobre los aspectos a trabajar en la gestión educativa. Teniendo en cuenta que la gestión educativa no solo lo realiza el director de forma desarticulada, sino que, se encarga de articular cada una de las partes de la institución como un todo, a favor de la obtención de las buenas practicas docentes.

### **Importancia de la Gestión Educativa**

La gestión educativa es una responsabilidad amplia que debe ser ejercida por un director, en este caso un docente, que conoce una gama de aspectos que deben ser considerados en una institución, ante ello Hernández (2004) nos habló de que actualmente la gestión educativa se encuentra establecida en parámetros de administración, cuando lo contrario a lo que se busca, es la puesta en práctica, que cada vez ocupa un segundo plano, por otro lado, son la mayoría de los colegios que tienen procedimientos administrativos, dejando de lado el valor de la institución, siendo considerado como un lugar de apoyo en el proceso de enseñanza – aprendizaje y de optar por competencias necesarias para dirigir la escuela, ya que no es lo mismo dirigir una escuela que enseñar a un grupo de alumnos, por ende, se sugiere que un buen maestro que es ascendido a director ocupe este cargo de manera responsable y sobre todo con una visión amplia de los requerimientos de su institución.

Es decir que hoy en la actualidad, son muy pocos los docentes que ascienden a los cargos directivos, ello debido a que la mayoría encuentra obstáculos en el camino y sobre todo un sistema muy burocrático, donde, no se requiere a un persona con conocimientos en

documentación, sino, a una persona que plantee estrategias, planifique y sepa dirigir a toda una institución educativa, con un solo objetivo y miras hacia el futuro, cumpliendo con cada uno de sus objetivos. Sin duda, la gestión educativa hace, que la institución mantenga un perfil muy alto en torno a su comunidad, alcanzando un alto nivel de competitividad en el mercado, ello debido a la adecuada gestión a nivel de documentos de planificación, administración, pedagogía, recursos, entre otros, que van a permitir en un futuro convertirse en una institución reconocida por el tipo de gestión que realiza.

### **Desafíos para la Gestión y la organización**

Hernández (2004) refirió que Unos de los desafíos que presenta la gestión educativa son de enfrentar la masividad, que hace referencia al número elevado de la población al sistema educativo, que tuvieron como motivación básica el principio de la equidad y la igualdad de oportunidades, este proceso ha provocado la expansión exhaustiva de instalaciones físicas y de un gran número de docentes, pero que hoy en día no garantizan las condiciones necesarias para ofrecer una enseñanza de calidad. Ello ha provocado que la gestión sea direccionada por cualquier persona, sin importar si es docente y sobre todo, si conoce de educación, a causa de ello se contrató docentes sin título profesional, y los espacios se redujeron para atender a un gran número de alumnos, incluidas las horas de clase. Como segundo desafío tenemos que responder por sus resultados; si bien es cierto la demanda educativa se ha incrementado, pero los resultados sobre la educación de cada uno de los estudiantes es realmente alarmante, se evidencia el abandono escolar y las inadecuadas notas sobre su proceso de enseñanza – aprendizaje, si bien es cierto, una buena educación no solo lo tiene un país que es desarrollado, sino, también lo pueden tener, aquellos que se esfuerzan por propiciar una nueva educación, fomentando espacios de estudio, horas de clases efectivas, estrategias de aprendizaje, cumplir con los compromisos de gestión escolar, que logren incrementar el nivel de los resultados en base a un menor número de alumnos retirados, repitentes, docentes capacitados, un ambiente de calidad y equidad.

Por ello la gestión educativa no solo debe lidiar con enfrentar la masividad de alumnos y responder por sus resultados, sino también por la democracia y la calidad, que hoy en día lo que resalta a una buena institución de calidad es el tipo de gestión que va a realizar en base a la calidad de educación que propicia en su institución, sobre todo debe generar la participación activa de la comunidad, al escuchar sus aciertos o desaciertos en busca de la mejora. Ante ello el gestor de la gestión educativa, debe ser una persona capaz

de saber escuchar, conversar, entender y comprender todo lo que se le presenta en su contexto.

### **Componentes de la Gestión Educativa**

Los componentes de la gestión se encuentran determinadas básicamente en:

#### **Principios de la Gestión**

Arana (1998) estableció que los principios de la gestión, abarcan una gestión centrada en los alumnos; donde la prioridad son los estudiantes, tomándolo como centro de sus objetivos, por ello la conducción o dirección debe estar canalizada en el logro de este objetivo. Así mismo se debe contar con una jerarquía y autoridad claramente definidas, que impulse y guie la organización, por otro lado la determinación clara de quien y como se toman las decisiones, es otro de los principios de la gestión, que van a determinar la responsabilidad que le corresponde a cada persona, a ello se le agrega la claridad en definición de canales de participación, donde cada miembro de la comunidad educativa conozca cual es el aporte que brinda con su colaboración y en qué momento o lugar debe llevarlo a cabo. Por consiguiente como otro principio de la gestión es la ubicación del personal de acuerdo a su competencia y/o especialización, ello se refiere a la necesidad de ubicar a cada docente de acuerdo a sus habilidades en el lugar que mejor se desarrolle, la cual optimizara el funcionamiento de la organización. Otro principio a tener en cuenta es la, transparencia y la comunicación permanente, la cual evita malos entendidos o acusaciones innecesarias, como último principio tenemos, el control y evaluación eficaces y oportunos para un mejoramiento continuo, la cual debe estar dirigida en función de los objetivos institucionales.

Dichos principios de la gestión educativa se encuentran básicamente establecidas en el bienestar de la educación de los estudiantes, la cual buscan desarrollar una educación de calidad, equidad, transparencia, democracia, participación, colaboración y compromiso activo por cada uno de los integrantes de la institución, ya sea de padres de familia, docentes, personal administrativo y personal no docentes, priorizando el desarrollo de los objetivos propuestos. Si bien es cierto, estos se encuentran orientados y enfocados a la conducción, la realización de objetivos, metas, el buen funcionamiento, los resultados obtenidos y el trabajo que realiza el docente en torno a su desempeño profesional, ante ello, es indispensable llevar a cabo una gestión de calidad.

## **Procesos de la Gestión Educativa**

Según Arana (1998) menciona que los procesos de gestión son un conjunto de acciones tomados en cuenta por el director, con la finalidad de ponerlos en práctica para el eficiente desarrollo de la acción educativa, haciendo referencia al proceso de Control; la cual determina que los postulantes cumplan con los requisitos esperados, evalúa el rendimiento global e individual de los trabajadores, a través de la supervisión constante y verificación de su trabajo eficaz. El proceso de Planificación; abarca el diagnóstico, los objetivos, presupuestos, planes y proyectos que serán puestos en práctica dentro de la institución, como mejora de los aprendizajes. El proceso de coordinación; se basa en conformar equipos de trabajo, comités y comisiones, que integren a todo el personal del Centro Educativo. El proceso de organización, busca establecer funciones, estructuras, cargos y procedimientos en base a su trabajo y por último el proceso de Dirección Ejecutiva; va a tomar decisiones, delegar funciones, contratar al personal calificado, con alto rendimiento y capacitación.

Es así como, no se puede conducir acertadamente la ejecución de acciones si no se ha realizado un adecuado proceso de planificación, en el cual se prevé las acciones, los equipos que las realizan, los recursos y las formas de evaluación a que se somete el conjunto. Esta evaluación bien conducida es elemento clave para iniciar un proceso de planificación en donde se corrigen las deficiencias, se refuerzan y materializan las estrategias exitosas. Por ello, los procesos de gestión escolar deben ser claramente definidos y detallados, con la finalidad de ser comprendidos y realizados por otros integrantes, dejando claro que, en un proceso de gestión escolar, no solo se evalúa al estudiantes, sino también al docente e incluso al que lidera la gestión, para la mejora en base a sus fortalezas y debilidades.

## **Requerimientos para la Gestión Educativa en el siglo XXI**

Peralta (2009) menciona que, los que se encuentren a cargo de la gestión educativa, lo primero que deben conocer es la situación socio – histórica, cultural e institucional en la que se desarrollan los sistemas educativos para incluir las consideraciones necesarias en las proyecciones a poner en práctica, así mismo se debe propiciar la reflexión sobre las posibilidades y limitaciones que la tradición, hábitos y cultura ofrece, para la aplicación de estrategias en favor de cada una de ellas. Como segundo punto, que se debe tener en cuenta, son las diferentes técnicas y herramientas disponibles para el adecuado manejo de la gestión y la administración y en base a ellas seleccionar los criterios más adecuados para enriquecer

los procesos, en beneficio a la toma de decisiones, evaluación del sistema, sus instituciones y agentes, tanto a nivel de presupuestarios, sociales y políticos. En un tercer lugar se debe conocer la especificidad del sector educativo, evaluando propuestas establecidas por otras áreas administrativas, ello permite tomar decisiones oportunas en beneficio de la institución. Por consiguiente, también se debe conocer los recursos pedagógicos con los que cuenta la institución, para obtener una educación de calidad y equidad, sin originar diferencias entre los estudiantes y brindarles una mayor oportunidad de aprendizaje. Por otro lado debe, desarrollar técnicas organizativas que permitan asociar esfuerzos de diferentes actores e instituciones, que permitan aportar a la escuela recursos humanos, institucionales para que las instituciones puedan confrontar sus problemáticas, construir respuestas acordes con tales y generar propuestas en las que confluyan una pluralidad de visiones y recursos. A su vez se debe analizar las políticas educativas y evaluar los resultados de los objetivos planteados, ello se basa en poner en práctica las propuestas establecidas que lleven a dar respuestas a los problemas, a partir de ello realizar una reflexión sobre la acción que permita enriquecerla. Finalmente la gestión educativa debe ser evaluada y proyectada por la sociedad, con la finalidad de seguir, mejorar o cambiar el tipo de gestión que se está realizando.

La gestión educativa en los últimos tiempos, requiere de personas capaces, aptas e idóneas que guíen de forma oportuna la institución, por ello, debe realizar en primera instancia una evaluación del contexto, sus recursos, cultura, políticas educativas, economía, objetivos, propuestas de gestión y aliados estratégicos, para posteriormente en base a lo establecido, se puedan realizar modificaciones o reestructuraciones de lo planteado, ante ello, es indispensable que antes de realizar algún tipo de gestión, se evalúe los resultados anteriores y de acuerdo a ello se proceda a trabajar ya que, con la nueva era de la gestión educativa, todo director orienta sus estrategias hacia la calidad de la educación.

### **Dimensiones de la Gestión Educativa**

Las dimensiones de la Gestión Educativa se relacionan entre sí, enmarcándose en un contexto cultural para generar ambientes de aprendizaje acordes a sus necesidades, por ello cada uno de las dimensiones interactúan y se articulan.

#### **Dimensión 1: Institucional**

La Unesco (2011) en su Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas, mencionó que, esta dimensión abarca las formas de organización de los miembros de la

comunidad educativa para un adecuado manejo de la institución, en base a su estructura formal, le concierne los aspectos de organigramas, distribución de tareas, uso adecuado del tiempo, espacios educativos y reparto del trabajo, en cuanto a su estructura informal, abarca los vínculos de relacionarse con los demás, ya sea a través de sus prácticas o ceremonias que son parte de la entidad de la institución. En la dimensión institucional, es necesario desarrollar las capacidades, habilidades de cada miembro que integra la institución, ya sea de manera individual o grupal, con la necesidad de realizar adaptaciones a los cambios que se presenten en nuestro contexto, así mismo se va a promover la participación de la Apafa, Conei en la toma de decisiones que se orienten en beneficio de la gestión educativa.

Como se indicó anteriormente la dimensión institucional no solo busca el trabajo individual, sino también el trabajo grupal, ya que cada integrante es importante y necesario para el progreso de la institución. Cuando se propicia un trabajo consensuado, democrático, participativo y sobre todo comunicativo, la coordinación y el funcionamiento del trabajo es oportuno y pertinente. Por ende la comunicación entre cada uno de los actores de la comunidad, se hace más asertiva y participativa, estableciendo un acuerdo que se encontrará registrado en el Plan Anual de Trabajo, Proyecto Educativo Institucional y Reglamento Interno, como bases sólidas para la institución.

A este respecto cabe mencionar que dentro de la dimensión institucional se lleva a cabo los instrumentos de gestión escolar que van a direccionar el trabajo del director dentro de su institución, tales como:

### **Proyecto Educativo Institucional (PEI)**

Unesco (2011) estableció que el Proyecto Educativo Institucional, se encarga de definir, guiar, orientar y conducir la identidad de la institución educativa, forma parte de los documentos de gestión, establecidos en un periodo de mediano y largo plazo en el proyecto educativo nacional. La formulación del PEI se encuentra basada en las características, que posee la institución a nivel económico, social, cultural y religioso, con miras a formar una visión institucional dentro de nuestra sociedad. Así mismo para la elaboración de un PEI se requiere del apoyo de la comunidad educativa, en base a la reflexión, preparación y aplicación de estrategias para la formulación de su visión institucional, abarcando, la problemática entorno a la institución.

Por consiguiente, toda institución educativa antes de dar inicio al año escolar debe proponer la elaboración del PEI con ayuda de toda su plana docente, padres de familia, estudiantes, Apafa, Conei, para otorgar solides al trabajo. Por ende, la construcción del PEI va a requerir una evaluación exhaustiva de los resultados obtenidos con anterioridad, plasmándolos como objetivos y metas de trabajo que deben ser puestas en práctica a través de estrategias, así mismo, se va a tener en cuenta el proceso de enseñanza - aprendizaje de los estudiantes y las fortalezas y dificultades que se puedan presentar en una futuro, con el objetivo de encontrar alternativas de solución.

### **Características del Proyecto Educativo Institucional (PEI)**

#### **Accesible**

Unesco (2011) Mencionó que el PEI debe ser un documento puesto a disposición de toda la comunidad educativa, con la finalidad de dar a conocer la propuesta educativa que brinda la institución a la comunidad. Para ello se debe presentar a través de afiches, pancartas que motiven a la comunidad a poder leerlo.

Es indispensable, que el Proyecto Educativo Institucional sea divulgado y presentado una vez haya sido elaborado, para el conocimiento de toda la comunidad educativa, resumiendo las partes más importantes que deben conocer los padres de familia y estudiantes. Así mismo, el PEI debe encontrarse enmarcada en las políticas educativas y en la Ley General de Educación.

#### **General y Generador**

Unesco (2011) Estableció que el PEI debe presentar toda la información encontrada dentro de la institución, para poder establecer los proyectos específicos a trabajar durante el año escolar, implementándose a través de un plan de acción para la puesta en práctica de dichos proyectos. Por ende, a partir de la elaboración de dicho documento se formula el Plan Anual y Proyectos de Aula que serán trabajos acorde a la realidad de cada salón.

Los proyectos generados a través del PEI son elaborados para la mejora de la institución educativa, las cuales son puestas en práctica a través de planes de acción inmediatos, con el objetivo de dar soluciones a los problemas que aquejan a la institución, por ende, se comienza con el trabajo de aula, donde participan los estudiantes y padres de familia en beneficio de la educación.



### **Integral y Coherente**

Unesco (2011) Fundamentó que es indispensable que cada aspecto elaborado dentro del PEI se encuentre debidamente articulado e integrado entre ellos, donde, el logro de cada uno de ellos repercutirá en los resultados anteriores y posteriores, por ello, cada dimensión institucional, pedagógica, comunitaria y administrativa, deben integrar un aspecto armonioso y coherente con lo que se establece.

A causa de ello, cada dimensión debe presentar un trabajo articulado con lo plasmado en el PEI, cada uno de ellos, debe responder a su problemática o necesidad, para ello se establece medidas que integren lo plasmado en el PEI, enfocándose en una realidad que otorgará resultados para cada uno de los objetivos propuestos, y sobre todo que vayan de la mano la institución con el entorno.

### **Participativo y consensuado**

Unesco (2011) Propuso que un PEI no debe ser elaborado de forma aislada o poco participativa, por el contrario se debe buscar la integración de toda la comunidad educativa, y que la educación no solo le respecta al docente, sino a los padres de familia y estudiantes, que están en la obligación de pedir cuentas al docente e institución, sobre el tipo de educación que se les imparte a sus hijos.

La elaboración del PEI debe ser divulgada y puesto en conocimiento sobre los días en los que se llevará a cabo su construcción, así mismo, pedir el apoyo y la participación de los actores de la comunidad brindándonos ayuda en los temas específicos que se deben tomar en cuenta y las estrategias que se impartirán en la solución a dichos procesos.

### **Flexible, Abierto y Progresivo**

Unesco (2011) explicó que el PEI al momento de ser puesto en práctica, debe ser flexible al cambio en base a los resultados obtenidos, ello le ayudará en la modificación de los objetivos propuestos, teniendo como referencia los resultados de cada una de las evaluaciones puesta en marcha.

Es por ello, que cuando un documento es flexible, progresivo y abierto, se encuentra predispuesto al cambio, que se pueden dar en un periodo determinado. La progresión ayuda a que lo propuesto en un momento sea modificable en beneficio a sus resultados y estos ayuden a la obtención inmediata de cada objetivo.

### **Reglamento Interno (RI)**

Según la Unesco (2011) estableció que el reglamento interno es un instrumento que se da para la orientación de los derechos, responsabilidades y obligaciones que tienen cada uno de los miembros de la comunidad educativa, por ello, se rigen a través de normas y reglas, las cuales les ayuda en la orientación de la organización de la institución y en las actividades administrativas, institucionales y pedagógicas.

Por ello, dentro del reglamento interno se van a encontrar todas las actividades que realiza el docente en la institución, como, el número de horas efectivas trabajadas, los proyectos de innovación, programas de recuperación, fechas cívicas, calendarización del año escolar y actividades programadas por la institución. Por otro lado también se establece los deberes y derechos de los estudiantes, las visitas de estudio que se realiza, actividades del municipio escolar, así como, los deberes y derechos de los docentes, estímulos, sanciones, supervisión, asesoramiento y el organigrama del personal, que deben ser cumplidas por cada uno de los integrantes de la institución.

### **Plan Anual de Trabajo (PAT)**

Unesco (2011) señaló que el Plan Anual de Trabajo es un instrumento en donde se plasman las actividades que plantea la comunidad educativa para hacer posible las propuestas planteadas en la Proyecto Educativo Institucional, por ello es establecido en un periodo de corto plazo, con la finalidad de obtener resultados inmediatos.

Para la realización del Plan Anual de Trabajo, se debe realizar una revisión de la visión, misión, diagnóstico institucional, objetivos y metas propuestas, para la realización de una revisión y proceder a jerarquizar las situaciones a resolver, priorizando lo más resaltante y perjudicante para la institución. Ante ello es indispensable ser objetivos y determinantes en la decisión a tomar en la elaboración del PAT, ya que ayudará en el cumplimiento de cada uno de las metas propuestas en el PEI.

### **Clima escolar**

Herrera, Rico y Cortés (2014) Mencionó que el clima escolar se basa en comprender la relación de las personas en los escenarios laborales de una forma integradora, las cuales se encuentran influenciadas por la motivación y las necesidades de los individuos, por ello, el clima escolar hace referencia a características psicosociales de una institución, regidas por

factores estructurales, personales y funcionales determinados en un contexto, donde se producen intercambio de ideas, conocimientos, estrategias, estímulos y respuestas con la finalidad de eliminar las diferencia y los malos tratos.

Bajo dichas pautas el clima escolar es concebido como la interacción que realiza el docente con las demás personas, promoviendo una convivencia democrática, participativa e integradora, evidenciando el trabajo en grupo, las relaciones interpersonales, la escucha activa y la toma de decisiones en base a la opinión de los demás. Teniendo en cuenta que en la actualidad se requiere de personas decisivas, que valoren el trabajo de los demás, y eviten las críticas, para ello se debe fomentar actividades integradoras, que consoliden las habilidades de cada uno de los integrantes de la institución educativa.

### **Toma de decisiones**

Según expresó que toda institución educativa debe saber tomar decisiones efectivas orientadas a garantizar el cumplimiento de los objetivos, a través de políticas establecidas por el Ministerio de Educación, así mismo la toma de decisiones deben estar relacionadas a la visión, misión y valores propuestos en el Proyecto Educativo Institucional. Por ello las decisiones deben ser tomadas por acuerdo mutuo entre todos los actores de la comunidad para lograr el compromiso de cada uno de ellos, ligados por el respeto al marco legal y orientado a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Para la toma de decisiones es pertinente realizar diversos tipos de reuniones en las cuales se traten acuerdos que formen parte de los objetivos y metas propuestas, para ello, se establecen diversos acuerdos que deben ser debatidos en base a una adecuada toma de decisiones, así mismo el director debe saber escuchar la sugerencia de cada uno de los actores de la comunidad educativa y tomar las medidas más acertadas que beneficien a la institución.

### **Dimensión 2: Pedagógica**

UNESCO (2011) en su Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas, explica que, esta dimensión se basa en el desarrollo del quehacer del docente, en base a sus estrategias, técnicas, metodologías, y evaluaciones de aprendizaje, asimismo comprende también sus prácticas pedagógicas, relacionadas a sus procesos pedagógicos, estilos y ritmos de aprendizaje, como su formación continua y constante en temas de actualidad que beneficien su trabajo como docente. Por otro lado va a promover la elaboración de su

Proyecto Curricular Institucional, la cual debe estar en función a la mejora de los procesos de enseñanza – aprendizaje.

Cabe destacar que a nivel pedagógico el docente es el gestor de sus propios conocimientos y su formación docente, con el objetivo de integrar nuevos modelos de aprendizaje a los diversos paradigmas que se presentan en la educación. Así mismo la labor pedagógica abarca la elaboración del Proyecto Curricular y el PCI, que son parte de toda institución educativa, donde se encuentra establecido todos los lineamientos que el docente debe tener en cuenta al desarrollar su programación tanto anual como mensual, enfocado a los objetivos propuestos. Por otro lado enfatiza las jornadas de reflexión entre los docentes, con la necesidad de intercambiar experiencias y tener un aprendizaje entre ellos.

### **Proyecto Curricular**

Unesco (2011) Mencionó que el proyecto curricular se encuentra basado en la ejecución del currículo y su práctica que se realiza en las instituciones educativas en base a la organización curricular, la metodología y la evaluación de los aprendizajes. Ello permitirá guiar las actividades de forma que el currículo responda a las demandas de la comunidad como a la identidad de la institución. Para ello se debe trabajar en base a la realización de la diversificación curricular, la cual consiste en adaptar el currículo a nuestro contexto, realidad y necesidades de nuestros estudiantes.

Es así que el proyecto curricular va a direccionar la labor que realice el docente dentro de la institución, para la mejora de su desempeño laboral, incluyendo a los estudiantes con necesidades educativas especiales, por otro lado, debe estar acorde con lo planteado en el Proyecto Educativo Institucional, para la realización de una adecuada diversificación curricular, con adaptaciones acorde a las características y necesidades de los estudiantes.

### **El acompañamiento pedagógico**

Minedu (2014) en el fascículo de Gestión escolar centrada en los aprendizajes, mencionó que el acompañamiento pedagógico es un asesoría que se le brinda al docente para orientarlo en su labor pedagógica, logrando un cambio en sus formas y estilos de enseñanza, por ello el acompañamiento pedagógico es considerado como un proceso de reflexión, intercambio de conocimientos y experiencias que se realiza entre un docente y un equipo directivo, caracterizándose por impartir respeto, cordialidad y amabilidad entre ellos, en el proceso de acompañamiento pedagógico.

Por ello el acompañamiento pedagógico, es parte de un intercambio de diálogo entre docentes y directivos, con la finalidad de mejorar su práctica pedagógica, permitiéndole buscar nuevas estrategias de enseñanza – aprendizaje. Es así como, el docente pasa por un proceso de reflexión y cambio de actitud ante las expectativas encontradas durante su acompañamiento pedagógico, que le permitirán formular un adecuado aprovechamiento de su labor pedagógica.

### **Monitoreo Pedagógico**

Minedu (2014) en el fascículo de Gestión escolar centrada en los aprendizajes enfatizó que el monitoreo pedagógico es un proceso que permite verificar si todo lo planteado al principio del año escolar se está llevando a cabo de acuerdo a lo estipulado, en base al proceso de enseñanza – aprendizaje, donde, no solo se tiene en cuenta el cumplimiento de las actividades, sino el tiempo en el cual se llevaron a cabo. El monitoreo es realizado, con la finalidad de conocer las debilidades y fortalezas, para tomar decisiones a favor de la continuidad de las actividades programadas, para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En base a ello, el monitoreo pedagógico, es considerado como un proceso de reflexión y de toma de decisiones de los resultados obtenidos, que trata de buscar la realización de cada una de las actividades propuestas en un tiempo determinado, ello permite, una reestructuración de lo planificado, teniendo en cuenta los factores que impidieron el cumplimiento de las actividades. Así mismo, el monitoreo toma en cuenta el uso efectivo del tiempo, los recursos, la metodología y los materiales educativos que se ponen en práctica en su trabajo pedagógico.

### **Jornada de reflexión**

Minedu (2014) en el fascículo de Gestión escolar centrada en los aprendizajes, estableció que la jornada de reflexión es un proceso de autoevaluación, reflexión y análisis que se realiza sobre el proceso del acompañamiento pedagógico, donde se requiere la participación de los padre de familia, docentes, estudiantes y directivos, así como otros agentes de la comunidad. Realizar la jornada de reflexión, implica identificar aspectos positivos y negativos, con la finalidad de mejorar, cambiar o fortalecer aquellas debilidades o fortalezas encontradas.

Por ello la jornada de reflexión debe ser llevada en horario normal de clases, con la participación especial de los docentes y padres de familia, así mismo, dicha actividad debe estar planificada en el plan anual de trabajo (PAT). La jornada es convocada con la finalidad de establecer compromisos que aseguren el cumplimiento de las falencias encontradas en el proceso de enseñanza – aprendizaje, sensibilizando al padre de familia a apoyar a sus hijos para alcanzar las metas y logros establecidos por la institución educativa.

### **Los docentes y sus propios procesos de formación**

Carriego (2007) estableció que los docentes son entes que imparten información, conocimientos y requieren estar capacitados y actualizados en conocimientos previos, que potencialicen sus metas y objetivos propuestos por ellos mismo, ante la formación docente, es un proceso de reflexión, acción, investigación, experimentación e indagación de nuevos conocimientos, técnicas, estrategias y métodos de enseñanza, que son establecidos en un contexto determinado.

La capacitación docente es un proceso de formación continua que se da a lo largo de toda su carrera profesional como docente, la cual le permite reflexionar, analizar y autoevaluarse sobre el tipo de enseñanza que imparte a sus estudiantes, ante ello, está en la capacidad de poder cambiar y establecer nuevas formas de enseñanza, basándose en los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de sus estudiantes.

### **Dimensión 3: Administrativa**

UNESCO (2011) en su Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas, establece que, Según concierne la dimensión administrativa, incluye las acciones y estrategias de conducción que debe hacer el director en base al manejo de los recursos económicos, financieros, humanos, técnicos y materiales, los cuales deben ser direccionados en beneficio del logro de las metas establecidas, sin realizar gastos innecesarios, por otro lado, también abarca la toma de decisiones en función al cumplimiento de las funciones establecidas por cada integrante, como el cumplimiento de la normativa y la supervisión en los procesos de enseñanza – aprendizaje.

De la misma forma, cabe resaltar, que la administración requiere de personas idóneas que tengan claro el proceso de dirigir en base a estrategias, que den como respuesta una institución reconocida con una educación de calidad, teniendo como eje central al estudiante. En este caso es necesario que el director establezca acciones pertinentes que garanticen el

desarrollo adecuado de los recursos, como establecer el plan de monitoreo y acompañamiento docente que se debe llevar a cabo por los menos tres veces al año, la cual nos va a permitir tener una visión amplia de la calidad de docentes con los que contamos dentro de nuestra institución, estableciendo docentes competentes que brinden de manera exclusiva capacitación a sus demás colegas, con la finalidad de buscar bases sólidas para nuestros estudiantes.

### **Gestión de recursos humanos**

Según Alvarado (1998) mencionó que la gestión de recursos humanos, se basa en la administración del personal en diversas responsabilidades, teniendo en cuenta el tiempo, cuando y donde realizará el trabajo, para ello, se debe llevar a cabo en un ambiente adecuado, pertinente, armonioso, cálido, donde se le valore el tiempo de trabajo desarrollado, con una buena dirección y supervisión.

Para cumplir la gestión de recursos humanos, es necesario brindar una satisfacción individual e institucional de manera equilibrada, acorde a las expectativas que se desea alcanzar con una adecuada gestión, para ello, se debe erradicar la explotación o el inadecuado trato entre jefe y subordinado. Para ello se debe motivar, potencializar sus habilidades, conocimientos, mediante incentivos, ascensos, que hagan que el trabajo del docente dentro de su institución sea gratificante y sensacional, obteniendo resultados que satisfagan la educación.

### **Gestión de los recursos materiales**

Alvarado (1998) fundamentó que la gestión de recursos materiales hace referencia al adecuado manejo de las aulas, equipos, y todo material educativo que es utilizado para el proceso de enseñanza – aprendizaje, de tal manera que el docente, estudiantes y directivos realicen un adecuado manejo y cuidado, teniendo en cuenta que el equipamiento en las instituciones educativas se realizan mediante un proceso de gestión, en la cual se requiere de un financiamiento económico ya sea para la implementación de equipos, aulas, laboratorios, biblioteca, libros, entre otros, que beneficien a la educación y optimicen en el aprendizaje de los estudiantes.

Al respecto es conveniente tener en cuenta que la gestión de recursos materiales implica una visión integral de todo aquello que requiera la institución, para ello se gestiona una serie de documentación que deben ser llevadas a cabo por los directivos, teniendo en

cuenta que todo lo adquirido durante su gestión educativa va a formar parte de la institución, ya que es adquirido en nombre de la entidad. Ante ello, cabe recalcar que la educación se encuentra en un cambio constante, que con el paso de los años se requiere de materiales educativos modernos, que sirvan como complemento y suplemento de contenidos de aprendizaje.

### **Gestión de recursos financieros**

Alvarado (1998) expresó que la gestión de recursos financieros es la función básica de la administración, que es realizada por el director dentro de una entidad institucional, para ello requiere realizar un adecuado presupuesto de las actividades a llevarse a cabo durante el año escolar, en base a ello será presupuestado por la Unidad de gestión educativa local (ugel) de acuerdo a sus necesidades, por ende el financiamiento debe implicar una adecuada responsabilidad del administrador educativo, priorizando las necesidades de su institución educativa.

La gestión de recursos financieros es concebida como una gestión adecuada de la administración, donde el director realiza un manejo consensuado de todas las actividades a realizarse, teniendo en cuenta la relevancia y pertinencia de cada una de ellas, priorizando los más resaltantes. Para ello, se debe establecer periodos determinados de cumplimiento, donde se pueda visualizar el logro del trabajo planteado, así mismo se debe rendir cuentas a la comunidad educativa sobre los ingresos y egresos realizados en mencionadas actividades, con la finalidad de llevar a cabo un trabajo transparente e íntegro.

### **El liderazgo Administrativo**

Según Freire y Miranda (2014) estableció que la gestión administrativa debe ser desarrollada por un director que ejerce un liderazgo administrativo, en la cual, el director se hace responsable de la parte operacional de la institución educativa, es decir, debe supervisar la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación de las actividades que se llevan a cabo, así mismo, debe tener al día la documentación de toda la escuela con referente a los estudiantes, informes, nominas, que serán utilizadas en su debido momento, ya sea para una supervisión o monitoreo de la ugel.

Por ende, el director debe demostrar responsabilidad en su gestión administrativa, cumpliendo con toda la documentación por parte del Ministerio de Educación, así mismo, debe realizar una adecuada supervisión de sus docentes en base al cumplimiento de su



jornada laboral, acuerdos o normas establecidas por la escuela, por otro lado, debe realizar el acompañamiento y monitoreo en la práctica pedagógica para la verificación de sus actualizaciones en base a su desempeño profesional.

#### **Dimensión 4: Comunitaria**

UNESCO (2011) en su Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas, menciona que, la dimensión comunitaria, busca integrar a la comunidad en los trabajos que realiza la institución educativa en favor al beneficio de los estudiantes, por ello la comunicación con los padres de familia debe ser fluida y constante al mismo tiempo busca la alianza de aliados estratégicos y establecer proyectos de proyección social en busca de la sensibilización de los estudiantes. El desarrollo de las actividades con la comunidad, deben responder a las necesidades educativas que demanda la comunidad.

Es así como la dimensión comunitaria es indispensable en el desarrollo de la educación, ya que, mientras más interrelacionados estemos con la comunidad, mejores serán los resultados del procesos de enseñanza – aprendizaje. Es así como, es necesario establecer momentos de compartimiento entre estudiantes y padres de familia, para consolidar los lazos afectivos entre padres e hijos, por otro lado, se debe llevar a cabo visitas de estudio que permitan afianzar los conocimientos de los estudiantes, orientados hacia un aprendizaje significativo. La comunidad educativa en los últimos años está siendo revalorada como fuente primordial para la educación de los estudiantes, entablando relaciones académicas a través de la participación de los padres de familia en diversos temas de educación.

#### **Alianza efectiva familia – escuela**

Unicef (2007) en el manual construyendo una alianza efectiva familia – escuela, fundamentó que de la alianza entre la familia e institución educativa, requiere de un vínculo amistoso, positivo y respetuoso, que consolida el aprendizaje de los estudiantes, entrelazando esfuerzos mutuos por sacar adelante a los niños y niñas, valorando el trabajo que realiza cada parte en beneficio de la superación. La relación entre padres de familia y escuela hace que se desarrollen altas expectativas de valoración personal, autoestima, conocimientos, donde la institución debe responder favorablemente a la comunidad respondiendo a las necesidades que se requieran.

La escuela necesita de padres, alumnos y estudiantes unidos, capaces de sacar adelante a su institución, para ello, se requiere de un trabajo consensuado, pertinente, que

sea llevado a cabo a través del planteamiento de metas, estrategias, donde, el director y docente se integre a la comunidad y la comunidad se integre a la institución, de esa manera se obtendrá una base sólida, con hábitos y disciplina. Cuando la escuela se integra a la comunidad, los padres de familia se sentirán seguros sobre el nivel de educación que reciben sus hijos, ya que ellos también formaran parte de ese proceso de enseñanza – aprendizaje.

### **Participación de los padres de familia**

Balarin y Cueto (2008) estableció que la participación de los padres de familia en la institución educativa, está ocupando un espacio central e importante, la cual se centra en aspectos relacionados al aprendizaje, rendimiento académico, alimentación, salud y desarrollo emocional que todo estudiante trae consigo y no solo forma parte de los padres de familia, sino de la institución. Así mismo el padre de familia debe reforzar constantemente el buen trato entre sus compañeros, erradicando la desigualdad social entre grupos o pares de trabajo.

Esta participación que realiza el padre en la institución, va a mejorar la comunicación entre docente y padre, así mismo se evidencia el cambio de actitud del estudiante al mantenerse conectado o rodeado por el mundo, por ello es indispensable promover la participación de la comunidad en las celebraciones de la institución y viceversa, consolidándonos como un solo grupo integrador que va a compartir obligaciones y expectativas de logro de superación de sus hijos.

### **Alianzas estratégicas**

Neirotti y Poggi (2004) argumentó que las alianzas están dadas para responder a diversas problemáticas y a partir de ello se pueden potenciar mutuamente. Ante ello, una alianza estratégica es la unión de diversos actores de la comunidad, con la finalidad de cumplir objetivos comunes haciendo uso de recursos tanto humanos, financieros, económicos y materiales, que ayudaran favorablemente en el desarrollo de la problemática institucional. Así mismo, al concretarse una alianza es pertinente establecer reglas de mutuo acuerdo, dadas de forma clara para el cumplimiento por parte de cada entidad.

Las alianzas estratégicas están dadas con la finalidad de fortalecerse mutuamente, por ello la institución busca apoyo de la comunidad para la mejora del aprendizaje de sus estudiantes, propiciando la participación constante a las actividades propuestas, con la necesidad de cumplir los acuerdos establecidos por ambas partes. Es preciso recalcar que la

interacción con otros grupos de la comunidad abren espacios integradores, que les permite interactuar y compartir experiencias enriquecedoras que serán abarcadas desde un ámbito educativo, enlazado dentro de un proyecto que beneficiara a toda la comunidad educativa.

### **Bases teóricas de la variable: Compromisos de Gestión Escolar**

Para la realización de los compromisos de gestión escolar, se tuvieron en cuenta diversos trabajos de países e investigadores, que buscaban la calidad de la educación, entre ellos tenemos:

#### **Eficacia Escolar**

Murillo (2007) Mencionó que a nivel Iberoamericano y América latina se han realizado diversos estudios sobre la eficacia escolar, la cual involucra no solo a los directivos, sino a los docentes, para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, la cual tiene como objetivo estimar las características de los efectos escolares, así como evaluar los factores escolares asociados a ellos y analizar la influencia que existe sobre ellas, por otro lado, el objetivo primordial es conocer los elementos que favorecen los niveles de calidad y equidad, para poder mejorarlas con mayor profundidad.

De acuerdo a ello cabe mencionar que la eficacia escolar es llevada a cabo por todos los integrantes que forman parte de la comunidad educativa, para ello se debe evaluar el contexto escolar, sus necesidades e intereses, de manera que, se puedan identificar elementos pertinentes que repercutan en la calidad y equidad de la educación. En este sentido, la eficacia escolar se centra en la mejora de la escuela, y de sus aprendizajes, para ello recurre a una serie de lineamientos establecidos por la institución y su equipo directivo.

#### **Los sistemas educativos**

Mourshed, Chijioke y Barber (2012) en el documento “Como continúan mejorando los sistemas educativos de mayor progreso en el mundo” señaló que para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes es necesario realizar una investigación sobre el tipo de educación que reciben los estudiantes, por ello, para el logro de un cambio, es necesario observar los resultados de otros países tanto nacionales como internacionales, analizar su proceso, formas y métodos de enseñanza, ante ello se tomó como ejemplo a los países de Singapur, Ontario y Polonia, que llevan más de cinco años de mejora del desempeño de los estudiantes, luego, se analizó a los sistemas de mejora promisorios, que son aquellos países

que han implementado iniciativas de reforma por evidencias de mejoras recientes, percibiendo notables cambios en dos o tres años, ello incluyen a los países como la India, Brasil, Chile y Sudáfrica, así mismo, cabe resaltar que no todos los países forman parte de las evaluaciones internacionales, sin embargo, implementan nuevas reformas en la educación, con técnicas innovadoras y significativas para los estudiantes que en corto plazo han evidenciado notables mejoras en sus evaluaciones nacionales.

Pero para llegar a lo establecido, que es la mejora de los aprendizajes, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) ha duplicado y en algunas oportunidades triplicado el gasto en educación, pero ello, no ha hecho que la educación mejore, por el contrario muchos países se estancaron en el tema de la educación, presentando resultados muy variados.

Si bien es cierto, el aumento que financia la OCDE en la educación se incrementa con el pasar del tiempo en busca de mejores resultados, pero, muchos de los países no obtienen mejores resultados, ello originado, a que se evidencia una escasez de alternativas de mejora de la educación. Son numerosos los países que han logrado un cambio exhaustivo, ello se ha debido a que estos países como Singapur entre otros, se han centrado en su contexto y problemática como punto de partida para el planteamiento de soluciones de mejora, así mismo, hay otros países que no han logrado mejores resultados pero con el paso del tiempo lo están consiguiendo, ya que, optan por modelos de otros países, pero antes de ponerlos en práctica se centran en su realidad y lo adaptan a su contexto, a través de un punto de partida, que será primordial para el cambio.

### **Como llegar a la meta desde la posición actual**

Según Mourshed, Chijioke y Barber (2012) estableció que para llegar a mejorar los sistemas de educación actual, es necesario partir desde un punto de partida de acuerdo a nuestra realidad, necesidades e intereses, pero lo que se opta en la mayoría de los casos es emplear estrategias de otros países sin tener en cuenta nuestro contexto y comenzando por cualquier punto, que en la mayoría de los casos no tiene nada ver con nuestra realidad direccionándonos por cualquier lugar. En un sistema de mejora de aprendizajes, lo que un directivo debe hacer para obtener resultados satisfactorios, es en primer momento centrarse en el actual sistema en base a sus resultados académicos, luego establecer un conjunto de

estrategias como plan de mejora y finalmente adaptarlos a las características, necesidades, cultura, política y estructura del sistema educativo y la nación.

Por ende, si como país se quiere llegar a la meta de un cambio adecuado en la educación, se debe dar inicio analizando los resultados académicos de los estudiantes, en base a las pruebas internacionales como nacionales, posterior a ello, se elige estrategias tomadas por otros países, con la finalidad de analizarlos, estructurarlos de acuerdo a nuestros resultados, realidad y población, por ello es imprescindible tener en cuenta los modelos de cambio de otros países y los resultados que alcanzaron en base a su aplicación, ya que cada país es diferente y tienen un punto de partida diferenciado, donde no siempre van a dar los resultados esperados, pero, ello solo dependerá de un trabajo minucioso y realista.

## **Variable 2: Compromisos de Gestión Escolar**

### **Definición:**

Según el Minedu (2017) los compromisos de gestión están consideradas como prácticas fundamentales de una escuela, con el objetivo de guiar y asegurar que los estudiantes aprendan, así mismo los compromisos de gestión escolar se expresan a través de indicadores que van a facilitar medir el logro de cada uno de los compromisos, con sus propios objetivos, otorgando aportes significativos que beneficiaran la educación de los estudiantes.

Ante ello, los Compromisos de Gestión Escolar, van a buscar el logro del aprendizaje de los estudiantes, ya que, en los últimos años la educación está sufriendo por grandes estragos, sin embargo el director en su gestión educativa, pone en práctica los Compromisos de Gestión Escolar, en aura de mejorar la educación en el país. Por ende, se busca, que cada institución educativa plantee estrategias en favor del cumplimiento de los compromisos, ya que ellos se encuentran orientas a la práctica del docentes, del director y de los estudiantes, para ello se requiere trabajar los compromisos de manera integral, teniendo en cuenta que cada uno de ellos se relacionan entre sí.

### **¿Cómo se relacionan los compromisos de gestión escolar entre sí?**

Según el Minedu (2017) los Compromisos de Gestión Escolar no se deben observar de forma aislada, sino de manera conjunta, ya que el logro de cada compromiso, aporta o contribuye al cumplimiento de los demás. Es preciso destacar que los dos primeros compromisos son de resultado, mientras que los tres finales son de proceso, esto quiere decir, que si los

docentes cumplen con su labor pedagógica y brindan a sus estudiantes horas efectivas de estudio, e inclusive son docentes capacitados y reciben acompañamiento pedagógico constante sobre su labor docente, promoviendo un ambiente acogedor de convivencia escolar, los estudiantes no abandonarían la escuela y por consecuencia tendrían mejor resultado en su aprendizaje.

El Minedu, con todo el sistema educativo, establece cada año los Compromisos de Gestión Escolar, cabe resaltar que para el año 2018 solo se habla de 5 Compromisos, aquellos que se encuentran reglamentados en la resolución del MINEDU N° 657 – 2017, de Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018 dada a finales del año anterior, que deben ser aplicadas en el año 2018, para ello se elaboran rubricas que permitan obtener resultados sobre el cumplimiento de los compromisos, las cuales son desarrolladas por los docentes, ya que son los encargados de llevar a cabo los compromisos de gestión escolar en beneficio de su institución educativa.

### **¿Quiénes deben participar en la reflexión acerca del logro de los Compromisos de Gestión Escolar?**

De acuerdo al Minedu (2017) para llevar a cabo los Compromisos de Gestión Escolar, es necesario que se encuentre dirigida por el director y su equipo directivo, además de ello debe integrar al equipo docente, teniendo en cuenta sus recursos y tiempo, así mismo se debe hacer partícipe a los estudiantes, padres de familia, administrativos y otros miembros de la comunidad educativa.

Cabe resaltar, que para llegar a cumplir los Compromisos de Gestión Escolar, es oportuno que todos los integrantes de la Institución Educativa sean partícipes y se encuentren comprometidos con su labor, a través del Plan Anual De Trabajo (PAT). Para una adecuada reflexión de los compromisos, es necesario que los estudiantes y padres de familia conozcan los compromisos de gestión escolar que se trabajaran durante el año escolar, y de manera conjunta se puedan establecer estrategias y compromisos que ayuden a su cumplimiento. Dichas actividades se pueden llevar a cabo al inicio del año escolar, en los días del logro y al término del año escolar, ello nos permite obtener resultados relevantes de los aprendizajes de los estudiantes.

## **Dimensiones de los Compromisos de Gestión Escolar**

Según la Resolución Ministerial N° 657-2017 Minedu en las Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica, establece 5 Compromisos de Gestión Escolar, entre ellas tenemos:

### **Dimensión 1: Progreso Anual de Aprendizajes de los Estudiantes de la I.E.**

Según el Minedu (2017), en su manual de Compromisos de Gestión Escolar refiere que, este compromiso está orientado a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, por ello debe guiar a la comunidad educativa hacia el logro del objetivo, este compromiso es considerado como resultado, ya que a mayor sea el nivel del progreso de los estudiantes, mejor será el alcance de logro de cada uno de ellos. Para iniciar, se requiere realizar un breve diagnóstico a través de la evaluación Censal ECE, las evaluaciones estandarizadas locales y la evolución de cada estudiante en cada área curricular, luego de realizar la revisión a cada una de las evaluaciones y conociendo las áreas en las cuales los estudiantes requieren mayor esfuerzo, se formulan preguntas que emitan la reflexión sobre los resultados, en base a ellos se elaboran metas, objetivos, y actividades que repercutan en la mejora de los aprendizajes. Posterior a ello se debe realizar un seguimiento sobre los avances obtenidos a periodos intermedios y finales del año escolar. Por otro lado se sugiere, para mayor orientación, guiarse de las experiencias exitosas que se haya logrado en base a nuestro objetivo plasmado, ya sea de docentes, directores u otras instituciones, cabe resaltar que dichas experiencias, se encuentran plasmadas en investigaciones o documentos de divulgación pedagógica.

Así mismo, Minedu (2015) en el manual de Compromisos de Gestión Escolar, señala que el primer compromiso se evidencia, de acuerdo a la articulación, implementación y monitoreo que se realicen de los demás compromisos, comprendiendo que se encuentran enfocados en el marco de un enfoque por competencias.

Tabla 1:

*Progreso Anual de Aprendizajes de los Estudiantes de la I.E.*

N°	CGE	Indicadores de seguimiento para la I.E
1	Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la I.E.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la ECE. (En las II.EE. que participan).</li> <li>• Porcentaje de estudiantes que se ubican en el menor nivel de logros de aprendizaje en la ECE. (En las II.EE. que participan).</li> <li>• Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en las evaluaciones que las II.EE. puedan generar.</li> </ul>

*Nota:* Minedu 2017 – Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 – en instituciones educativas y programas educativos en la Educación Básica.

De la misma manera cada institución, docente, directivos y director, son los responsables en lograr que cada uno de sus estudiantes alcancen el alto nivel de progreso en cada evaluación, para ello el maestro debe prepararse y prepararlos de manera oportuna, teniendo como base los resultados anteriores, ello ayudara como punto de partida para conocer las falencias y aciertos en los que deben ser reforzados o estimulados. Es así como es necesario que toda la comunidad educativa se involucre en este compromiso de resultado, de esa forma la labor será compartida y los resultados serán gratificantes, tanto para la institución como para los estudiantes y padres de familia, demostrando que la educación de calidad si se puede dar, solo es cuestión de esfuerzo y dedicación.

### **Evaluación Censal de Estudiantes (ECE)**

Según el Minedu (2015) en su libro del Marco de Fundamentación de las pruebas de rendimiento, estableció que la prueba censal de estudiantes sirve para medir los aprendizajes con respecto a las áreas de Matemática y Comunicación, así mismo, son importantes porque permite dar a conocer el nivel de los estudiantes con respecto a su rendimiento académico, la cual opta por tomar medidas correctivas en beneficio del logro máximo, por otro lado, las pruebas censales, favorecen a la institución, docentes y estudiantes, ya que comparten cierto grado de responsabilidad de dichos resultados.

De acuerdo a ello las pruebas censales, se rigen bajo ciertos objetivos, como: Dar información sobre los logros de aprendizaje en Comunicación y Matemática, la cual dará a conocer en qué nivel se encuentran los estudiantes. Como segundo objetivo, es comparar en



el tiempo los resultados, para informar sobre la evolución de los aprendizajes, ello hará que la comunidad educativa se encuentre pendiente de los resultados, entablando diferencias o semejanzas sobre los logros obtenidos. Como último objetivo, es generar evidencias sobre las características individuales y familiares de los estudiantes evaluados, así como de las condiciones y los procesos que se encuentran asociados a su desempeño, ello hace referencia, que de acuerdo a la condición en que los estudiantes reciban su proceso de formación, va a depender de los resultados obtenidos, por ello es primordial tener evidencias sobre la condiciones en las que se encuentra la institución, estudiante y comunidad, ya que las pruebas censales son tomadas a todo el país y por ende los resultados son multivariados, ya que van a depender del entorno en la cual se desarrollen los estudiantes.

Por ello las pruebas censales, son aplicada a nivel nacional, con la finalidad de conocer el nivel de aprendizaje de los estudiantes, la cual nos permite comparar resultados con años anteriores, para estimar si tenemos una creciente subida o aún nos falta aspectos por mejorar. Por ello las, tanto docentes estudiantes y padres de familia, deben sentirse comprometidos en este proceso de evaluación, colaborando con la enseñanza de sus hijos para la obtención de buenos resultados, a través de la aplicación de estrategias y técnicas de aprendizaje.

## **Dimensión 2: Retención anual de estudiantes en la I.E.**

Según el Minedu (2017) en su manual de Compromisos de Gestión Escolar, explica que el segundo compromiso tiene como eje fundamental hacer que la institución educativa realice acciones que prevean el abandono escolar, asegurándose que cada uno de los estudiantes matriculados en un inicio del año escolar, continúen su año lectivo hasta el término de periodo. Este compromiso es conocido como de resultado y se basa en que el sistema educativo tiene la labor de lograr la permanencia de los estudiantes, como de avalar el término de grados, ciclos o niveles educativos en el tiempo estipulado, lo que demuestra una educación oportuna de calidad.

Así mismo Minedu (2017) añadió que la retención anual de estudiantes es semejante al número de alumnos que culminan el año escolar. Dicho porcentaje se estima a través de los datos obtenidos del número de alumnos que se matricularon con el número de alumnos que culminaron, de esa manera se da a conocer la cantidad de estudiantes que lograron finalizar el grado académico.

Para el logro de la retención anual de estudiantes es vital ejecutar un diagnóstico de los resultados, para ello se tomara datos del SIAGIE, de alumnos matriculados y del porcentaje que llego a concluir, luego de realizar la evaluación minuciosa de los datos de estudiantes de la I.E. se deben plantear interrogantes que ayuden a la reflexión del compromiso a trabaja, estableciendo objetivos, metas, actividades que ayuden a la mejora de los resultados de retención anual.

Por otro lado el Minedu (2017) refiere que dentro de la retención anual de estudiantes, también se debe tener en cuenta el abandono o traslado de estudiantes, para ello mencionó que el abandono escolar se da por motivos de traslado o enfermedad. Ello se da a conocer a medida que el año escolar avanza y al término de cada bimestre o trimestre, por ello, es indispensable no confundir abandono con traslado, ya que, el abandono hace referencia a un desistimiento de sus estudios y no lo continua en ningún centro educativo y el traslado involucra el cambio a otra institución.

Al término de realizar el diagnóstico y la reflexión de los resultados, se procede a medir los avances a través de los indicadores que presenta el compromiso, los dos primeros brindan información importante sobre los posibles casos de deserción, mientras que el último es de retención escolar. Para ello se puede hacer uso de las Normas y Orientaciones para el desarrollo del Año Escolar 2018 y programas de Educación Básica del SIAGIE, además de contar con la asistencia total de estudiantes que se encuentran establecidas en ella, por tanto, con toda la información dada, se puede llegar a obtener resultados favorables.

Es trascendental recordar que para obtener resultados que garanticen el término del año escolar de todos los estudiantes de la I.E, se deben llevar a cabo con carácter de urgencia acciones estratégicas que impulsen al logro total de la retención de estudiantes, a su vez eliminar todo tipo de riesgos que atenten contra la institución. En efecto, todo el equipo directivo y los docentes deben trabajar paralelamente los aprendizajes y las estrategias de retención de estudiantes.

### **Dimensión 3: Cumplimiento de la Calendarización planificada en la I.E.**

Según el Minedu (2017) en su manual de Compromisos de Gestión Escolar, establece que el tercer compromiso es de proceso, debido a que, es una pieza fundamental para el logro de los compromisos de resultado, así mismo moviliza a toda la comunidad educativa para la valoración y cumplimiento del tiempo en la realización de sus funciones, integrando dos

aspectos fundamentales como la gestión de jornada escolar y la de jornada laboral. La ejecución de ambas jornadas, certificarán el cumplimiento de las jornadas de aprendizaje.

Dicho compromiso abarca la elaboración, difusión y cumplimiento de la calendarización, como la asistencia y puntualidad de los estudiantes, docentes, personal directivo y administrativo a la I.E, y por último, va a prevenir eventos que perjudiquen las actividades planificadas.

Tabla 2:

*Cumplimiento de la calendarización planificada en la I.E.*

N°	CGE	Indicadores de seguimiento para la I.E
3	Cumplimiento de la calendarización planificada en la I.E.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración y difusión de la calendarización de la I.E.</li> <li>2. Seguimiento al cumplimiento de la calendarización.</li> <li>3. Seguimiento de la asistencia y puntualidad estudiantil.</li> <li>4. Seguimiento de la asistencia y puntualidad del personal directivo, docente y administrativo.</li> <li>5. Prevención de eventos que afecten el desarrollo regular de las actividades planificadas.</li> </ol>

*Nota:* Minedu 2017 – Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 – en instituciones educativas y programas educativos en la Educación Básica.

Para llevar a cabo dicho compromiso, es necesario en primera instancia realizar un diagnóstico de los resultados anteriores con respecto a este compromiso, teniendo en cuenta el porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel y el de jornadas laborales efectivas realizadas por los docentes. Seguido a ello, se proceden a responder preguntas que conlleven a una reflexión, para establecer metas, objetivos y actividades que consigan que los estudiantes reciban todas las lecciones elementales para el logro de sus aprendizajes.

Finalmente para medir el cumplimiento del tercer compromiso, es fundamental hacer uso del PAT (Plan Anual de Trabajo), donde se encuentran estipuladas las horas que hubo o no hubo clases. Es importante tener en cuenta que cuando se realizan celebraciones ya sea locales o institucionales, estas deben estar direccionadas hacia el aprendizaje de los

estudiantes y formar parte de las unidades didácticas y la calendarización del año escolar, de esa manera se evitara perder horas de clase innecesarias.

### **La Calendarización**

Según el Minedu (2017) en la calendarización se debe estipular las actividades a realizar en la institución educativa, y comunidad, ya sean celebraciones locales o propuestas por las unidades de aprendizaje, que con anterioridad han sido consideradas en la programación de la calendarización.

Por ello en la planificación de la calendarización escolar deben participar todos los integrantes de la institución, con la finalidad de consensuar las actividades más pertinentes para la institución, sin afectar las horas de clases de los estudiantes y teniendo en cuenta el número de semanas que se deben llevar acabo en el desarrollo de las actividades académicas.

### **Jornada laboral efectiva**

Minedu (2015) establece que la jornada laboral efectiva va a garantizar el cumplimiento efectivo de las horas de trabajo del docente dentro de la institución educativa, contribuyendo en gran medida al logro de los aprendizajes establecidos, por ello es pertinente que el docente no abandone su trabajo o llegue tarde, ya que cada minuto, hora o día perdido es perjudicial para el estudiante, ya que se produce una menor cantidad de aprendizaje y por ende se motiva al estudiante a faltar a clases, llegar tarde, ya que el docente es un modelo a seguir dentro de la escuela.

El acatamiento de las jornadas laborales efectivas de los docentes, asevera en gran medida el logro de aprendizajes, como consecuencia, estudiantes formados integralmente. Muy por lo contradictorio, el ausentismo de los educadores, se establece como una dificultad ante el aprendizaje de los educandos, por ende, pierden la posibilidad de amplificar sus capacidades, conocimientos, habilidades y destrezas. Por consiguiente el mínimo desarrollo de horas de clases conlleva a la prórroga y discontinuidad de lo planificado, es así, como las metas y objetivos propuestos por la I.E, corren riesgo de no ser cumplidas fomentando un desconcierto que impida la generación de un servicio educativo de calidad.

### **Dimensión 4: Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E.**

Según el Minedu (2017) en su manual de Compromisos de Gestión Escolar, señala que el cuarto compromiso busca acrecentar la práctica pedagógica de los docentes, ya que repercute

notablemente en los aprendizajes de los estudiantes, por ello desarrolla dos acciones indispensables como el acompañamiento pedagógico y las reuniones de interaprendizaje. Decisivamente la experiencia ha confirmado que estas acciones tienen impactos positivos en la labor docente, ante ello, se busca que las prácticas pedagógicas y reuniones entre docentes, generen espacios de reflexión, intercambio de ideas, experiencias, método, estrategias, que hagan de cada docente un ser superior y capaz de enfrentar los nuevos desafíos que otorga la educación.

Tabla 3:

*Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E.*

N°	CGE	Indicadores de seguimiento para la I.E
4	Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificación curricular colaborativa.</li> <li>2. Seguimiento a la implementación de la planificación curricular.</li> <li>3. Seguimiento al desempeño de los estudiantes, identificando alertas o implementando estrategias de mejora.</li> <li>4. Supervisión y acompañamiento de los aprendizajes.</li> <li>5. Promoción del trabajo colaborativo y desarrollo docente.</li> <li>6. Las actividades educativas después de la jornada escolar se deben considerar en el marco de la gestión del currículo de la I.E. No existe la denominación de actividades extracurriculares.</li> <li>7. En caso de ser necesario desarrollar planes educativos personalizados para estudiantes incluidos con necesidades educativas especiales.</li> <li>8. Desarrollar preferentemente en inicial y primaria proyectos metodológicos innovadores que integren varias áreas curriculares.</li> </ol>

*Nota:* Minedu 2017 – Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 – en instituciones educativas y programas educativos en la Educación Básica.

El cuarto compromiso abarca la planificación y desempeño curricular, seguimiento y desempeño de los estudiantes en su formación de aprendizaje, desarrollo de un trabajo colaborativo entre docentes, planificación de estrategias personalizadas para estudiantes con necesidades educativas especiales y desarrollo de proyectos innovadores en diversas áreas curriculares.

Para dar inicio al logro del compromiso, se debe iniciar realizando un diagnóstico con los datos de la I.E, ello referido a la escala magisterial de los docentes, al número de reuniones de interaprendizajes que realizan en favor de la educación y el número de visitas de monitoreo de su práctica pedagógica realizada por algún directivo. Seguidamente de

analizar los datos, se elaboran preguntas que enfatizan la reflexión para la elaboración de metas, objetivos y actividades que se puedan llevar a cabo con relación al compromiso estipulado. Por último el director debe realizar el monitoreo pertinente a sus docentes y gestionar las reuniones de interaprendizaje de los estudiantes. Si bien es cierto “Las Normas y Orientaciones para el Desarrollo del año escolar 2018”, establece que, durante el año escolar se deben realizar 3 visitas al docente dentro de su aula, para ello hará uso de rubricas de desempeño docente, así mismo deberá tomar apuntes de todas las conductas observadas por el director, donde posterior a la observación se le dará pautas de mejora en las falencias encontradas.

### **Planificación curricular**

Según el Minedu (2017) en su Cartilla de planificación curricular para Educación Primaria mencionó que la planificación es un proceso de diseñar e implementar estrategias para que los estudiantes puedan aprender, por ello, parte de un diagnóstico basado en las necesidades de aprendizaje, que permiten cambios educativos en función a la evaluación que se realice en el proceso de enseñanza - aprendizaje, con el objetivo de garantizar un aprendizaje de calidad y equidad.

En base a ello, la planificación curricular se realiza en torno a las necesidades y oportunidades con las que cuente la institución educativa, para ello se requiere de una planificación en conjunto, donde tomen en cuenta las características de los estudiantes, a partir de ello, se realiza una evaluación exhaustiva de lo que se desea lograr, realizando cambios en beneficio de la comunidad educativa, pero sobre todo, en el proceso de enseñanza – aprendizaje, es así como, la planificación debe ser permanente, guiado y evaluado.

### **Acompañamiento pedagógico**

Minedu (2017) en su manual de Compromisos de Gestión Escolar, definió al acompañamiento pedagógico como una estrategia que realiza la escuela hacia el docente, con la necesidad de fortalecer sus competencias, habilidades y conocimientos de forma personalizada, para promover el desarrollo profesional de los docentes, a través de la orientación y asesoría que se realiza durante la jornada escolar, con la finalidad de llevar a cabo una formación integral, sistemática y colaborativa desarrollado en conjunto con su plana docente.

Por ello, el acompañamiento pedagógico es una actividad rigurosa que debe ser llevada a cabo por el equipo directivo, para conocer las estrategias y técnicas que emplean los docentes en el proceso de formación de los estudiantes, si mismo se debe evidenciar los estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes, resaltando la diferencia que existen entre ellos en su proceso de formación, por ende es indispensable que posterior al acompañamiento, los directivos brinden un proceso de reflexión sobre lo observado, para obtener compromisos de los docentes con las dificultades observadas, con la finalidad de ser superadas y puestas en evidencia en los próximos acompañamientos.

### **Monitoreo Pedagógico**

Minedu (2015) en su manual de Compromisos de Gestión Escolar, define al monitoreo pedagógico como: “Un proceso sistemático que permite verificar una secuencia de actividades programadas y el cumplimiento del avance de metas durante el año escolar” (p.23). Donde el docente debe cumplir con todo lo establecido o planeado en su programación, no solo a nivel académico, sino también al cumplimiento de los objetivos, teniendo en cuenta que la planificación del docente se realizó en base a las necesidades y expectativas de los estudiantes, que se encuentran plasmados en los documentos de gestión y que al ser cumplidas acorde a lo establecido se lograra las metas trazadas por la institución.

Ante ello cabe mencionar, que el monitoreo y acompañamiento pedagógico forman parte de la practica pedagógica del docente, por lo tanto, es indispensable que los resultados permitan mejorar la enseñanza – aprendizaje de los estudiantes, con la finalidad de orientarlas, corregirlas y optimizarlas a la toma de decisiones. Para desarrollar este tipo de acompañamiento y monitoreo docente, es indispensable que se requiera de un liderazgo pedagógico por parte del director y que gira en base al tiempo, herramientas y uso de materiales educativos. Ello se encuentra establecido en base a sus programaciones curriculares de sesiones y unidades, que van a guiar el quehacer pedagógico de los estudiantes y del docente, haciendo uso del currículo de manera afectiva.

### **Dimensión 5: Gestión de la Tutoría y la Convivencia Escolar en la I.E.**

De acuerdo a la Resolución Ministerial N° 657-2017-MINEDU en el fascículo de Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018, establece que, en el quinto Compromiso de Gestión Escolar, se debe elaborar y difundir las normas de convivencia escolar, fortalecer los espacios de participación, establecer alianzas con diversas entidades de la comunidad, implementar acciones para prevenir la violencia escolar, desarrollar acciones de tutoría para la formación integral de los estudiantes y establecer temas de interés en las horas de tutoría.

Tabla 4:

*Gestión de la Tutoría y la Convivencia Escolar en la I.E.*

N°	CGE	Indicadores de seguimiento para la I.E
5	Gestión de la Tutoría y la Convivencia Escolar en I.E.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración y difusión de las normas de convivencia de la I.E. y del aula.</li> <li>2. Fortalecimiento de los espacios de la participación de la I.E.</li> <li>3. Establecimiento de alianzas con organizaciones de la localidad para la promoción de la convivencia y la prevención y atención de la violencia escolar.</li> <li>4. Implementación de acciones con estudiantes, familias y personal de la I.E. para la promoción de la convivencia y atención de la violencia escolar.</li> <li>5. Atención oportuna de situaciones de violencia escolar de acuerdo con los protocolos vigentes.</li> <li>6. Desarrollo de acciones de tutoría y orientación educativa permanente para una adecuada formación integral de los estudiantes.</li> <li>7. Desarrollar las horas de tutoría como encuentros, abordando temas que proponga el tutor y los estudiantes.</li> </ol>

*Nota:* Minedu 2017 – Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 – en instituciones educativas y programas educativos en la Educación Básica.

Así mismo el Minedu (2017) en su manual de Compromisos de Gestión Escolar, refiere que, este compromiso busca enfatizar las relaciones personales entre los estudiantes, con la finalidad de valorarse como personas y con los demás en un mundo de diversidad.

Para entablar un eficiente cumplimiento del compromiso de convivencia escolar, es necesario que en primera instancia se analice los datos de la institución educativa,



relacionados al porcentaje de alumnos que sufrieron violencia escolar y que fueron atendidos oportunamente, en base a ello, se formulan preguntas que conlleve a la reflexión con todos sus docentes para poder entablar estrategias, metas y objetivos en favor de la mejora de la convivencia escolar. Finalmente se debe realizar una medición a través de los indicadores propuestos como: desarrollar acciones de prevención y atención a la violencia escolar, promover actividades con los padres de familia y atención oportuna a los casos de violencia escolar, en base a ello se realiza un análisis exhaustivo y se procede a seguir o modificar los objetivos establecidos en beneficio de la comunidad educativa.

Para el cumplimiento efectivo del quinto compromiso de Gestión en la Convivencia escolar, es oportuno que los docentes y padres de familia entablen una comunicación constante sobre los hechos o sucesos que ocurren con los estudiantes dentro de la institución educativa, así mismo el involucramiento de todos los miembros de la comunidad educativa (personal administrativo, directivos y director) de esa forma incrementar la capacidad de intervención, prevención y alerta ante cual hecho o suceso, así como de potenciar las fortalezas de mejora de los objetivos establecidos.

### **Normas de convivencia**

Minedu (2015) estableció que las normas de convivencia se deben desarrollar de forma participativa y consensuada por todo el salón de clases, con la finalidad de establecer un sentido de pertinencia, que aumente el compromiso del cumplimiento y se acepten las medidas correctivas en caso se incumplan las normas establecidas.

Así mismo se sugiere que las normas de convivencia sean elaboradas por ellos mismos y se establezcan las sanciones por falta de cumplimiento, ello permitirá que cada estudiante sea consciente de las actitudes que realiza, y comprenda que lo que está haciendo no es lo correcto ya que se encuentran establecidos dentro de su reglamento. De esa manera se estará formando personas responsables, respetuosas y honestas en base al cumplimiento de normas.

### **Convivencia escolar**

Abad (2010) (citado en el Minedu, 2015) sostuvo que una institución educativa donde se implemente la convivencia escolar, desde una forma participativa e inclusiva, son aquellas escuelas donde se aprende a convivir y se crean las mejores condiciones sociales para que

todos los estudiantes puedan aprender a convivir, sean ciudadanos competentes, socialmente activos y responsables en base al cumplimiento de las normas establecidas por la institución.

Aquellas escuelas donde se desarrolla un clima favorable, son consideradas como un ambiente de tranquilidad, seguro y protegido ante cualquier violencia que cause ansiedad o temor en las personas, ello hace que los estudiantes se sientan amados y se puedan concentrar favorablemente en sus estudios, respondido de manera significativa y participativa, por ello la convivencia escolar es un factor primordial que toda institución debe desarrollar, en base a estrategias, toma de decisiones y soluciones inmediatas.

### **Violencia escolar**

Minedu (2017) fundamentó que la violencia escolar es el uso deliberado de la fuerza y el poder, en forma de amenaza o afecto, en contra de una individuo, grupo o comunidad, que origine daños tanto psicológicos, físicos o emocionales, ello puede originarse en la escuela, hogar, internet y medios de comunicación, por ende los agresores pueden ser docentes, estudiantes o directivos.

Cuando se origina la violencia escolar, ya sea en un niño (a) o adolescente, causa temor, autoestima baja, bajo rendimiento académico, estados de ánimo cambiantes, falta de apetito, entre otras, que hacen que el estudiante se sienta deprimido o violento como reacción para evitar la violencia de sus compañeros o docente, por ello es imprescindible la comunicación activa entre estudiantes y docentes, con la finalidad de otorgarles confianza para que puedan dar a conocer sus sentimientos y necesidades.

### **Tutoría y orientación educativa**

Minedu (2007) en su manual de tutoría y orientación educativa, mencionó que el comité de tutoría y orientación educativa, se encuentra liderado por el director, que lo acontece a través de una resolución directoral, orientado por el coordinador de tutoría y el responsable de convivencia, actuando en base a los protocolos en caso se evidencie un problema de violencia escolar, así mismo fomenta acciones en pro de la convivencia escolar y en contra de la violencia escolar. Así mismo, a través del trabajo de la tutoría se garantiza el cumplimiento de los derechos de los estudiantes, teniendo en cuenta sus necesidades.

Por otro lado hablar de tutoría, es básicamente guiar a los estudiantes en su proceso de formación, por ello el currículo establece la hora de tutoría y orientación educativa, donde está a cargo de un tutor por grado, para que converse, aconseje a los estudiante en base a la formación integral del estudiante, es así como la hora de tutoría, no debe ser reemplazada por ninguna área curricular, por el contrario, se deben desarrollar temas de interés para los estudiantes, de acuerdo a su etapa de desarrollo.

## **1.4 Formulación del Problema**

### **1.4.1. Problema General**

¿Qué relación existe entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018?

### **1.4.2. Problemas Específicos**

#### **Problema específico 1**

¿Qué relación existe entre la Gestión Institucional y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018?

#### **Problema específico 2**

¿Qué relación existe entre la Gestión Pedagógica y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018?

#### **Problema específico 3**

¿Qué relación existe entre la Gestión Administrativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018?

#### **Problema específico 4**

¿Qué relación existe entre la Gestión Comunitaria y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018?

## **1.5 Justificación del estudio**

### **Justificación Teórica**

Hablar de gestión educativa es hablar de cómo un sistema educativo funciona, cabe mencionar que existen teorías que respaldan el origen de la gestión, como la teoría racionalista, clásica, contingencial y del comportamiento humano, donde cada una de ellas brinda un aporte especial a la gestión. La teoría del comportamiento humano, hace referencia a como la persona se desenvuelve dentro de su ámbito laboral, cuán importante son las recompensas, el estímulo, y sobre todo el intercambio de experiencias que se pueda realizar entre ellos, así mismo, también podemos hablar de los enfoques de la gestión educativa, las cuales se encuentran direccionadas por el enfoque burocrático, lo cual hace mención a un sistema cargado de documentación en base a la normativa; el enfoque gerencial, donde, la gestión es concebida como una gerencia que el director debe realizar de una institución, es decir, guiar, liderar en beneficio de su organización; enfoque estratégico, la cual permite establecer estrategias para el logro del cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. De acuerdo a ello, surge el termino de gestión educativa, por ello Rico (2016) menciona que la gestión educativa es un proceso organizado, sistemático y sobre todo orientado a los procesos de proyectos internos que deben ser perfeccionados a través de procedimientos pedagógicos, administrativos y comunitarios, ya que la institución es la responsable de responder por las necesidades educativas que se presenten en su institución. Así mismo hablar de gestión educativa es relacionarlo con los compromisos de gestión escolar, que deben ser desarrolladas por los docentes y director, donde, para el año 2018 se plantean 5 compromisos, de los cuales dos son de resultado y tres de proceso.

#### **2.4.1. Justificación Práctica**

A nivel de práctica, la investigación va a permitir a los docentes y directivos evaluar su labor pedagógica que van realizando en favor de sus estudiantes e institución educativa, con la finalidad de replantear sus objetivos o su forma de trabajo. Si bien es cierto, son pocos los docentes que realmente toman conciencia de la importancia que se debe dar a los compromisos de gestión escolar y gestión educativa. El trabajar con personas es una labor ardua que implica cada cierto tiempo estar midiendo los avances y retrocesos que se dan en el camino del proceso de enseñanza y aprendizaje, así como determinar el número de alumnos que repiten el año escolar y sobre todo medir cada año el aumento de su plana escolar, a través de estrategias que nos permitan focalizar las debilidades y potenciar las

fortalezas. Para ello se requiere de docentes competentes, capacitados con las últimas tendencias de la educación, así lograremos la escuela que queremos y sobre todo una educación de calidad. Cada docente y directivo se encuentra predispuesto al cambio, respondiendo las expectativas de su institución educativa, estableciendo objetivos, metas y sobre todo haciendo uso adecuado de los documentos de gestión.

#### **2.4.2. Justificación Metodológica**

La metodología del trabajo de investigación, se basa en validar las variables de gestión educativa y compromisos de gestión escolar, buscando determinar la relación que existe entre ellas, a través de una encuesta, que se formuló al operacionalizar las variables con sus propios indicadores, teniendo como población a los docentes de cada institución educativa del nivel secundaria. Dicho instrumento estaba dirigida a los docentes que debían autoevaluarse y evaluar al director, para luego realizar la correlación entre cada una de sus dimensiones, con la finalidad de obtener resultados satisfactorios que permitan establecer resultados claros y precisos y estimar posibles alternativas de solución que serán puestas en prácticas en otras investigaciones futuras. Si bien es cierto no se puede solucionar los problemas encontrados, pero, si se puede mostrar las debilidades y fortalezas encontradas a través de la comprobación de las hipótesis que fueron establecidas en un inicio de la investigación. A partir de ello se pretende alcanzar la motivación de otros investigadores para dar continuidad a lo establecido, con la finalidad de mejorar el nivel educativo.

### **1.6 Hipótesis**

#### **1.6.1. Hipótesis General**

Existe relación entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

#### **1.6.2. Hipótesis Específicas**

##### **Hipótesis Específica 1**

Existe relación entre la Gestión Institucional y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

**Hipótesis Específica 2**

Existe relación entre la Gestión Pedagógica y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

**Hipótesis Específica 3**

Existe relación entre la Gestión Administrativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

**Hipótesis Específica 4**

Existe relación entre la Gestión Comunitaria y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

**1.7 Objetivos****1.7.1. Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

**1.7.2. Objetivos Específicos****Objetivo Especifico 1**

Determinar la relación que existe entre la Gestión Institucional y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

**Objetivo Especifico 2**

Determinar la relación que existe entre la Gestión Pedagógica y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

**Objetivo Especifico 3**

Determinar la relación que existe entre la Gestión Administrativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

**Objetivo Especifico 4**

Determinar la relación que existe entre la Gestión Comunitaria y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

## **II. MÉTODO**



## **2.1. Metodología**

Según Bernal (2006) sostiene que la presente investigación corresponde a un método hipotético deductivo, debido a que hace uso de hipótesis que serán aceptadas o rechazadas a medida que se avance con la investigación. Así mismo las conclusiones a las que se llegue ayudaran en la confrontación de las hipótesis.

Cabe mencionar que el método hipotético – deductivo en un investigación, va a tener como fundamento a las hipótesis, que serán planteadas de los objetivos y la formulación del problemas y refutadas durante el desarrollo de la investigación, por ello es indispensable el planteamiento de las hipótesis, ya que ayudaran a poder rechazar o aceptar posibles aseveraciones que servirán como base para posteriores investigaciones.

### **Tipo de estudio**

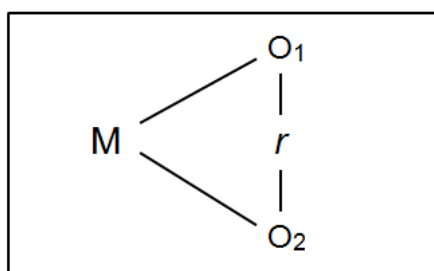
Behar (2008) Menciona que la presente investigación corresponde a un tipo de investigación aplicada, caracterizada por la utilización de conocimientos. La investigación aplicada va a requerir de un marco teórico, que va a confrontar la teoría con la realidad, la cual será aplicada a problemas reales o concretos, obteniendo resultados inmediatos, en busca del perfeccionamiento de las personas involucradas en el proceso de investigación.

La investigación aplicada, tiene una estrecha relación con la investigación básica, ya que una depende de la otra, en el sentido que se relacionan a nivel de investigación, así mismo la investigación aplicada es llamada también activa, práctica o empírica. Por ello una investigación aplicada va a permitir plantear al investigador alternativas de solución ante los resultados obtenidos, para ser puestos en práctica por otros investigadores en un tipo de investigación exploratorio.

### **Diseño**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) establecen que la presente investigación corresponde a un diseño no experimental, debido a que se observan los fenómenos tal y como se presentan para poder analizarlos, sin la necesidad de manipular deliberadamente las variables. Así mismo Hernández Fernández y Baptista (2010) mencionan que los diseños no experimentales corresponden a un corte transeccional o transversal, donde la recolección de datos se realiza en un tiempo único y en un solo momento dado, para ello su propósito es

describir hechos tal y como se presentan. El diseño de la investigación se basa en una investigación no experimental, de corte transversal o transeccional, de nivel correlacional, ello hace referencia, a que los datos son recogidos en un único momento, sin realizar ninguna manipulación por alterar los resultados en beneficio del investigador, así mismo, el investigador solo se centrara en la descripción de los fenomenos tal y como se producen en ese momento, para posterior a ello realizar una correlación entre variables o fenómenos presentados, para medir la influencia que existe una variable sobre otra variable tal y como se observa en el siguiente esquema:



M = I.I.EE públicas de la red 12 del distrito de San Juan de Lurigancho 2018

O1 = Gestión educativa

r = Relación entre XY

O2 = Compromisos de gestión escolar

## 2.2. Variables de investigación

### Variable 1: Gestión Educativa

#### Definición Conceptual

#### Gestión Educativa

Minedu (2006) en su libro La Gestión en la Institución Educativa, mencionó que la gestión educativa es la capacidad para dirigir, conducir y delegar los procesos de planificación, organización, dirección y seguimiento vinculados al ámbito pedagógico, institucional y administrativo de la institución educativa. Estas acciones se realizan a través de procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente.

## **Variable 2: Compromisos de gestión escolar**

### **Definición Conceptual**

#### **Compromisos de gestión escolar**

MINEDU (2017), los compromisos de gestión están consideradas como prácticas fundamentales de una escuela, con el objetivo de guiar y asegurar que los estudiantes aprendan, así mismo los compromisos de gestión escolar se expresan a través de indicadores que van a facilitar medir el logro de cada uno de los compromisos, con sus propios objetivos, otorgando aportes significativos que beneficiaran la educación de los estudiantes.

### **Definición Operacional**

Hernández, Fernández y Baptista (2006) sustentó que la definición operacional, son un conjunto de herramientas que debe seguir un investigador para recoger información de lo observado, indicando un índice mayor o menor de la existencia de un problema, así mismo, se usa para medir las variables a través de datos que serán planteados por autores, teorías que respaldaran el constructor de la investigación.

Por ello, la definición operacional, ayudará al investigador a poder organizar su información y a partir de ello obtener las dimensiones, indicadores e ítems que serán evidenciados en un instrumento de medición de datos, validándose como un instrumento confiable y viable, aportando un significado pertinente a su investigación, delimitando paso a paso cada una de las variables con la finalidad de medir y evaluar y obtener información que será de beneficio para la investigador.

## Operacionalización de la Variable: Gestión Educativa

Tabla 5

*Matriz de operacionalización de la variable Gestión Educativa*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala Ordinal	Niveles y rangos
<b>Gestión Institucional</b>	-Instrumentos de Gestión escolar. -Clima escolar -Toma de decisiones.	<b>1 - 8</b>	Nunca (1)	Bajo (35 – 69)
<b>Gestión Pedagógica</b>	-Elaboración del PCI. -Monitoreo y Acompañamiento pedagógico. -Jornada de Reflexión. -Capacitación docente.	<b>9 - 17</b>	A veces (2)  Casi siempre (3)	Medio (70 – 104)  Alto (105 – 140)
<b>Gestión Administrativa</b>	-Conducción de los recursos humanos, financieros y materiales. -Cumplimiento de normas (Liderazgo administrativo) -Actualización de la información (Liderazgo administrativo).	<b>18 - 26</b>	Siempre (4)	
<b>Gestión Comunitaria</b>	-Relación entre familia y escuela. -Participación activa de los padres de familia -Alianzas estratégicas	<b>27 - 35</b>		

## Operacionalización de la variable: Compromisos de gestión escolar

Tabla 6

*Matriz de operacionalización de la variable Compromiso de Gestión Escolar*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala Ordinal	Niveles y rangos
<b>Progreso anual de aprendizajes de los estudiantes en la Institución Educativa.</b>	-Evaluación de estudiantes en las pruebas ECE.	1 -6	Nunca (1)	Bajo ( 28 – 55)
			A veces (2)	Medio (56 – 83)
<b>Retención anual de estudiantes en la Institución Educativa</b>	-Retención de estudiantes.	7 - 9	Casi siempre (3)	Alto (84 – 112)
			Siempre (4)	
<b>Cumplimiento de la calendarización planificada en la Institución Educativa.</b>	-Calendarización -Jornada laboral efectiva	10 - 14		
<b>Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica.</b>	-Planificación curricular.	15 - 20		
	-Acompañamiento en la práctica pedagógica.			
	-Monitoreo en la práctica pedagógica.			
<b>Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la Institución Educativa.</b>	-Normas de convivencia.	21 - 28		
	-Convivencia escolar.			
	-Violencia escolar.			
	-Tutoría y orientación educativa.			

### 2.3. Población, muestra y muestreo

La Población estuvo conformada por docentes de la red 12 de la Ugel 05, del distrito de San Juan de Lurigancho.

Tabla 7:

*Instituciones Educativas de la red 12*

Institución Educativa	Nivel y/o modalidad	Turno	N° de docentes
	Inicial	Mañana y Tarde	6
I.E.N° 039 “José María Arguedas”	Jardín		6
	Primaria menores	Mañana	26
I.E.N° 0086 “José María Arguedas”	Secundaria	Tarde	40
	CEBA	Noche	2
I.E.N° 135 “Toribio Rodríguez de Mendoza”	Primaria	Mañana	24
	Secundaria	Tarde	15
	Inicial jardín	Mañana	6
I.E.N° 0136 “Santa Rosa Milagrosa”	Primaria menores	Mañana	30
	Secundaria	Tarde	15
I.E.N° 0140 “Santiago Antúnez de Mayolo”	Inicial	Mañana /tarde	18
	Primaria	Mañana /tarde	60
I.E.N° 0144 “Los Alamos”	Inicial jardín	Mañana	12
	Primaria	Mañana	30
I.E.E “Los Pinos”	Especial	Mañana /tarde	15
I.E. “Nicolás Copérnico”	Secundaria	Mañana /tarde	80
	menores		
I.E. “Jesús Oropeza Chonta – ex proyectos especiales”	Ocupacional	Mañana/tarde /noche	15
Total=			400

Según Carrasco (2005) establece que la población es el conjunto de elementos que van a formar parte del ámbito espacial donde se llevara a cabo el trabajo de investigación, conformando la unidad de análisis, por ende poseen características similares y a partir de ello delimitar la muestra que ayudara en el desarrollo de la investigación.

Al respecto la población de estudio está integrada por un conjunto de individuos, en este caso docentes, que formaran parte de los resultados de la investigación, aportando de manera satisfactoria en la obtención de datos, por ello, es indispensable tener claro a la población con la que se contara para recopilar información.

**Criterios de inclusión:** Para el siguiente trabajo de investigación, se tomó en cuenta solo a las instituciones educativas del nivel secundaria, que están conformados por docentes nombrados y contratados, constituida por un total de 4 instituciones educativas.

**Criterios de Exclusión:** Para el siguiente trabajo de investigación, se ha excluido a las instituciones educativas que cuentan con el nivel inicial, primarias, CEBA y ocupacional, ya que la investigación se encuentra enfocada solo a estudiantes del nivel secundario, en total fueron excluidas 5 instituciones educativas.

### **Muestra**

Según Carrasco (2005) la muestra está establecida como una parte representativa de la población, de donde se obtiene la información relevante que se utilizara en el desarrollo del objeto de estudio y sobre la cual se obtendrá resultados satisfactorios a partir de la observación de las variables, que podrán ser generalizadas con los elementos que conformaron a la población.

Así mismo la muestra, es la base fundamental de una investigación, de ella depende el valor que se pueda otorgar a un trabajo de investigación, siendo indispensable determinar adecuadamente el número de la muestra, para, a partir de ello poder generalizar con el resto de la población y el con el universo, cabe resaltar, que la muestra debe abarcar un buen número de elementos, para que los resultados que se obtengan sean confiables y pertinentes.

En tal sentido, la muestra de la presente investigación, está conformada por 4 Instituciones, Educativas del nivel secundaria de la red 12, Ugel 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, que abarcan un total de 150 docentes, tal y como se evidencia en el siguiente gráfico.

Tabla 8:

*Instituciones Educativas de la red 12*

Institución Educativa	Nivel y/o modalidad	Turno	Docentes
I.E.N° 0086 “José María Arguedas”	Secundaria	Tarde	40
I.E.N° 135 “Toribio Rodríguez de Mendoza”	Secundaria	Tarde	15
I.E.N° 0136 “Santa Rosa Milagrosa”	Secundaria	Tarde	15
I.E. “Nicolás Copérnico”	Secundaria menores	Mañana /tarde	80
Total =			150

**Muestreo**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) la presente investigación corresponde a una muestra no probabilística por conveniencia de la investigadora, ya que la elección de los elementos no va a depender de la probabilidad, sino de las características que presenta la investigación, para ello dependerá de la decisión que tome el investigador, teniendo en cuenta el objetivo de estudio, el esquema de investigación y sobre todo los criterios establecidos, en base a ello elegirá a su muestra de investigación.

Por ello el muestreo no probabilístico, establece que no todos pueden ser elegidos para la obtención de información, ello va a depender de ciertas características, que serán establecidos por el grupo de investigadores, la cual pueden estar determinadas por edad, sexo, nivel, grado o modalidad, en este sentido, la presente investigación ha tomado en cuenta solo a las instituciones educativas con el nivel secundario.

**2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad****Técnica**

En la presente investigación, para la obtención y recolección de datos de las variables gestión educativa y compromisos de gestión escolar, se empleara la encuesta como una técnica de recolección de datos, donde Bernal (2006) establece que la encuesta es la técnica más recurrente, la cual se fundamenta en un cuestionario con una serie de preguntas que servirán para obtener información de las personas.



Dicha información es obtenida a través de la apreciación, actitud u opinión que puedan dar las personas encuestadas sobre un tema determinado, que al ser procesadas servirán de ayuda para el desarrollo de la investigación y futuras investigaciones.

### **Instrumento**

En la presente investigación se utilizó como instrumento al cuestionario, ya que forma parte de la técnica a trabajar, por ello Bernal (2006) menciona que el cuestionario es un conjunto de preguntas que van a permitir recabar información de una o más variables, con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos en una investigación.

Así mismo, en un cuestionario se permiten establecer preguntas abiertas o cerradas, por otro lado, se basan en preguntas dicotómicas, las cuales solo presentan dos respuestas, sí o no, en cambio, las preguntas politómicas, establecen un número determinado de respuestas, con la finalidad de medir el grado o la intensidad de una variable, que son conocidas como escala de Likert. En base a ello la presente investigación hace uso de cuestionarios con preguntas politómica.

#### **a. Ficha técnica**

**Nombre:** Cuestionario de gestión educativa.

**Autor:** Carmen Rosa Tasayco Carhuayo, adaptado por Miriam Katherine Llactahuaman Mejía.

**Objetivo:** Conocer aspectos relacionados con la gestión educativa.

**Año de la publicación:** 2016

**Ciudad:** Lima

**Duración:** De 15 a 20 minutos

**Aplicación:** Individual

**Población:** 70 docentes

**Número de ítems:** 35

**Normas de aplicación:** El participante elige una respuesta.

**Escala:** Politómica

**Niveles y rangos:**

Malo (35 – 69)

Regular (70 – 104)

Bueno (105 – 140)

**Descripción:** El cuestionario está establecido por 36 ítems dirigido a los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas de la red 12, Ugel 05, San Juan de Lurigancho, que formaron parte de la muestra de investigación. Se plantearon preguntas con la necesidad de conocer el nivel de la gestión educativa.

Se empleó la escala de Likert para las respuestas múltiples:

1 Nunca

2 A veces

3 Casi siempre

4 Siempre

#### **b. Ficha técnica**

**Nombre:** Cuestionario de los compromisos de gestión escolar.

**Autor:** Miriam Katherine Llactahuamán Mejía.

**Objetivo:** Evaluar el logro de los compromisos de gestión escolar.

**Año de la publicación:** 2018

**Ciudad:** San Juan de Lurigancho

**Duración:** De 15 a 20 minutos

**Aplicación:** Individual

**Población:** 150 docentes

**Número de ítems:** 28

**Normas de aplicación:** El participante elige una respuesta.

**Escala:** Politómica

**Niveles y rangos:**

Malo (28 – 55)

Regular (56 – 83)

Bueno (84 – 112)

**Descripción:** El cuestionario se encuentra establecido por 28 ítems dirigido a docentes del nivel secundario de instituciones educativas de la red 12, Ugel 05, San Juan de Lurigancho, que forman parte de la muestra de investigación. Se plantearon preguntas con la necesidad de determinar el logro de los compromisos de gestión escolar.

Se empleó la escala de Likert para las respuestas múltiples:

- 1 Nunca
- 2 A veces
- 3 Casi siempre
- 4 Siempre

**Validez:** Para la validación del contenido del instrumento de los compromisos de gestión escolar, se recurrió al criterio de juicio de tres expertos, para posteriormente aplicar la prueba piloto a 45 docentes, con la finalidad de conocer si el instrumento es apto para la investigación. Para la validación de los ítems del instrumento, se tuvo en cuenta los siguientes criterios.

**Pertinencia:** Los ítems se encuentran relacionados con el concepto teórico propuesto en la investigación.

**Relevancia:** Los ítems son adecuados para representar a la dimensión específica del constructo.

**Claridad:** Las preguntas se encuentran claramente definidas, por ello es conciso, exacto y dirigido.

### **Validez y Confiabilidad**

#### **Validez de los instrumentos**

Según Carrasco (2005) establece que la validez en un instrumento de investigación debe ser objetivo, preciso, veraz y con autenticidad de acuerdo a lo que se desea medir de la variable, es decir, un instrumento será válido cuando mide lo que desea medir y ello permitirá la obtención de datos que necesitamos conocer, realizando deducciones a partir de los resultados obtenidos.

Es así como, la validez del instrumento está dada por el juicio de expertos, en este caso integrada por docentes de la Universidad Cesar Vallejo, quienes se encargaran de validar los instrumentos para las dos variables y posterior a ello aplicar una prueba piloto y luego a la muestra de la investigación.

Tabla 9

*Relación de validadores*

<b>VALIDADOR</b>	<b>RESULTADO</b>
Dra. Ledesma Cuadros Mildred Jénica	Aplicable
Dr. Garay Peña Luis Edilberto	Aplicable
Mg. Hilario Espinoza Aldo Raúl	Aplicable

*Nota:* Las fuentes se obtuvo de los certificados de validez del instrumento

**Fiabilidad de los instrumentos**

Según Bernal (2006) menciona que un instrumento muestra confiabilidad cuando el mismo instrumento es aplicado varias veces a diversos grupos de personas que van a poseer las mismas características y por ende arrojaran resultados similares a las anteriores. Por ello, es indispensable aplicar el mismo instrumento a grupos similares con las mismas condiciones de los anteriores, ello otorgara credibilidad al instrumento y podrá ser utilizado por otras investigaciones futuras.

Tabla 10

*Fiabilidad del cuestionario de Gestión Educativa.*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,902	35

Interpretación:

Considerando la siguiente escala (De Vellis, 2006, p.8).

Por debajo de .60 es inaceptable

De .60 a .65 es indeseable

Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.

De .70 a .80 es respetable.

De .80 a .90 es buena.

De .90 a 1.00 muy buena.

Obteniendo un coeficiente de Alfa de Cronbach superior a 0,902 indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy buena.

Tabla 11

*Fiabilidad del cuestionario de Compromisos de Gestión Escolar.*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,922	28

Interpretación:

Considerando la siguiente escala (De Vellis, 2006, p.8).

Por debajo de .60 es inaceptable

De .60 a .65 es indeseable

Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.

De .70 a .80 es respetable.

De .80 a .90 es buena.

De .90 a 1.00 muy buena.

Obteniendo un coeficiente de Alfa de Cronbach superior a 0,902 indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy buena.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

Para la realización del procesamiento de datos obtenidos a través del cuestionario con respecto a las dos variables Gestión educativa y Compromisos de gestión escolar, se aplicó el programa SPSS V. 22, donde se obtuvo gráficos y tablas correspondientes a la escala de medición planteada, así mismo se contrastaron las hipótesis planteadas.

## **2.6. Aspectos éticos**

En la presente investigación no se realizó la divulgación del nombre de los encuestados, ya que era una encuesta anónima, así mismo los resultados obtenidos de la aplicación del instrumentos fueron datos verídicos sin realizar ninguna manipulación por alterar los resultados a conveniencia del investigador. Para la aplicación del instrumento en las diversas instituciones educativas, se realizó una autorización, la cual fue entregada, firmada y sellada por el director, además la cita de los textos de libros, documentos, revistas, artículos, fueron citados de acuerdo a la norma APA, no realizando ningún plagio u apropiación de ideas de otros autores.

### **III. RESULTADOS**

### 3.1. Resultados de la investigación

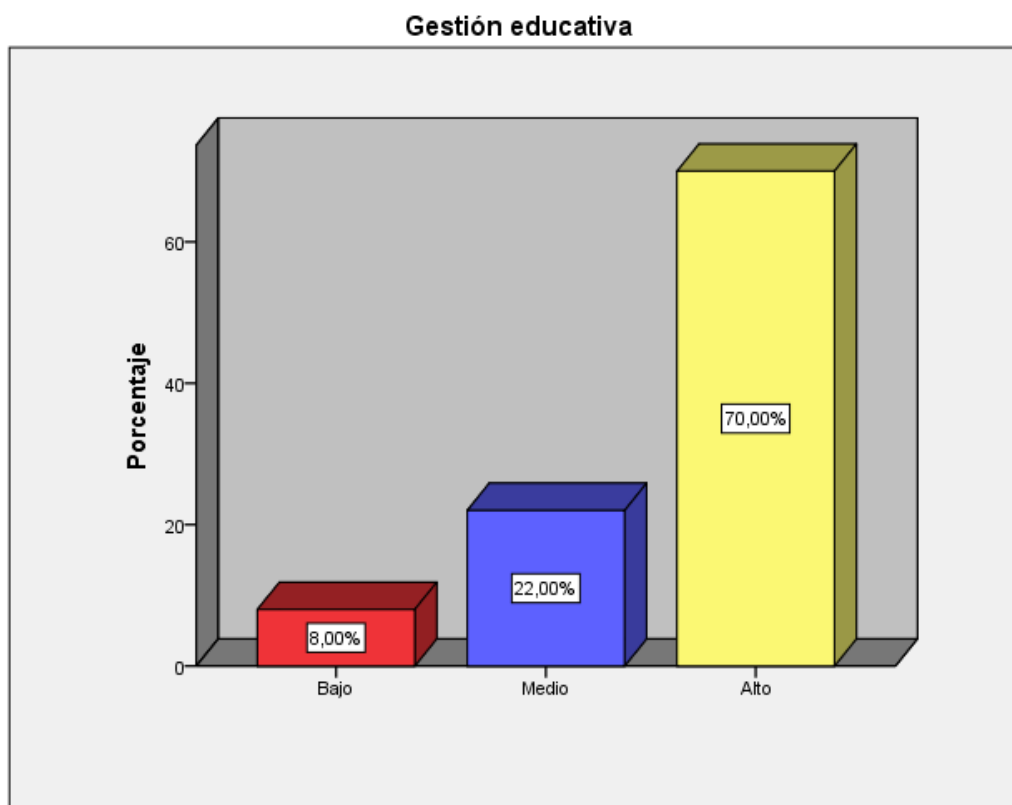
#### 3.1.1 Descripción de resultados de la variable

Tabla 12

*Distribución Gestión educativa en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	12	8,0	8,0	8,0
	Medio	33	22,0	22,0	30,0
	Alto	105	70,0	70,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

*Nota:* Cuestionario de la Gestión Educativa



*Figura 1 . Diagrama de frecuencias de la Gestión educativa*

#### **Interpretación:**

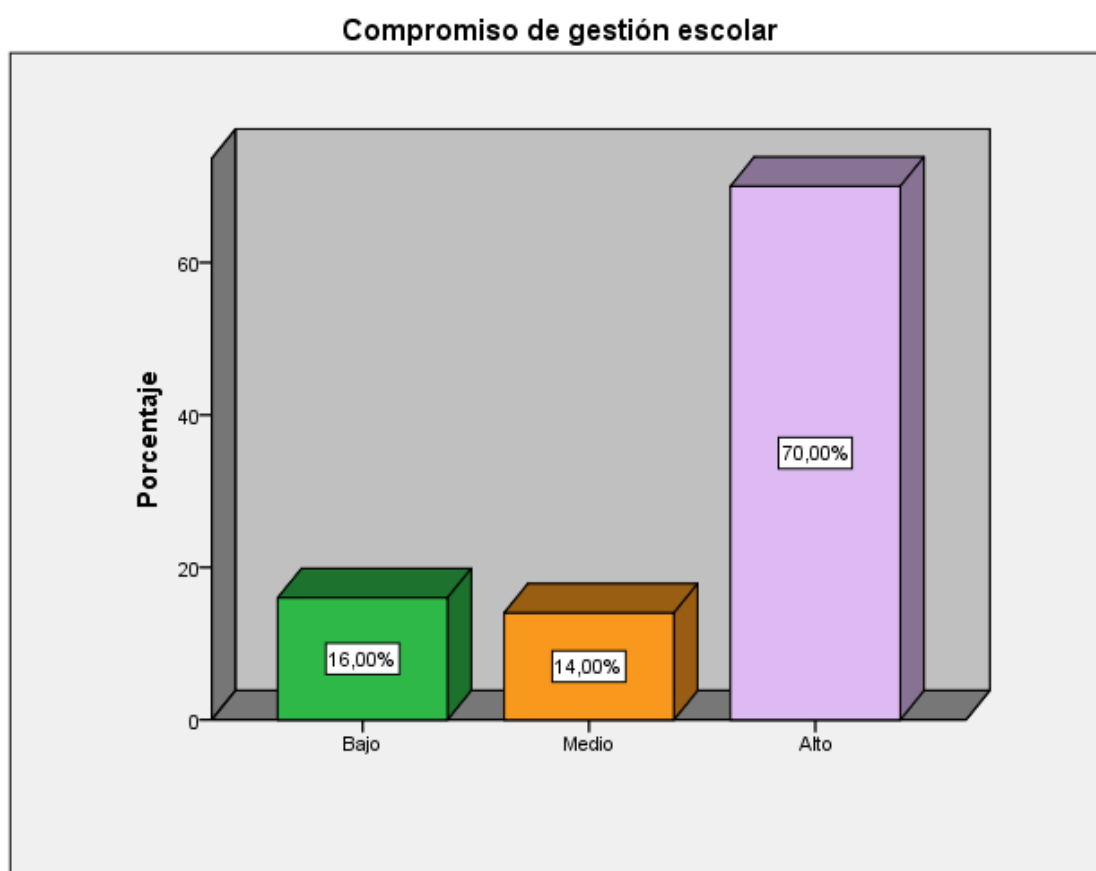
En la tabla 12 y figura 1 se observa, la Gestión Educativa en un nivel bajo que representa el 8,00%, en un nivel Medio el 22,00% y en un nivel Alto el 70,00%, siendo que entre bajo y medio representa un 30,00%.

Tabla 13

*Distribución Compromiso de gestión escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	24	16,0	16,0	16,0
	Medio	21	14,0	14,0	30,0
	Alto	105	70,0	70,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

*Nota:* Cuestionario de los Compromisos de Gestión Escolar



*Figura 2.* Diagrama de Frecuencias Compromiso de Gestión Escolar.

### **Interpretación:**

En la tabla 13 y figura 2, se observa, los Compromiso de Gestión Escolar en un nivel Bajo que representa el 16,00%, en un nivel Medio el 14% y en un nivel alto el 70,00, siendo que entre bajo y medio representa un 30,00%.

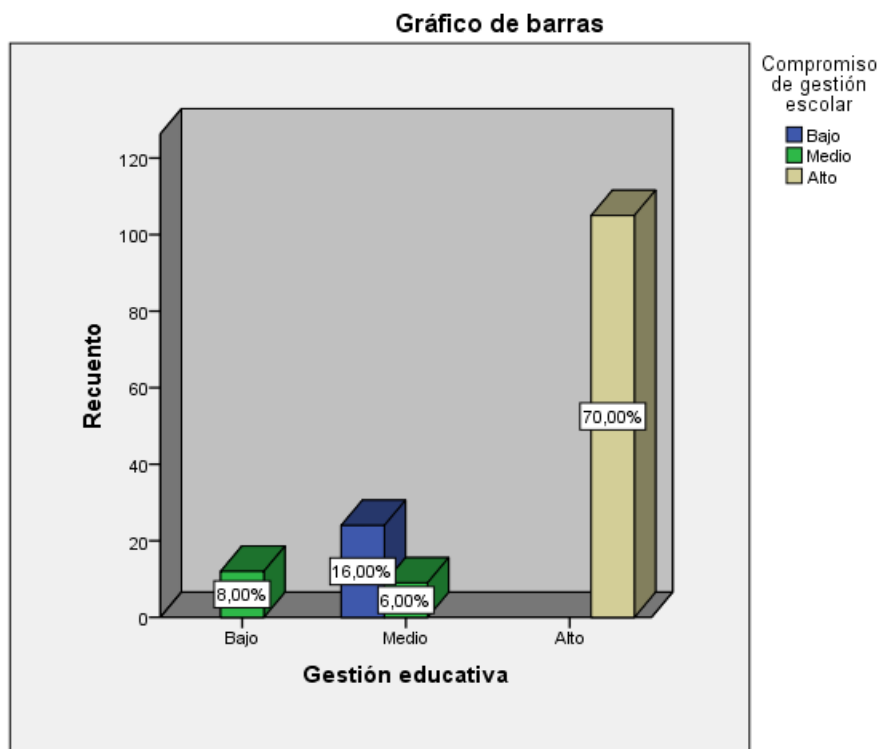


Tabla 14

*Gestión educativa y Compromiso de gestión escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.*

		Compromiso de gestión escolar			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Gestión educativa	Bajo	0 0,00 %	12 8,00%	0 0,00%	12 8,00%
	Medio	24 16,00	9 6,00%	0 0,00%	33 22,00%
	Alto	0 0,00%	0 0,00%	105 70,00%	105 70,00%
Total		24 16,00%	21 14,00%	105 70,00%	150 100,0%

*Nota:* Cuestionario de Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar.



*Figura 3.* Diagrama de barras agrupadas de Gestión educativa y Compromiso de gestión escolar.

### **Interpretación:**

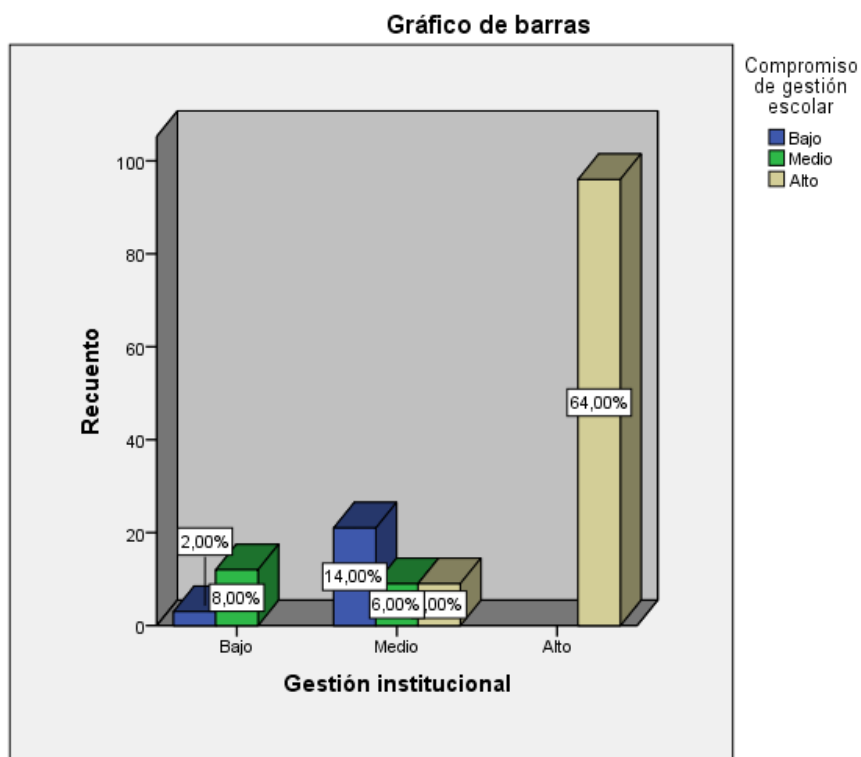
Al analizar la tabla 14 y figura 3; la Gestión educativa la encontramos en un nivel bajo, el 0,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel bajo, por otro lado, la Gestión educativa la hallamos en un nivel Medio, el 6,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel medio, por último, la Gestión educativa la encontramos en un nivel Alto, el 70,0% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel alto.

Tabla 15

*Gestión institucional y Compromiso de gestión escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.*

		Compromiso de gestión escolar			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Gestión institucional	Bajo	3 2,00%	12 8,00%	0 0,00%	15 10,00%
	Medio	21 14,00%	9 6,00%	9 6,00%	39 26,00%
	Alto	0 0,00%	0 0,00%	96 64,00%	96 64,00%
Total		24 16,00%	21 14,00%	105 70,00%	150 100,0%

*Nota:* Cuestionario de Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar.



*Figura 4.* Diagrama de barras agrupadas de la dimensión Gestión Institucional y Compromiso de gestión escolar.

### **Interpretación:**

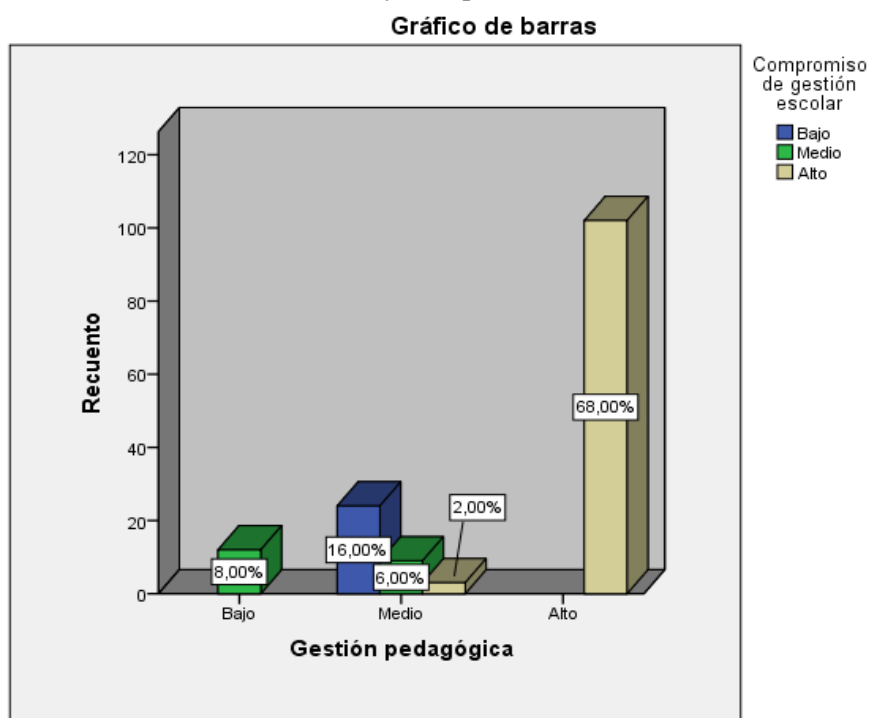
Como se observa en la tabla 15 y figura 4; la Gestión institucional la encontramos en un nivel bajo, el 2,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel bajo, por otro lado, la Gestión institucional en un nivel medio, el 6,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel medio, por último, la Gestión institucional en un nivel Alto, el 64,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel alto.

Tabla 16

*Gestión pedagógica y Compromiso de gestión escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.*

		Compromiso de gestión escolar			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Gestión pedagógica	Bajo	0 0,00%	12 8,00%	0 0,00%	12 8,00%
	Medio	24 16,00%	9 6,00%	3 2,00%	36 24,00%
	Alto	0 0,00%	0 0,00%	102 68,00%	102 68,00%
Total		24 16,00%	21 14,00%	105 70,00%	150 100,0%

*Nota:* Cuestionario de Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar.



*Figura 5.* Diagrama de barras agrupadas de la dimensión Gestión Pedagógica y Compromiso de gestión escolar.

### **Interpretación:**

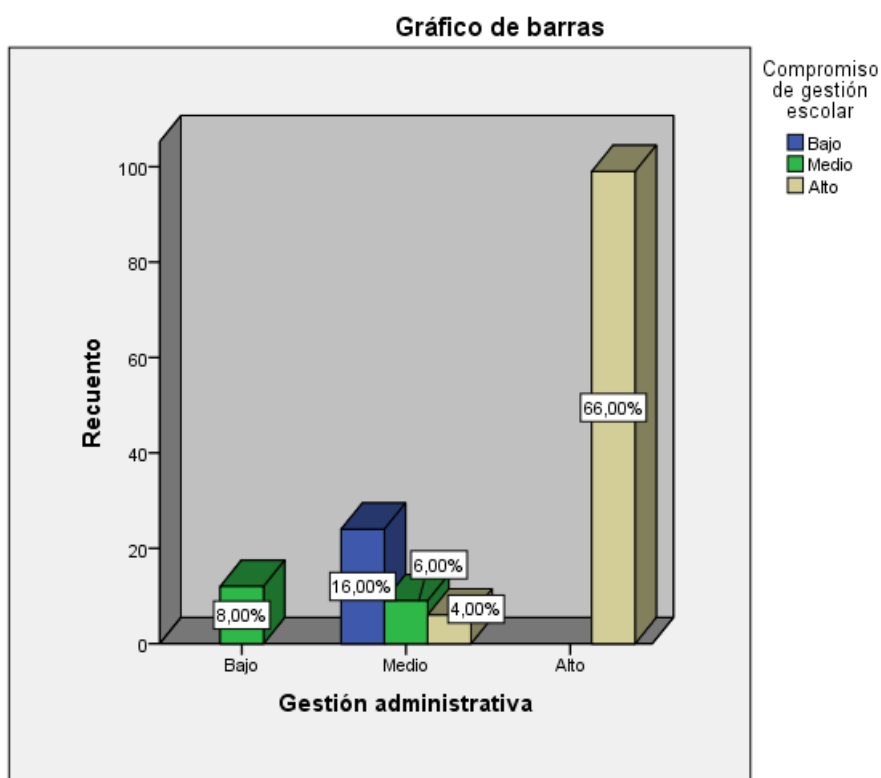
Como se observa en la tabla 16 y figura 5; la Gestión pedagógica en un nivel Bajo, el 0,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel bajo, por otro lado, la Gestión pedagógica en un nivel Medio, el 6,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión en un nivel medio, así mismo, la Gestión pedagógica se encuentra en un nivel Alto, el 68,00% de docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel alto.

Tabla 17

*Gestión administrativa y Compromiso de gestión escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.*

	Compromiso de gestión escolar			Total	
	Bajo	Medio	Alto		
Gestión administrativa	Bajo	0 0,00%	12 8,00%	0 0,00%	12 8,00%
	Medio	24 16,00%	9 6,00%	6 4,00%	39 26,00%
	Alto	0 0,00%	0 0,00%	99 66,00%	99 66,00%
Total	24 16,00%	21 14,00%	105 70,00%	150 100,0%	

*Nota:* Cuestionario de Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar.



*Figura 6.* Diagrama de barras agrupadas de la dimensión Gestión administrativa y Compromiso de gestión escolar.

### **Interpretación:**

Como se observa en la tabla 17 y figura 6; la Gestión administrativa en un nivel Bajo, el 0,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel bajo, por otro lado, la Gestión administrativa en un nivel Medio, el 6,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión en un nivel medio, así mismo, la Gestión administrativa se

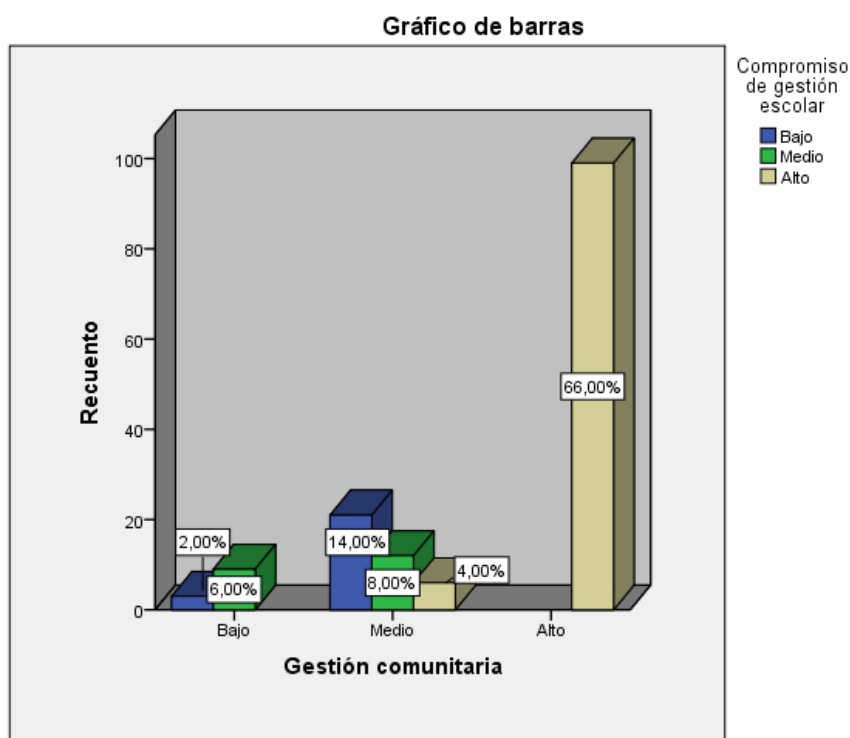
encuentra en un nivel Alto, el 66,00% de docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel alto.

Tabla 18

*Gestión comunitaria y Compromiso de gestión escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.*

		Compromiso de gestión escolar			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Gestión comunitaria	Bajo	3 2,00%	9 6,00%	0 0,00%	12 8,00%
	Medio	21 14,00%	12 8,00%	6 4,00%	39 26,00%
	Alto	0 0,00%	0 0,00%	99 66,00%	99 66,00%
Total		24 16,00%	21 14,00%	105 70,00%	150 100,0%

*Nota:* Cuestionario de Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar.



*Figura 7.* Diagrama de barras agrupadas de la dimensión Gestión Comunitaria y Compromiso de gestión escolar.

### **Interpretación:**

Como se observa en la tabla 18 y figura 7; la Gestión comunitaria en un nivel Bajo, el 2,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel bajo, por otro lado, la Gestión comunitaria en un nivel Medio, el 8,00% de los docentes percibe a los

Compromisos de Gestión en un nivel medio, así mismo, la Gestión comunitaria se encuentra en un nivel Alto, el 66,00% de docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel alto.

### 3.1.2 Prueba de normalidad

Tabla 19

*Prueba de normalidad de los datos de las variables y dimensiones*

<b>Pruebas de normalidad</b>			
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión institucional	,393	150	,000
Gestión pedagógica	,416	150	,000
Gestión administrativa	,405	150	,000
Gestión comunitaria	,405	150	,000
Gestión educativa	,426	150	,000
Progreso anual de aprendizajes de los estudiantes en la institución educativa.	,382	150	,000
Retención anual de estudiantes en la institución educativa	,382	150	,000
Cumplimiento de la calendarización planificada en la institución educativa.	,426	150	,000
Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica.	,404	150	,000
Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la institución educativa.	,405	150	,000
Compromiso de gestión escolar	,428	150	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Para poder seleccionar el tipo de la prueba estadística para el análisis de la hipótesis de la investigación, procedemos a determinar el tipo de distribución de los datos en el caso de la proveniencia de distribuciones normales; al respecto la muestra asumida presenta un total de 150 individuos es por ello con un nivel de significancia del 0,05 y para ello se planteó lo siguiente:

**H<sub>0</sub>:** La distribución de la variable no difiere de la distribución normal.

**H<sub>1</sub>:** La distribución de la variable difiere de la distribución normal.

Consideramos la regla de decisión:

**p > 0.05**, se acepta la Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>).

**p < 0.05**, se rechaza la Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>) y se acepta H<sub>a</sub>.

De acuerdo a la tabla 18 el  $\rho$ \_valor de las variables y las dimensiones son menores a 0,05 establecido como el nivel de significancia, es decir se rechaza la H<sub>0</sub> y se acepta la H<sub>a</sub> lo cual indica que estos datos no provienen de una distribución normal y por lo tanto no corresponden los estadísticos paramétricos, es decir corresponde a pruebas no paramétricas, para ello se empleó Tau b de Kendall.

### 3.1.3 Pruebas de Hipótesis general y específica

#### Hipótesis General

**Ho:** No existe relación entre la Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

**Ha:** Si existe relación entre la Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

Prueba estadística: Tau b de Kendall

Regla de decisión:

Sí Valor  $p > 0.01$  se acepta la Hipótesis Nula (Ho).

Sí Valor  $p < 0.01$  se rechaza la Hipótesis Nula (Ho) y se acepta Ha.

Tabla 20

Correlación Gestión educativa y Compromiso de gestión escolar

		<b>Correlaciones</b>		
			Gestión educativa	Compromiso de gestión escolar
Tau_b de Kendall	Gestión educativa	Coeficiente de correlación	1,000	,857**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	150	150
	Compromiso de gestión escolar	Coeficiente de correlación	,857**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	150	150

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

El resultado del coeficiente de correlación de  $t=0.857$ , la cual indica que existe relación positiva entre las variables, además, se encuentra en el nivel de correlación muy alta y siendo el valor de significancia bilateral  $p= 0.000 < 0.01$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula, concluyendo que si existe relación entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.



### Hipótesis Específica 1

**Ho:** No existe relación entre la Gestión institucional y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

**Ha:** Si existe relación entre la Gestión institucional y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

Prueba estadística: Tau b de Kendall

Sí Valor  $p > 0.01$  se acepta la Hipótesis Nula (Ho).

Sí Valor  $p < 0.01$  se rechaza la Hipótesis Nula (Ho) y se acepta Ha.

Tabla 21

Correlación entre Gestión institucional y Compromiso de gestión escolar.

<b>Correlaciones</b>				
			Gestión institucional	Compromiso de gestión escolar
Tau_b de Kendall	Gestión institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,770**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	150	150
	Compromiso de gestión escolar	Coeficiente de correlación	,770**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		150	150	

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

El resultado del coeficiente de correlación de  $t=0.770$ , la cual indica que existe relación positiva entre las variables, además, se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el valor de significancia bilateral  $p= 0.000 < 0.01$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1, concluyendo que si existe relación entre la Gestión Institucional y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

### Hipótesis Específica 2

**Ho:** No existe relación entre la Gestión pedagógica y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

**Ha:** Si existe relación entre la Gestión pedagógica y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

Prueba estadística: Tau b de Kendall

Si Valor  $p > 0.01$  se acepta la Hipótesis Nula (Ho).

Si Valor  $p < 0.01$  se rechaza la Hipótesis Nula (Ho) y se acepta Ha.

Tabla 22

Correlación Gestión pedagógica y Compromiso de gestión escolar.

		<b>Correlaciones</b>		
			Gestión pedagógica	Compromiso de gestión escolar
Tau_b de Kendall	Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación	1,000	,822**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	150	150
	Compromiso de gestión escolar	Coeficiente de correlación	,822**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	150	150

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

El resultado del coeficiente de correlación de  $t=0.822$ , la cual indica que existe relación positiva entre las variables, además, se encuentra en el nivel de correlación muy alta y siendo el valor de significancia bilateral  $p= 0.000 < 0.01$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2, concluyendo que si existe relación entre la Gestión Pedagógica y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

### Hipótesis Específica 3

**Ho:** No existe relación entre la Gestión administrativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

**Ha:** Si existe relación entre la Gestión administrativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

Prueba estadística: Tau b de Kendall

Si Valor  $p > 0.01$  se acepta la Hipótesis Nula (Ho).

Si Valor  $p < 0.01$  se rechaza la Hipótesis Nula (Ho) y se acepta Ha.

Tabla 23

Correlación Gestión administrativa y Compromiso de gestión escolar.

<b>Correlaciones</b>				
			Gestión administrativa	Compromiso de gestión escolar
Tau_b de Kendall	Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	,789**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	150	150
	Compromiso de gestión escolar	Coefficiente de correlación	,789**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	150	150

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

El resultado del coeficiente de correlación de  $t=0.789$ , la cual indica que existe relación positiva entre las variables, además, se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el valor de significancia bilateral  $p= 0.000 < 0.01$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3, concluyendo que si existe relación entre la Gestión Administrativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

**Hipótesis específica 4.**

**Ho:** No existe relación entre la Gestión comunitaria y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

**Ha:** Si existe relación entre la Gestión comunitaria y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

Prueba estadística: Tau b de Kendall

Sí Valor  $p > 0.01$  se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).

Sí Valor  $p < 0.01$  se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ) y se acepta  $H_a$ .

Tabla 24

Correlación Gestión comunitaria y Compromiso de gestión escolar.

			<b>Correlaciones</b>	
			Gestión comunitaria	Compromiso de gestión escolar
Tau_b de Kendall	Gestión comunitaria	Coefficiente de correlación	1,000	,814**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	150	150
	Compromiso de gestión escolar	Coefficiente de correlación	,814**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	150	150

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

El resultado del coeficiente de correlación de  $t=0.814$ , la cual indica que existe relación positiva entre las variables, además, se encuentra en el nivel de correlación muy alta y siendo el valor de significancia bilateral  $p= 0.000 < 0.01$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 4 , concluyendo que si existe relación entre la Gestión Comunitaria y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

## **IV. DISCUSIÓN**

#### 4.1. Discusión

La presente investigación titulada “La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018, obtuvo como resultado a nivel de hipótesis general que Existe relación significativa entre la Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018, obteniendo un coeficiente de correlación de Tau B de Kendall de 0,857 demostrando una alta correlación entre variables.

De los resultados encontrados y del análisis de los resultados, respecto a la hipótesis específica 1, el coeficiente de correlación de  $t=0.770$ , la cual indica que existe relación positiva entre las variables, además, se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el valor de significancia bilateral  $p= 0.000 < 0.01$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1, concluyendo que si existe relación entre la Gestión Institucional y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018; esto es, la Gestión institucional la encontramos en un nivel bajo, el 2,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel bajo, por otro lado, la Gestión institucional en un nivel medio, el 6,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel medio, por último, la Gestión institucional en un nivel Alto, el 64,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel alto. Igualmente nuestros resultados se comparan a la de Roncal (2017), quien plantea en su trabajo de investigación que la dimensión institucional está relacionada significativamente con el acompañamiento pedagógico, ya que el coeficiente Rho Spearman resulto 0.862, mostrando la correspondencia positiva entre las variables con un contraste bilateral de  $p=0.000<0.01$ , por ello el acompañamiento pedagógico es parte de uno de las dimensiones de los Compromisos de Gestión Escolar.

Ante ello cabe mencionar que la gestión institucional según la Unesco (2011) abarca todas las formas de organización de los actores de la comunidad educativa para una adecuada conducción de la institución, en base a su estructura formal, le concierne los aspectos de organigramas, distribución de tareas, uso adecuado del tiempo, espacios educativos y reparto del trabajo, en cuanto a su estructura informal, abarca los vínculos de relacionarse con los demás, ya sea a través de sus prácticas o ceremonias que son parte de la entidad de la institución, por ello ante una adecuada gestión institucional, se observa un adecuado

cumplimiento de los Compromisos de Gestión Escolar, que se encuentran en manos de cada uno de los miembros de cada institución.

Del mismo modo de los resultados encontrados y del análisis de los resultados, correspondientes a la hipótesis específica 2, el resultado del coeficiente de correlación de  $t=0.822$ , la cual indica que existe relación positiva entre las variables, además, se encuentra en el nivel de correlación muy alta y siendo el valor de significancia bilateral  $p= 0.000 < 0.01$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2, concluyendo que si existe relación entre la Gestión Pedagógica y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018, esto es, la Gestión pedagógica en un nivel Bajo, el 0,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel bajo, por otro lado, la Gestión pedagógica en un nivel Medio, el 6,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión en un nivel medio, así mismo, la Gestión pedagógica se encuentra en un nivel Alto, el 68,00% de docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel alto. Igualmente Gonzales (2015) asemeja sus resultados al presente trabajo de investigación, por ello plantea ítems que se relacionan con la Gestión Pedagógica – Compromisos de Gestión Escolar, donde demuestran que la dimensión progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la variable desempeño docente es significativa, por lo tanto, existe causa efecto, de la misma manera, los resultados de la investigación ratificaron la hipótesis de que existe causa efecto entre la retención anual e interanual de estudiantes y desempeño docente, por lo tanto, existe correlación entre ellas, por otro lado, la dimensión cumplimiento de la calendarización planificada y la variable desempeño docente es significativa y estos resultados indican que presentar un alto o bajo desempeño docente se debe al cumplimiento de la calendarización planificada, así mismo, los resultados reportan que existe causa efecto entre el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica y el desempeño docente en la Institución en estudio. Por ello la Gestión Pedagógica se relaciona favorablemente con los compromisos de gestión escolar, donde según la Unesco (2011) esta dimensión se abarca el desarrollo del quehacer del docente, en base a sus estrategias, técnicas, metodologías, y formas de aprendizaje, así mismo comprende también sus prácticas pedagógicas, relacionadas a sus procesos pedagógicos, estilos y ritmos de aprendizaje, como parte de su formación continua y constante en temas de actualidad que benefician su trabajo como docente.

Así mismo de los resultados obtenidos y del análisis de los resultados, respecto a la hipótesis 3, el resultado de correlación de  $t=0.789$ , la cual indica que existe relación positiva entre las variables, además, se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el valor de significancia bilateral  $p= 0.000 < 0.01$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3, concluyendo que si existe relación entre la Gestión Administrativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018, esto es, la Gestión administrativa en un nivel Bajo, el 0,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel bajo, por otro lado, la Gestión administrativa en un nivel Medio, el 6,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión en un nivel medio, así mismo, la Gestión administrativa se encuentra en un nivel Alto, el 66,00% de docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel alto. Igualmente Lujan (2016) plantea que el desempeño docente se debe al 66.7% de la gestión administrativa cuyos indicadores son presupuesto económico, distribución de tiempos, administración de recursos en el nivel secundario en las instituciones educativas Red 26 UGEL 04-Comas 2016. Sin duda la gestión administrativa es la dimensión que más distrae a los directivos, aún no se logra que el director sea el líder pedagógico que se merecen nuestras escuelas, gestionar documentos al parecer es su principal tarea, es por ello que nuestras autoridades desde el MINEDU en estos últimos años se encuentran implementando diferentes estrategias que incluye la simplificación administrativa y sistemas informáticos para los diferentes procesos. En base a ello la Unesco (2011) establece a la gestión administrativa como un proceso de conducción que debe hacer el director en base al manejo de los recursos económicos, financieros, humanos, técnicos y materiales, los cuales deben ser direccionados en beneficio del logro de las metas establecidas, sin realizar gastos innecesarios, que perjudiquen a la institución y sobre todo a los estudiantes, por ello es pertinente que la gestión administrativa sea liderada y llevada a cabo de forma responsable.

Del mismo modo, de los resultados obtenidos y del análisis de los resultados, respecto a la hipótesis 4, el resultado de correlación de  $t=0.814$ , la cual indica que existe relación positiva entre las variables, además, se encuentra en el nivel de correlación muy alta y siendo el valor de significancia bilateral  $p= 0.000 < 0.01$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 4, concluyendo que si existe relación entre la Gestión Comunitaria y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018, donde la Gestión comunitaria en un nivel



Bajo, el 2,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel bajo, por otro lado, la Gestión comunitaria en un nivel Medio, el 8,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión en un nivel medio, así mismo, la Gestión comunitaria se encuentra en un nivel Alto, el 66,00% de docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel alto. Igualmente, Roncal (2017) en su trabajo de investigación obtuvo como resultado a nivel de la dimensión comunitaria que se relaciona significativamente con el acompañamiento pedagógico en los educadores de primaria de la Red 7, Breña – 2017 por su coeficiente Rho Spearman de 0.862, y la concordancia entre las variables y con un contraste bilateral de  $p=0.000<0.01$ , teniendo en cuenta que el acompañamiento pedagógico, forma parte de uno de los ítems de los Compromisos de Gestión Escolar, por ello cabe mencionar que la Gestión Comunitaria según la Unesco (2011) ,busca integrar a la comunidad en los trabajos que realiza la institución educativa en favor al beneficio de los estudiantes, por ello la comunicación con los padres de familia debe ser fluida y constante al mismo tiempo busca la alianza de aliados estratégicos y establecer proyectos de proyección social en busca de la sensibilización de los estudiantes, es por ello, que la Gestión Comunitaria al ser realizada de manera adecuada va a influir de manera deseable en los Compromisos de Gestión Escolar, donde los padres de familia, estudiantes, docentes y personal administrativo trabajan en conjunto en favor de la obtención de la mejora de los aprendizajes.

Por último los resultados obtenidos y del análisis de los resultados, respecto a la hipótesis general, el resultado de correlación de  $t=0.857$ , la cual indica que existe relación positiva entre las variables, además, se encuentra en el nivel de correlación muy alta y siendo el valor de significancia bilateral  $p= 0.000 < 0.01$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula, concluyendo que si existe relación entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018, ante ello la Gestión educativa la encontramos en un nivel bajo, el 0,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel bajo, por otro lado, la Gestión educativa la hallamos en un nivel Medio, el 06,0% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel medio, por último, la Gestión educativa la encontramos en un nivel Alto, el 70,0% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel alto. Igualmente Guzman y Morales (2014) en su trabajo de investigación, obtuvo como resultado que la gestión educativa se relaciona directa y significativamente con la convivencia escolar, según el coeficiente de correlación de  $RHO=$

651 con una  $p= 0.000$  ( $p<.05$ ), donde se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, por ello, existe una correlación significativa entre ambas variables.

Por ende Acuña (2010) mencionó que la gestión educativa es un conjunto de procesos de planificación, coordinación y conducción de los procesos de aprendizaje, donde se involucran cada uno de los miembros de la comunidad educativa, con la finalidad de sacar adelante la institución a través de la obtención de buenas prácticas de enseñanza – aprendizaje, que es impartida por los docentes y gestionada de manera conjunta y equitativa entre todos.

## **V. CONCLUSIONES**

## Conclusiones

- Primero** Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis general, el p-valor “Sig. (bilateral) = 0.000 < 0.01, lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula, concluyendo que Si existe relación entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018. Lo que queda evidenciando con el valor del coeficiente de correlación, el cual se interpreta como una correlación muy alta entre las variables mencionadas. ( $t = 0,857, p < 0.01$ ).
- Segundo** Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis específica 1, el p-valor “Sig. (bilateral) = 0.000 < 0.01, lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula, concluyendo que Si existe relación entre Gestión Institucional y Compromiso de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018. Lo que queda evidenciando con el valor del coeficiente de correlación, el cual se interpreta como una correlación alta entre las variables mencionadas. ( $t = 0,770, p < 0.01$ ).
- Tercero** Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis específica 2, el p-valor “Sig. (bilateral) = 0.000 < 0.01, lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula, concluyendo que Si existe relación entre Gestión pedagógica y Compromiso de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018. Lo que queda evidenciando con el valor del coeficiente de correlación, el cual se interpreta como una correlación muy alta entre las variables mencionadas. ( $t = 0,822, p < 0.01$ ).

**Cuarto** Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis específica 3, el p-valor “Sig. (bilateral) = 0.000 < 0.01, lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula, concluyendo que Si existe relación entre Gestión administrativa y Compromiso de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018. Lo que queda evidenciando con el valor del coeficiente de correlación, el cual se interpreta como una correlación alta entre las variables mencionadas. ( $t = 0,789$ ,  $p < 0.01$ ).

**Quinto** Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis específica 4, el p-valor “Sig. (bilateral) = 0.000 < 0.01, lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula, concluyendo que Si existe relación entre Gestión comunitaria y Compromiso de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018. Lo que queda evidenciando con el valor del coeficiente de correlación, el cual se interpreta como una correlación muy alta entre las variables mencionadas. ( $t = 0,814$ ,  $p < 0.01$ ).

## **VI. RECOMENDACIONES**

**Primera:** Referente a la conclusión general, se sugiere realizar nuevas investigaciones referidas al tema de Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar, ello debido a que en los últimos años los directivos se encuentran capacitando y el funcionamiento de las instituciones cada vez está mejorando, así mismo, los Compromisos de Gestión Escolar se encuentran inmersos dentro de su funcionamiento como director, la cual debe plantear estrategias o técnicas que ayuden al cumplimiento de los Compromisos, por ello, con las investigaciones posteriores, se debe seguir evidenciando el mismo nivel de correlación entre ambas variables, pero dentro de un campo más amplio, que enriquezca a los resultados, con la finalidad de evidenciar el trabajo que realiza cada docente y director dentro de su institución.

**Segunda:** Se sugiere a la Ugel 05 que realice supervisiones u orientaciones sobre el manejo adecuado de la Gestión Institucional, para ello se requiere realizar capacitaciones en la elaboración y formulación de los documentos de gestión a nivel de PEI, PCI, RI Y PAT, entre otras, con el objetivo de plasmar dentro de cada documento estrategias, actividades o metas relacionadas a los Compromisos de Gestión Escolar.

**Tercera:** Al Minedu, se le sugiere que capacite adecuadamente a su personal que se encuentra a cargo del acompañamiento y monitoreo pedagógico, en temas específicos o de tendencias actuales, con la finalidad de fortalecer el quehacer pedagógico, pero sobre todo brindándoles nuevas pautas o formas de trabajo, ya que, forman parte de la Gestión Pedagógica y los Compromisos de Gestión Escolar, como uno de los indicadores de proceso, para el logro de los resultados, que se basan en la retención de los estudiantes.

**Cuarto:** A la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), se le sugiere que fortalezca los programas dirigidas a los docentes, con temas de actualidad o propios de su contexto, brindándoles pautas e insumos que puedan ser puestos en práctica en cada Institución Educativa, atrayendo al docente a capacitarse constantemente, como parte de la Gestión Administrativa y el logro de los Compromisos de Gestión Escolar.

**Quinto:** A los Directivos de las Instituciones Educativas de la Red 12, Ugel 05, San Juan de Lurigancho, se le sugiere que establezca metas de reconocimiento a la labor que cumple el maestro, otorgándole incentivos en favor de su quehacer pedagógico, ello lograra, resaltar a sus mejores docentes y sobre todo a la Institución, Educativa como la mejor de su comunidad a nivel de enseñanza – aprendizaje, logrando una comunidad educativa forjadora y competente.

**Sexto:** A los docentes de cada Institución Educativa, se le sugiere que implementen dentro de sus actividades pedagógicas el trabajo colaborativo con la comunidad, ello debe estar reflejado en Los documentos de Gestión Escolar, así mismo, debe establecer trabajos de labor social con los estudiantes, para optimizar la convivencia escolar, con la comunidad y la sociedad.



## **VII. REFERENCIAS**

- Acuña, F. (2010). *Gestión Educativa*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Aguero, J. O. (2007). Teorías de la Administración: Un campo fragmentado y multifacético. *Visión de futuro*, 22(2)50, 76.
- Alvarado, O. (1998). *Gestión Educativa Enfoques y Procesos*. Lima, Perú: Fondo de desarrollo editorial de la Universidad de Lima.
- Alvarado, O. (2012). *Gestión de programas educativos y enfoques y modelos de gestión*. Lima, Perú: Fondo Editorial Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Arana, M. (1998). *Principios y Procesos de la Gestión Educativa*. Lima, Perú: San Marcos.
- Balarin, M., y Cueto, S. (2008). *La calidad de la participación de los padres de familia y el rendimiento estudiantil en las escuelas públicas peruanas*. Lima, Perú: Ediciones Nova Print.
- Behar, D. S. (2008). *Metodología de la investigación*. España: Shalom.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos.
- Carriego, C. (2007). *Gestión Institucional*. Caracas, Venezuela: Corripio.
- Casassus, J. (1999). *Marcos Conceptuales de la Gestión Educativa*. Santiago de Chile, Chile: Orealc.
- Chiavenato, I. (2014). *Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Collao, O. (2004). *Gestión Educativa - Texto Autoinstructivo I*. Perú: Editorial Dardav.
- Erazo, O. (2013). *Incidencia de la supervisión educativa y acompañamiento pedagógico en el desempeño profesional de los docentes que laboran en la escuela normal mixta "Matilde Cordova de Suazo" de la ciudad de Trujillo, departamento de Colón*. (Tesis de Maestría): Universidad Pedagógica Nacional "Francisco Morazán". Honduras.
- Freire, S., y Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: El liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima, Perú: Arteta.

- Gonzales, A. (2015). *Los Compromisos de la Gestión Escolar y su efecto en el desempeño docente en la Institución Educativa N° 1204 Villa Jardín, Unidad de Gestión Educativa Local N° 07, Lima 2015*. (Tesis de Maestría): Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.
- Guzman, M., y Morales, L. (2014). *Ges Gestión Educativa y su relación con la convivencia escolar en la I.E. 7049 "Jose Abelardo Quiñones"*. Universidad Cesar Vallejo: Perú.
- Hernández , G. (2004). *Gestión y Administración Educativa*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: MC Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Herrera, K., Rico, R., y Cortés, O. (2014). El clima escolar como elemento fundamental de la convivencia en la escuela. *Revista Escenarios*, 12(2), 7 - 18.
- Luján, R. (2016). *Gestión educativa y desempeño docente del nivel secundario en las Instituciones Educativas red 26 ugel 04 - Comas 2016*. (Tesis de Maestría): Universidad César Vallejo, Perú.
- Mairena, E. (2015). *Acompañamiento Pedagógico y Desempeño de los docentes noveles en los Departamentos de Física y Tecnología Educativa de la Facultad de Educacione Idiomas*. (Tesis de Maestría): Universidad Nacional Autónoma de Managua. Nicaragua.
- Mined. (2008). *Direccion Escolar Efectiva* [Versión PDF].Recuperado de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/direccion\_escolar\_efectiva\_elsalvador%20(1).pdf
- Minedu. (2006). *La Gestión en la Institución Educativa*. Lima, Perú: Kinkos .
- Minedu. (2007). *Manual de tutoría y orientación educativa* [Versión PDF].Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4445/Manual%20de%20Tutor%20y%20Orientaci%20Educativa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Minedu. (2014). *Fascículo de Gestión Escolar centrada en los Aprendizajes* [Versión PDF]. Recuperado de [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo\\_gestion\\_escolar\\_centrada\\_en\\_aprendizajes.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo_gestion_escolar_centrada_en_aprendizajes.pdf)
- Minedu. (2015). *Compromisos de Gestión Escolar* [Versión PDF]. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/manual-compromisos-gestion-escolar.pdf>
- Minedu. (2015). *Marco de fundamentación de las pruebas de rendimiento* [Versión PDF]. Recuperado de <http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2015/08/Marco-de-la-ECE-2%C2%BA.-de-secundaria.pdf>
- Minedu. (2016). *Compromisos de Gestión Escolar y Plan anual de trabajo de la I.E* [Versión PDF]. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/cge-pat/fasciculo-de-cge-2017.pdf>
- Minedu. (2017). *Cartilla de Planificación Curricular para Educación Primaria* [Versión PDF]. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/cartilla-planificacion-curricular.pdf>
- Minedu. (24 de Noviembre del 2017). *Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en Instituciones Educativas y programas educativos de la Educación Básica*. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/compromisos-gestion-escolar/pdf/norma-tecnica-anio-escolar-2018.pdf>
- Mourshed, M., Chijioke, C., y Barber, M. (2012). *Cómo continúan mejorando los sistemas educativos de mayor progreso en el mundo*. Santiago de Chile, Chile: Preal.
- Murillo, J. (2007). *Eficacia Escolar*. Bogotá, Colombia: Andrés Bello.
- Neirotti, N., y Poggi, M. (2004). *Alianzas e innovaciones en proyectos de desarrollo educativo local*. Buenos Aires, Argentina: Haynes
- Peralta, Á. (2009). *Administración y Gestión Educativa (Metodologías y experiencias)*. Lima, Perú: Dardav.
- Pérez, M., Cortese, I., y Gallardo, G. (2007). *Construyendo una alianza efectiva Familia - Escuela*. Chile: Conchali.

- Rico, A. (2016). La gestión Educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*, 12(1), 55 - 70.
- Riffo, H. (2014). *Gestión Educativa y Resultados Académicos en Escuelas Municipales*. (Tesis de Doctorado): Universidad Autonoma de Barcelona, España.
- Roncal, J. (2017). *Gestion Educativa y Acompañamiento Pedagógico en Docentes de Primaria de la Red 7, Breña 2017*. (Tesis de Maestria): Universidad Cesar Vallejo. Peru.
- Unesco. (2011). *Manual de Gestion para Directores de Instituciones Educativas*. Lima, Perú: Lance Grafico.
- Vanegas , M., y Martin, Y. (2012). *Dirección y Gestión Educativa*. Puno, Perú: Centro papelero del Norte.

**ANEXO 1**  
**INSTRUMENTOS**

**CUESTIONARIO PARA DETERMINAR LA GESTIÓN EDUCATIVA DEL DIRECTOR EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL SECUNDARIA DE LA RED 12 – UGEL 05, SAN JUAN DE LURIGANCHO**

**INSTRUMENTO N° 1**

Estimado (a) docente, el presente cuestionario es para conocer los aspectos relacionados con la gestión educativa en la I.E donde Ud. labora. Se solicita marcar la respuesta de acuerdo a la manera como Ud. Lo percibe. La información que nos proporcione será útil para un estudio que se está realizando. Su aporte solo será encomendado para los fines de la investigación y será tratada con mucha cautela y confidencialidad.

**DATOS DEL INFORMANTE:**

1. Turno: Mañana ( ) tarde ( )
2. Edad: 20 – 30 años ( ) 31 – 40 años ( ) 41- 50 ( ) 51 a más ( )
3. Género: Masculino ( ) Femenino ( )
4. Estudios: Licenciatura ( ) Maestría ( ) Doctorado ( )
5. Tiempo en el cargo: Menos de dos años ( ) de 2 a 5 años ( ) de 5 a más años ( )
6. Condición laboral: Nombrado ( ) Contratado ( )

**INSTRUCCIONES:** Lea con mucha atención los interrogantes y marque con una aspa los ítems que corresponde según sea su caso.

ESCALAS	SÍMBOLO	VALOR
Siempre	(S)	4
Casi siempre	(CS)	3
A veces	(AV)	2
Nunca	(N)	1

VARIABLE: GESTIÓN EDUCATIVA					
Dimensión 1: Institucional		ESCALAS			
N°	ÍTEMES	(N)	(AV)	(CS)	(S)
1.	El director organiza a la comunidad educativa en equipos de trabajo para la formulación y reajuste de los instrumentos de gestión escolar. (PEI, PAT, RI).				
2.	El director planifica con la comunidad educativa las actividades a realizarse en el Plan Anual de Trabajo.				
3.	Las relaciones interpersonales son frías, distantes entre los actores de la comunidad educativa.				
4.	El director emplea una política de estímulos o incentivos para mejorar el desempeño del personal.				
5.	El director escucha y asume sugerencias de un grupo reducido dentro del colectivo de docentes de la institución.				
6.	El director desarrolla mecanismos de escucha activa para la toma de decisiones oportunas.				
7.	El director promueve la participación de la comunidad educativa (CONEI, APAFA, ESTUDIANTES, DOCENTES) en la toma de decisiones.				
8.	El director orienta a que las decisiones de la gestión que se tomen, deben considerar el respeto al marco legal.				
Dimensión 2: Pedagógica		ESCALAS			
	ÍTEMES	(N)	(AV)	(CS)	(S)
09.	El director promueve la elaboración del PCI que responda a las necesidades de los estudiantes para mejorar su desempeño.				
10.	El director asegura la elaboración del PCI donde se incluye a los estudiantes con necesidades educativas especiales.				
11.	El director promueve la elaboración del PCI, coherente con el PEI cuya construcción deberá estar en función con la mejora de los procesos de enseñanza – aprendizaje.				

12.	El director monitorea y acompaña la labor docente en el aula para orientar la mejora de los procesos pedagógicos y didácticos de enseñanza aprendizaje de acuerdo a los nuevos enfoques.				
13.	El director promueve y orienta la aplicación del currículo nacional.				
14.	El director se interesa porque exista en el aula un clima de confianza y respeto que facilite el proceso de enseñanza aprendizaje.				
15.	El director lidera el desarrollo de jornadas de reflexión docente, para la mejora de los aprendizajes.				
16.	El director gestiona capacitaciones específicas en función de las necesidades de aprendizaje docente.				
17.	El director promueve el desarrollo de jornadas de autoformación y otras estrategias que fortalecen el desempeño docente.				
<b>Dimensión 3: Administrativa</b>		<b>ESCALAS</b>			
	<b>ÍTEMS</b>	<b>(N)</b>	<b>(AV)</b>	<b>(CS)</b>	<b>(S)</b>
18.	El director realiza acciones que garantizan el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros a favor del aprendizaje continuo de los estudiantes.				
19.	El director promueve la distribución oportuna y pertinente de los recursos humanos y didácticos.				
20.	El director ejecuta acciones para contar con instalaciones adecuadas y seguras, que faciliten el proceso de enseñanza aprendizaje.				
21.	El director cumple con el plan de monitoreo y acompañamiento en aras de mejorar la práctica pedagógica.				
22.	El proceso educativo lo dirige exclusivamente sobre la base de la normatividad.				
23.	El director evalúa el desempeño del personal docente y administrativo de acuerdo a las normas establecidas.				
24.	El director es eficiente en los trámites administrativos que garantizan el control de la información: Certificados, informes, libretas, nominas etc.				
25.	El director realiza acciones que permiten tener la información escolar actualizada y ordenada de acuerdo a cuatro criterios: académica, financiera, legal y administrativa.				
26.	El director solicita a los docentes certificados de cursos de actualización que haya realizado de manera independiente para fortalecer su desempeño.				
<b>Dimensión 4: Comunitaria</b>		<b>ESCALAS</b>			
	<b>ÍTEMS</b>	<b>(N)</b>	<b>(AV)</b>	<b>(CS)</b>	<b>(S)</b>
27.	Existe una implicación proactiva con el usuario para responder a sus expectativas, necesidades y preocupaciones.				
28.	El director cumple con los protocolos para resolver situaciones de quejas y reclamaciones de los usuarios.				
29.	El director promueve nuevos servicios con los docentes de la institución educativa que respondan a las necesidades y expectativas de los usuarios.				
30.	El director demuestra esfuerzo por mantener la creatividad y la innovación en las relaciones con los padres de familia.				
31.	El director promueve la participación de la comunidad educativa en las celebraciones de la comunidad (fiestas patrias, ferias, juegos deportivos).				
32.	El director crea espacios para la convivencia y recreación.				
33.	El director gestiona alianzas estratégicas con instituciones del distrito para realizar las actividades programadas en el plan anual de trabajo (seguridad, salud).				
34.	El director establece alianzas estratégicas con instituciones superiores de estudio para mejorar el desempeño de los estudiantes.				
35.	El director gestiona el uso de servicios y espacios físicos de instituciones públicas para visitas de estudio y recreación.				



**CUESTIONARIO PARA DETERMINAR LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL SECUNDARIA DE LA RED 12 – UGEL 05, SAN JUAN DE LURIGANCHO**

**INSTRUMENTO N° 2**

Estimado (a) docente, el presente cuestionario es para conocer los compromisos de gestión escolar en la I.E donde Ud. labora. Se solicita marcar la respuesta de acuerdo a la manera como Ud. Lo percibe. La información que nos proporcione será útil para un estudio que se está realizando. Su aporte solo será encomendado para los fines de la investigación y será tratada con mucha cautela y confidencialidad.

**DATOS DEL INFORMANTE:**

1. Turno: Mañana ( ) tarde ( )
2. Edad: 20 – 30 años ( ) 31 – 40 años ( ) 41- 50 ( ) 51 a más ( )
3. Género: Masculino ( ) Femenino ( )
4. Estudios: Licenciatura ( ) Maestría ( ) Doctorado ( )
5. Tiempo en el cargo: Menos de dos años ( ) de 2 a 5 años ( ) de 5 a más años ( )
6. Condición laboral: Nombrado ( ) Contratado ( )

**INSTRUCCIONES: Lea con mucha atención los interrogantes y marque con una aspa los ítems que corresponde según sea su caso.**

ESCALAS	SÍMBOLO	VALOR
Siempre	(S)	4
Casi siempre	(CS)	3
A veces	(AV)	2
Nunca	(N)	1

VARIABLE: COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR					
Dimensión 1: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes		ESCALA			
N°	ÍTEMS	(N)	(AV)	(CS)	(S)
1.	La I.E muestra el porcentaje de sus estudiantes en el nivel satisfactorio en la ECE.				
2.	La I.E muestra el porcentaje de sus estudiantes en el menor nivel de logro en la ECE.				
3.	La I.E muestra el progreso de sus estudiantes en la ECE con respecto al año anterior.				
4.	La I.E implementa actividades relacionadas para lograr que sus estudiantes alcancen el nivel satisfactorio en la ECE.				
5.	La I.E muestra el progreso de sus estudiantes en las demás áreas curriculares, según registro y/o actas de evaluación.				
6.	La I.E implementa actividades relacionadas para lograr el nivel satisfactorio de sus estudiantes en las diversas áreas curriculares.				
Dimensión 2: Retención anual de estudiantes en la I.E		ESCALA			
	ÍTEMS	(N)	(AV)	(CS)	(S)
7.	La I.E cuenta con consolidados de asistencia por grados y secciones.				
8.	La I.E mantiene actualizado los datos de los estudiantes en el SIAGIE.				
9.	La I.E implementa estrategias para evitar el abandono escolar.				
Dimensión 3: Cumplimiento de la calendarización planificada en la I.E.		ESCALA			
	ÍTEMS	(N)	(AV)	(CS)	(S)
10.	El equipo directivo se encarga de elaborar y difundir la calendarización.				
11.	El equipo directivo realiza el seguimiento al cumplimiento de la calendarización.				

12.	El equipo directivo realiza el seguimiento de la asistencia y puntualidad de los estudiantes.				
13.	El equipo directivo realiza el seguimiento de la asistencia y puntualidad de los docentes y personal administrativo.				
14.	El equipo directivo previene eventos que afecten a las actividades planificadas.				
<b>Dimensión 4: Acompañamiento y monitoreo de la practica pedagógica.</b>		<b>ESCALA</b>			
	<b>ÍTEMS</b>	<b>(N)</b>	<b>(AV)</b>	<b>(CS)</b>	<b>(S)</b>
15.	La I.E promueve la planificación curricular colaborativa.				
16.	La I.E cumple con el seguimiento a la implementación de la planificación curricular.				
17.	El equipo directivo realiza el seguimiento al desempeño de los estudiantes, identificando e implementando estrategias de mejora.				
18.	El equipo directivo realiza la supervisión y acompañamiento de los aprendizajes.				
19.	El equipo directivo ejecuta acciones de monitoreo sobre actividades programadas en el marco de la gestión del currículo.				
20.	El equipo directivo lleva a cabo el plan de monitoreo en proyectos metodológicos innovadores que abarquen diversas áreas curriculares.				
<b>Dimensión 5: Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la I.E.</b>		<b>ESCALA</b>			
	<b>ÍTEMS</b>	<b>(N)</b>	<b>(AV)</b>	<b>(CS)</b>	<b>(S)</b>
21.	La I.E elabora y difunde las normas de convivencia a nivel de aula e I.E.				
22.	La I.E elabora acuerdos y normas de convivencia propuestos por los estudiantes de cada aula.				
23.	La I.E establece espacios de participación entre estudiantes, docentes y administrativos.				
24.	La I.E promueve alianzas con la comunidad para fortalecer la convivencia escolar.				
25.	La I.E implementa acciones con los estudiantes, padres de familia y personal de la I.E. para la prevención y atención de la violencia escolar.				
26.	La I.E atiende oportunamente situaciones de violencia escolar, de acuerdo con los protocolos vigentes (SISEVE).				
27.	La I.E desarrolla acciones de tutoría y orientación educativa para la formación integral de los estudiantes.				
28.	La I.E desarrolla las horas de tutoría, abordando temas propuestos por el tutor y los estudiantes.				

## **ANEXO 2**

### **MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TÍTULO: La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.**

**AUTOR: Miriam Katherine Llactahuaman Mejía**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p><b>Problema principal:</b> ¿Qué relación existe entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018?</p> <p><b>Problemas secundarios:</b></p> <p><b>Problema específico 1</b> ¿Qué relación existe entre la Gestión Institucional y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018?</p> <p><b>Problema específico 2</b> ¿Qué relación existe entre la Gestión Pedagógica y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p><b>Objetivo Especifico 1</b> Determinar la relación que existe entre la Gestión Institucional y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.</p> <p><b>Objetivo Especifico 2</b> Determinar la relación que existe entre la Gestión Pedagógica y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Existe relación entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p><b>Hipótesis Específica 1</b> Existe relación entre la Gestión Institucional y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.</p> <p><b>Hipótesis Específica 2</b> Existe relación entre la Gestión Pedagógica y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.</p>	Variable 1: Gestión Educativa			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			<b>Gestión Institucional</b>	-Instrumentos de Gestión escolar. -Clima escolar -Toma de decisiones.	<b>1 - 8</b>	<b>Bajo</b> (35 – 69) <b>Medio</b> (70 – 104) <b>Alto</b> (105 – 140)
			<b>Gestión Pedagógica</b>	-Elaboración del PCI. -Monitoreo y Acompañamiento pedagógico. -Jornada de Reflexión. -Capacitación docente.	<b>09 - 17</b>	
			<b>Gestión Administrativa</b>	-Conducción de los recursos humanos, financieros y materiales. -Cumplimiento de normas. (Liderazgo Administrativo). -Actualización de la información. (Liderazgo administrativo).	<b>18 - 26</b>	
<b>Gestión Comunitaria</b>	-Relación entre familia y escuela. -Participación activa de los padres de familia -Alianzas estratégicas.	<b>27 - 35</b>				

			Variable 2: Compromisos de Gestión Escolar			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
<p><b>Problema específico 3</b></p> <p>¿Qué relación existe entre la Gestión Administrativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018?</p>	<p><b>Objetivo Especifico 3</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre la Gestión Administrativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.</p>	<p><b>Hipótesis Específica 3</b></p> <p>Existe relación entre la Gestión Administrativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.</p>	<p><b>Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes.</b></p>	-Evaluación de estudiantes en las pruebas ECE.	<b>1 - 06</b>	<p><b>Bajo</b> ( 28 – 55)</p> <p><b>Medio</b> (56 – 83)</p> <p><b>Alto</b> (84 – 112)</p>
			<p><b>Retención anual e interanual de los estudiantes.</b></p>	-Retención de estudiantes.	<b>07 - 09</b>	
<p><b>Cumplimiento de la calendarización planificada por la Institución Educativa.</b></p>	-Calendarización -Jornada laboral efectiva.	<b>10 - 14</b>				
<p><b>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.</b></p>	-Planificación curricular. -Acompañamiento en la práctica pedagógica. -Monitoreo en la práctica pedagógica.	<b>15 - 20</b>				
<p><b>Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la Institución Educativa.</b></p>	-Normas de convivencia. -Convivencia escolar. -Violencia escolar. -Tutoría y orientación educativa.	<b>21 – 28</b>				
<p><b>Problema específico 4</b></p> <p>¿Qué relación existe entre la Gestión Comunitaria y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018?</p>	<p><b>Objetivo Especifico 4</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre la Gestión Comunitaria y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.</p>	<p><b>Hipótesis Específica 4</b></p> <p>Existe relación entre la Gestión Comunitaria y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.</p>				

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p><b>TIPO:</b> Aplicada.</p> <p>La investigación aplicada se caracteriza por la aplicación de un marco teórico, que va a confrontar la teoría con la realidad, la cual será aplicada a problemas reales de su contexto, en busca de la mejora de los actores que forman parte de dicha investigación.</p> <p><b>DISEÑO:</b> No experimental.</p> <p>Se observan los fenómenos tal y como se presentan, sin la necesidad de manipular deliberadamente las variables.</p> <p><b>MÉTODO:</b></p> <p>Hipotético - Deductivo</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b></p> <p>Conformada por los docentes de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho.</p> <p><b>MUESTRA:</b></p> <p>Conformada por 150 docentes del nivel secundaria.</p> <p><b>ENFOQUE:</b></p> <p>Cuantitativo</p>	<p><b>Variable 1: Gestión Educativa.</b></p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p>Autor: Carmen Rosa Tasayco Carhuayo, adaptado por Miriam Katherine Llactahuaman Mejía.</p> <p>Año: 2016</p> <p>Monitoreo: Marzo 2016</p> <p>Ámbito de Aplicación: Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho.</p> <p>Forma de Administración: Directa.</p> <hr/> <p><b>Variable 2: Compromisos de Gestión Escolar.</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p>Autor: Miriam Llactahuaman Mejía</p> <p>Año: 2018</p> <p>Monitoreo: Junio 2018</p> <p>Ámbito de Aplicación: Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho.</p> <p>Forma de Administración: Directa.</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b></p> <p>Tablas de frecuencia</p> <p>Tablas de contingencia</p> <p><b>DE PRUEBA:</b></p> <p><b>Prueba de Hipótesis:</b></p> <p>Prueba estadística: Tau b de Kendall</p> <p>Nivel de significancia <math>\alpha = 0.05</math></p> <p>Regla de decisión: Si <math>p \leq 0.05</math> se rechaza <math>H_0</math>.</p> <p><b>NIVEL DE SIGNIFICACIÓN:</b></p> <p>Se aplicó una prueba piloto a 45 docentes, con el objetivo de establecer la confiabilidad de los instrumentos, cuyas características tiene similitud a la población estudiada, a través de ello se computo el coeficiente Alfa de Cronbach para ambas variables.</p>

**ANEXO 3**  
**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

## MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de Gestión Educativa

### OBJETIVO:

Determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

### VARIABLE QUE EVALÚA:

Gestión Educativa

### DIRIGIDO A:

Docentes de Instituciones Educativas de la red 12 del nivel secundario UGEL 05, San Juan de Lurigancho.

### APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Ledesma Cuadros Mildred Jénica

### GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Dra. en Administración de la Educación

### VALORACIÓN:

Muy alto	Alto <input checked="" type="checkbox"/>	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	--	-------	------	----------



Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros  
 CPPV N° 051627  
 CATEDRÁTICA DE LA ESCUELA DE POSTGRADO  
 DNI: 06639447



[Firma manuscrita]

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI...09936465



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN EDUCATIVA**

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Institucional</b>							
1	El director organiza a la comunidad educativa en equipos de trabajo para la formulación y reajuste de los instrumentos de gestión escolar. (PEI, PAT, RI).	✓		✓		✓		
2	El director planifica con la comunidad educativa las actividades a realizarse en el Plan Anual de Trabajo.	✓		✓		✓		
3	Las relaciones interpersonales son frías, distantes entre los actores de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
4	El director emplea una política de estímulos o incentivos para mejorar el desempeño del personal.	✓		✓		✓		
5	El director escucha y asume sugerencias de un grupo reducido dentro del colectivo de docentes de la institución.	✓		✓		✓		
6	El director desarrolla mecanismos de escucha activa para la toma de decisiones oportunas.	✓		✓		✓		
7	El director promueve la participación de la comunidad educativa (CONEI, APAFA, ESTUDIANTES, DOCENTES) en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
8	El director orienta a que las decisiones de la gestión que se tomen, deben considerar el respeto al marco legal.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Pedagógica</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	El director promueve la elaboración del PCI que responda a las necesidades de los estudiantes para mejorar su desempeño.	✓		✓		✓		
10	El director asegura la elaboración del PCI donde se incluye a los estudiantes con necesidades educativas especiales.	✓		✓		✓		
11	El director promueve la elaboración del PCI, coherente con el PEI cuya construcción deberá estar en función con la mejora de los procesos de enseñanza - aprendizaje.	✓		✓		✓		
12	El director monitorea y acompaña la labor docente en el aula para orientar la mejora de los procesos pedagógicos y didácticos de enseñanza aprendizaje de acuerdo a los nuevos enfoques.	✓		✓		✓		
13	El director promueve y orienta la aplicación del currículo nacional.	✓		✓		✓		
14	El director se interesa porque exista en el aula un clima de confianza y respeto que facilite el proceso de enseñanza aprendizaje.	✓		✓		✓		
15	El director lidera el desarrollo de jornadas de reflexión docente, para la mejora de los aprendizajes.	✓		✓		✓		



33	El director gestiona alianzas estratégicas con instituciones del distrito para realizar las actividades programadas en el plan anual de trabajo (seguridad, salud).	✓	✓	✓	✓	✓
34	El director establece alianzas estratégicas con instituciones superiores de estudio para mejorar el desempeño de los estudiantes.	✓	✓	✓	✓	✓
35	El director gestiona el uso de servicios y espacios físicos de instituciones públicas para visitas de estudio y recreación.	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia  
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Soledad Guadalupe Milagro Semina DNI: 09936465

Grado y Especialidad del validador: D.M. en Administración de la Educación

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

San Juan de Lurigancho, 23 de junio del 2018

*[Firma]*



**MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO****NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario de Gestión Educativa

**OBJETIVO:**

Determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

Gestión Educativa

**DIRIGIDO A:**

Docentes de Instituciones Educativas de la red 12 del nivel secundario UGEL 05, San Juan de Lurigancho.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Garay Peña Luis Edilberto

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Dr. en Educación

**VALORACIÓN:**

Muy alto	Alto X	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	-----------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI...06705891

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN EDUCATIVA**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Institucional</b>							
1	El director organiza a la comunidad educativa en equipos de trabajo para la formulación y reajuste de los instrumentos de gestión escolar. (PEI, PAT, RI).	✓		✓		✓		
2	El director planifica con la comunidad educativa las actividades a realizarse en el Plan Anual de Trabajo.	✓		✓		✓		
3	Las relaciones interpersonales son frías, distantes entre los actores de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
4	El director emplea una política de estímulos o incentivos para mejorar el desempeño del personal.	✓		✓		✓		
5	El director escucha y asume sugerencias de un grupo reducido dentro del colectivo de docentes de la institución.	✓		✓		✓		
6	El director desarrolla mecanismos de escucha activa para la toma de decisiones oportunas.	✓		✓		✓		
7	El director promueve la participación de la comunidad educativa (CONEI, APAFA, ESTUDIANTES, DOCENTES) en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
8	El director orienta a que las decisiones de la gestión que se tomen, deben considerar el respeto al marco legal.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Pedagógica</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	El director promueve la elaboración del PCI que responda a las necesidades de los estudiantes para mejorar su desempeño.	✓		✓		✓		
10	El director asegura la elaboración del PCI donde se incluye a los estudiantes con necesidades educativas especiales.	✓		✓		✓		
11	El director promueve la elaboración del PCI, coherente con el PEI cuya construcción deberá estar en función con la mejora de los procesos de enseñanza – aprendizaje.	✓		✓		✓		
12	El director monitorea y acompaña la labor docente en el aula para orientar la mejora de los procesos pedagógicos y didácticos de enseñanza aprendizaje de acuerdo a los nuevos enfoques.	✓		✓		✓		*
13	El director promueve y orienta la aplicación del currículo nacional.	✓		✓		✓		
14	El director se interesa porque exista en el aula un clima de confianza y respeto que facilite el proceso de enseñanza aprendizaje.	✓		✓		✓		
15	El director lidere el desarrollo de jornadas de reflexión docente, para la mejora de los aprendizajes.	✓		✓		✓		



33	El director gestiona alianzas estratégicas con instituciones del distrito para realizar las actividades programadas en el plan anual de trabajo (seguridad, salud).	✓	✓	✓	✓
34	El director establece alianzas estratégicas con instituciones superiores de estudio para mejorar el desempeño de los estudiantes.	✓	✓	✓	✓
35	El director gestiona el uso de servicios y espacios físicos de instituciones públicas para visitas de estudio y recreación.	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia  
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Garay Peña Luis Edilberto    DNI: 06705891

Grado y Especialidad del validador: Dr. en Educación

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

San Juan de Lurigancho, 23 de junio del 2018



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

## MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de Gestión Educativa

### OBJETIVO:

Determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

### VARIABLE QUE EVALÚA:

Gestión Educativa

### DIRIGIDO A:

Docentes de Instituciones Educativas de la red 12 del nivel secundario UGEL 05, San Juan de Lurigancho.

### APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

HILARIO ESPINOZA ALDO RAUL

### GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Mag. Docencia Universitaria

### VALORACIÓN:

Muy alto	<u>Alto</u>	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	-------------	-------	------	----------

  
FIRMA DEL EVALUADOR

DNI...08563872



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN EDUCATIVA**

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Institucional</b>							
1	El director organiza a la comunidad educativa en equipos de trabajo para la formulación y reajuste de los instrumentos de gestión escolar. (PEI, PAT, RI).	✓		✓		✓		
2	El director planifica con la comunidad educativa las actividades a realizarse en el Plan Anual de Trabajo.	✓		✓		✓		
3	Las relaciones interpersonales son frías, distantes entre los actores de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
4	El director emplea una política de estímulos o incentivos para mejorar el desempeño del personal.	✓		✓		✓		
5	El director escucha y asume sugerencias de un grupo reducido dentro del colectivo de docentes de la institución.	✓		✓		✓		
6	El director desarrolla mecanismos de escucha activa para la toma de decisiones oportunas.	✓		✓		✓		
7	El director promueve la participación de la comunidad educativa (CONEI, APAFA, ESTUDIANTES, DOCENTES) en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
8	El director orienta a que las decisiones de la gestión que se tomen, deben considerar el respeto al marco legal.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Pedagógica</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	El director promueve la elaboración del PCI que responda a las necesidades de los estudiantes para mejorar su desempeño.	✓		✓		✓		
10	El director asegura la elaboración del PCI donde se incluye a los estudiantes con necesidades educativas especiales.	✓		✓		✓		
11	El director promueve la elaboración del PCI, coherente con el PEI cuya construcción deberá estar en función con la mejora de los procesos de enseñanza - aprendizaje.	✓		✓		✓		
12	El director monitorea y acompaña la labor docente en el aula para orientar la mejora de los procesos pedagógicos y didácticos de enseñanza aprendizaje de acuerdo a los nuevos enfoques.	✓		✓		✓		
13	El director promueve y orienta la aplicación del currículo nacional.	✓		✓		✓		
14	El director se interesa porque exista en el aula un clima de confianza y respeto que facilite el proceso de enseñanza aprendizaje.	✓		✓		✓		
15	El director lidera el desarrollo de jornadas de reflexión docente, para la mejora de los aprendizajes.	✓		✓		✓		

16	El director gestiona capacitaciones específicas en función de las necesidades de aprendizaje docente.	X				X			
17	El director promueve el desarrollo de jornadas de autoformación y otras estrategias que fortalecen el desempeño docente.	X				X			
	<b>DIMENSIÓN 3: Administrativa</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
18	El director realiza acciones que garantizan el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros a favor del aprendizaje continuo de los estudiantes.	X				X			
19	El director promueve la distribución oportuna y pertinente de los recursos humanos y didácticos.	X				X			
20	El director ejecuta acciones para contar con instalaciones adecuadas y seguras, que faciliten el proceso de enseñanza aprendizaje.	X				X			
21	El director cumple con el plan de monitoreo y acompañamiento en aras de mejorar la práctica pedagógica.	X				X			
22	El proceso educativo lo dirige exclusivamente sobre la base de la normatividad.	X				X			
23	El director evalúa el desempeño del personal docente y administrativo de acuerdo a las normas establecidas.	X				X			
24	El director es eficiente en los trámites administrativos que garantizan el control de la información: Certificados, informes, libretas, nominas etc.	X				X			
25	El director realiza acciones que permiten tener la información escolar actualizada y ordenada de acuerdo a cuatro criterios: académica, financiera, legal y administrativa.	X				X			
26	El director solicita a los docentes certificados de cursos de actualización que haya realizado de manera independiente para fortalecer su desempeño.	X				X			
	<b>DIMENSIÓN 4: Comunitaria</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
27	Existe una implicación proactiva con el usuario para responder a sus expectativas, necesidades y preocupaciones.	X				X			
28	El director cumple con los protocolos para resolver situaciones de quejas y reclamaciones de los usuarios.	X				X			
29	El director promueve nuevos servicios con los docentes de la institución educativa que respondan a las necesidades y expectativas de los usuarios.	X				X			
30	El director demuestra esfuerzo por mantener la creatividad y la innovación en las relaciones con los padres de familia.	X				X			
31	El director promueve la participación de la comunidad educativa en las celebraciones de la comunidad (fiestas patrias, ferias, juegos deportivos).	X				X			
32	El director crea espacios para la convivencia y recreación.	X				X			

<b>33</b>	El director gestiona alianzas estratégicas con instituciones del distrito para realizar las actividades programadas en el plan anual de trabajo (seguridad, salud).	X	X	X	X
<b>34</b>	El director establece alianzas estratégicas con instituciones superiores de estudio para mejorar el desempeño de los estudiantes.	X	X	X	X
<b>35</b>	El director gestiona el uso de servicios y espacios físicos de instituciones públicas para visitas de estudio y recreación.	X	X	X	X

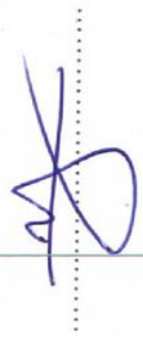
**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si hay suficiencia  
**Opinión de aplicabilidad:**  **Aplicable después de corregir** [ ]  **No aplicable** [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador:** HILARIO ESPINOZA AIDO PAUL DNI: 08563872

**Grado y Especialidad del validador:** Mag. Docencia Universitaria

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**San Juan de Lurigancho**..... de ..... del 20...



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

## MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de Compromisos de Gestión Escolar

### OBJETIVO:

Determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

### VARIABLE QUE EVALÚA:

Compromisos de Gestión Escolar

### DIRIGIDO A:

Docentes de Instituciones Educativas de la red 12 del nivel secundario UGEL 05, San Juan de Lurigancho.

### APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Ledesma Cuadros Mildred Jenica


### GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Dra. en Administración de la Educación

### VALORACIÓN:

Muy alto	Alto <input checked="" type="checkbox"/>	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	--	-------	------	----------


  
 Dra. Mildred Jenica Ledesma Cuadros  
 CPPA N° 051627  
 CATEGORÍA DE LA ESCUELA DE POSTGRADO  
 DNI 08635451

  
 FIRMA DEL EVALUADOR

DNI...09936465

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes.</b>							
1	La I.E muestra el porcentaje de sus estudiantes en el nivel satisfactorio en la ECE.	✓		✓		✓		
2	La I.E muestra el porcentaje de sus estudiantes en el menor nivel de logro en la ECE.	✓		✓		✓		
3	La I.E muestra el progreso de sus estudiantes en la ECE con respecto al año anterior.	✓		✓		✓		
4	La I.E implementa actividades relacionadas para lograr que sus estudiantes alcancen el nivel satisfactorio en la ECE.	✓		✓		✓		
5	La I.E muestra el progreso de sus estudiantes en las demás áreas curriculares, según registro y/o actas de evaluación.	✓		✓		✓		
6	La I.E implementa actividades relacionadas para lograr el nivel satisfactorio de sus estudiantes en las diversas áreas curriculares.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Retención anual de estudiantes en la I.E.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La I.E cuenta con consolidados de asistencia por grados y secciones.	✓		✓		✓		
8	La I.E mantiene actualizado los datos de los estudiantes en el SIAGIE.	✓		✓		✓		
9	La I.E implementa estrategias para evitar el abandono escolar.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Cumplimiento de la calendarización planificada en la I.E.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	El equipo directivo se encarga de elaborar y difundir la calendarización.	✓		✓		✓		
11	El equipo directivo realiza el seguimiento al cumplimiento de la calendarización.	✓		✓		✓		
12	El equipo directivo realiza el seguimiento de la asistencia y puntualidad de los estudiantes.	✓		✓		✓		
13	El equipo directivo realiza el seguimiento de la asistencia y puntualidad de los docentes y personal administrativo.	✓		✓		✓		
14	El equipo directivo previene eventos que afecten a las actividades planificadas.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
15	La I.E promueve la planificación curricular colaborativa.	✓		✓		✓		
16	La I.E cumple con el seguimiento a la implementación de la planificación curricular.	✓		✓		✓		
17	El equipo directivo realiza el seguimiento al desempeño de los estudiantes, identificando e implementando estrategias de mejora.	✓		✓		✓		
18	El equipo directivo realiza la supervisión y acompañamiento de los aprendizajes.	✓		✓		✓		



## MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de Compromisos de Gestión Escolar

### OBJETIVO:

Determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

### VARIABLE QUE EVALÚA:

Compromisos de Gestión Escolar

### DIRIGIDO A:

Docentes de Instituciones Educativas de la red 12 del nivel secundario UGEL 05, San Juan de Lurigancho.

### APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Garay Peña Luis Edilberto

### GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Dr. en Educación

### VALORACIÓN:

Muy alto	Alto <input checked="" type="checkbox"/>	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	--	-------	------	----------

  
FIRMA DEL EVALUADOR

DNI.....06705891

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR**

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes.</b>							
1	La I.E muestra el porcentaje de sus estudiantes en el nivel satisfactorio en la ECE.	✓		✓		✓		
2	La I.E muestra el porcentaje de sus estudiantes en el menor nivel de logro en la ECE.	✓		✓		✓		
3	La I.E muestra el progreso de sus estudiantes en la ECE con respecto al año anterior.	✓		✓		✓		
4	La I.E implementa actividades relacionadas para lograr que sus estudiantes alcancen el nivel satisfactorio en la ECE.	✓		✓		✓		
5	La I.E muestra el progreso de sus estudiantes en las demás áreas curriculares, según registro y/o actas de evaluación.	✓		✓		✓		
6	La I.E implementa actividades relacionadas para lograr el nivel satisfactorio de sus estudiantes en las diversas áreas curriculares.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Retención anual de estudiantes en la I.E.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La I.E cuenta con consolidados de asistencia por grados y secciones.	✓		✓		✓		
8	La I.E mantiene actualizado los datos de los estudiantes en el SIAGIE.	✓		✓		✓		
9	La I.E implementa estrategias para evitar el abandono escolar.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Cumplimiento de la calendarización planificada en la I.E.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	El equipo directivo se encarga de elaborar y difundir la calendarización.	✓		✓		✓		
11	El equipo directivo realiza el seguimiento al cumplimiento de la calendarización.	✓		✓		✓		
12	El equipo directivo realiza el seguimiento de la asistencia y puntualidad de los estudiantes.	✓		✓		✓		
13	El equipo directivo realiza el seguimiento de la asistencia y puntualidad de los docentes y personal administrativo.	✓		✓		✓		
14	El equipo directivo previene eventos que afecten a las actividades planificadas.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
15	La I.E promueve la planificación curricular colaborativa.	✓		✓		✓		
16	La I.E cumple con el seguimiento a la implementación de la planificación curricular.	✓		✓		✓		
17	El equipo directivo realiza el seguimiento al desempeño de los estudiantes, identificando e implementando estrategias de mejora.	✓		✓		✓		
18	El equipo directivo realiza la supervisión y acompañamiento de los aprendizajes.	✓		✓		✓		



19	El equipo directivo ejecuta acciones de monitoreo sobre actividades programadas en el marco de la gestión del currículo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
20	El equipo directivo lleva a cabo el plan de monitoreo en proyectos metodológicos innovadores que abarquen diversas áreas curriculares.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
21	<b>DIMENSIÓN 5: Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la I.E.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
21	La I.E. elabora y difunde las normas de convivencia a nivel de aula e I.E.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
22	La I.E. elabora acuerdos y normas de convivencia propuestos por los estudiantes de cada aula.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
23	La I.E. establece espacios de participación entre estudiantes, docentes y administrativos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
24	La I.E. promueve alianzas con la comunidad para fortalecer la convivencia escolar.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
25	La I.E. implementa acciones con los estudiantes, padres de familia y personal de la I.E. para la prevención y atención de la violencia escolar.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
26	La I.E. atiende oportunamente situaciones de violencia escolar, de acuerdo con los protocolos vigentes (SISEVE).	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
27	La I.E. desarrolla acciones de tutoría y orientación educativa para la formación integral de los estudiantes.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
28	La I.E. desarrolla las horas de tutoría, abordando temas propuestos por el tutor y los estudiantes.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Saray Peña Luis E. Dillente DNI: 0.6.7.0.5.8.9.1

Grado y Especialidad del validador: Dr. en Educación

San Juan de Lurigancho... 23 de junio del 2018.

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

.....  


## MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de Compromisos de Gestión Escolar

### OBJETIVO:

Determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

### VARIABLE QUE EVALÚA:

Compromisos de Gestión Escolar

### DIRIGIDO A:

Docentes de Instituciones Educativas de la red 12 del nivel secundario UGEL 05, San Juan de Lurigancho.

### APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

HILARIO ESPINOZA ALDO PAUL

### GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Mag. Docencia Universitaria.

### VALORACIÓN:

Muy alto	<u>Alto</u>	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	-------------	-------	------	----------

  
FIRMA DEL EVALUADOR

08563872

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes.</b>							
1	La I.E muestra el porcentaje de sus estudiantes en el nivel satisfactorio en la ECE.	X		X		X		
2	La I.E muestra el porcentaje de sus estudiantes en el menor nivel de logro en la ECE.	X		X		X		
3	La I.E muestra el progreso de sus estudiantes en la ECE con respecto al año anterior.	X		X		X		
4	La I.E implementa actividades relacionadas para lograr que sus estudiantes alcancen el nivel satisfactorio en la ECE.	X		X		X		
5	La I.E muestra el progreso de sus estudiantes en las demás áreas curriculares, según registro y/o actas de evaluación.	X		X		X		
6	La I.E implementa actividades relacionadas para lograr el nivel satisfactorio de sus estudiantes en las diversas áreas curriculares.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Retención anual de estudiantes en la I.E.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La I.E cuenta con consolidados de asistencia por grados y secciones.	X		X		X		
8	La I.E mantiene actualizado los datos de los estudiantes en el SIAGIE.							
9	La I.E implementa estrategias para evitar el abandono escolar.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Cumplimiento de la calendarización planificada en la I.E.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	El equipo directivo se encarga de elaborar y difundir la calendarización.	X		X		X		
11	El equipo directivo realiza el seguimiento al cumplimiento de la calendarización.	X		X		X		
12	El equipo directivo realiza el seguimiento de la asistencia y puntualidad de los estudiantes.	X		X		X		
13	El equipo directivo realiza el seguimiento de la asistencia y puntualidad de los docentes y personal administrativo.	X		X		X		
14	El equipo directivo previene eventos que afecten a las actividades planificadas.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
15	La I.E promueve la planificación curricular colaborativa.	X		X		X		
16	La I.E cumple con el seguimiento a la implementación de la planificación curricular.	X		X		X		
17	El equipo directivo realiza el seguimiento al desempeño de los estudiantes, identificando e implementando estrategias de mejora.	X		X		X		
18	El equipo directivo realiza la supervisión y acompañamiento de los aprendizajes.	X		X		X		

19	El equipo directivo ejecuta acciones de monitoreo sobre actividades programadas en el marco de la gestión del currículo.	X							X	
20	El equipo directivo lleva a cabo el plan de monitoreo en proyectos metodológicos innovadores que abarquen diversas áreas curriculares.	X							X	
<b>DIMENSIÓN 5: Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la I.E.</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	La I.E elabora y difunde las normas de convivencia a nivel de aula e I.E.	X		X		X		X		
22	La I.E elabora acuerdos y normas de convivencia propuestos por los estudiantes de cada aula.	X		X		X		X		
23	La I.E establece espacios de participación entre estudiantes, docentes y administrativos.	X		X		X		X		
24	La I.E promueve alianzas con la comunidad para fortalecer la convivencia escolar.	X		X		X		X		
25	La I.E implementa acciones con los estudiantes, padres de familia y personal de la I.E. para la prevención y atención de la violencia escolar.	X		X		X		X		
26	La I.E atiende oportunamente situaciones de violencia escolar, de acuerdo con los protocolos vigentes (SISEVE).	X		X		X		X		
27	La I.E desarrolla acciones de tutoría y orientación educativa para la formación integral de los estudiantes.	X		X		X		X		
28	La I.E desarrolla las horas de tutoría, abordando temas propuestos por el tutor y los estudiantes.	X		X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia  
 Opinión de aplicabilidad:  Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: HILARIO ESPINOZA AIDO PAUL DNI: 08563872

Grado y Especialidad del validador: Mag. Docencia Universitaria

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

San Juan de Lurigancho de ..... del 20..



## MATRIZ DE VALIDACIÓN

**TITULO DE LA TESIS : La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL ITEM Y LA OPCION DE RESPUESTA	
<b>Gestión Educativa</b> es la capacidad para dirigir, conducir y delegar los procesos de planificación, organización, dirección y seguimiento vinculados al ámbito pedagógico, institucional y administrativo de la institución educativa. Estas acciones se realizan a través de procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente.	<b>Gestión Institucional</b>	<b>Instrumentos de gestión escolar.</b>	El director organiza a la comunidad educativa en equipos de trabajo para la formulación y reajuste de los instrumentos de gestión escolar. (PEI, PAT, RI).					✓	✓	✓	✓	
			El director planifica con la comunidad educativa las actividades a realizarse en el Plan Anual de Trabajo.					✓	✓	✓	✓	
		<b>Clima escolar</b>	Las relaciones interpersonales son frías, distantes entre los actores de la comunidad educativa.					✓	✓	✓	✓	
			El director emplea una política de estímulos o incentivos para mejorar el desempeño del personal.					✓	✓	✓	✓	
			El director escucha y asume sugerencias de un grupo reducido dentro del colectivo de docentes de la institución.					✓	✓	✓	✓	
		<b>Toma de decisiones</b>	El director desarrolla mecanismos de escucha activa para la toma de decisiones oportunas.					✓	✓	✓	✓	
	El director promueve la participación de la comunidad educativa (CONEI, APAFA, ESTUDIANTES, DOCENTES) en la toma de decisiones.						✓	✓	✓	✓		
	El director orienta a que las decisiones de la gestión que se tomen, deben considera el respeto al marco legal.						✓	✓	✓	✓		
	<b>Gestión Pedagógica</b>	<b>Elaboración del PCI</b>	El director promueve la elaboración del PCI que responda a las necesidades de los estudiantes para mejorar su desempeño.					✓	✓	✓	✓	
			El director asegura la elaboración del PCI donde se incluye a los estudiantes con necesidades educativas especiales.					✓	✓	✓	✓	
			El director promueve la elaboración del PCI, coherente con el PEI cuya construcción deberá estar en función con la mejora de los procesos de enseñanza – aprendizaje.					✓	✓	✓	✓	

Gestión Administrativa	Monitoreo y acompañamiento pedagógico	El director monitorea y acompaña la labor docente en el aula para orientar la mejora de los procesos pedagógicos y didácticos de enseñanza aprendizaje de acuerdo a los nuevos enfoques.					✓	✓	✓	✓	
		El director promueve y orienta la aplicación del currículo nacional.					✓	✓	✓	✓	
	Jornada de reflexión	El director se interesa porque exista en el aula un clima de confianza y respeto que facilite el proceso de enseñanza aprendizaje.					✓	✓	✓	✓	
		El director lidera el desarrollo de jornadas de reflexión docente, para la mejora de los aprendizajes.					✓	✓	✓	✓	
	Capacitación docente	El director gestiona capacitaciones específicas en función de las necesidades de aprendizaje docente.					✓	✓	✓	✓	
		El director promueve el desarrollo de jornadas de autoformación y otras estrategias que fortalecen el desempeño docente.					✓	✓	✓	✓	
	Conducción de los recursos humanos, financieros y materiales.	El director realiza acciones que garantizan el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros a favor del aprendizaje continuo de los estudiantes.					✓	✓	✓	✓	
		El director promueve la distribución oportuna y pertinente de los recursos humanos y didácticos.					✓	✓	✓	✓	
		El director ejecuta acciones para contar con instalaciones adecuadas y seguras, que faciliten el proceso de enseñanza aprendizaje.					✓	✓	✓	✓	
	Cumplimiento de normas. (Liderazgo Administrativo).	El director cumple con el plan de monitoreo y acompañamiento en aras de mejorar la práctica pedagógica.					✓	✓	✓	✓	
		El proceso educativo lo dirige exclusivamente sobre la base de la normatividad.					✓	✓	✓	✓	
		El director evalúa el desempeño del personal docente y administrativo de acuerdo a las normas establecidas.					✓	✓	✓	✓	
	Actualización de la información. (Liderazgo administrativo).	El director es eficiente en los trámites administrativos que garantizan el control de la información: Certificados, informes, libretas, nominas etc.					✓	✓	✓	✓	
		El director realiza acciones que permiten tener la información escolar actualizada y ordenada de acuerdo a cuatro criterios: académica, financiera, legal y administrativa.					✓	✓	✓	✓	
El director solicita a los docentes certificados de cursos de actualización que haya realizado de manera independiente para fortalecer su desempeño.						✓	✓	✓	✓		

Gestión Comunitaria	Relación entre familia y escuela	Existe una implicación proactiva con el usuario para responder a sus expectativas, necesidades y preocupaciones.						✓	✓	✓	✓	
		El director cumple con los protocolos para resolver situaciones de quejas y reclamaciones de los usuarios.							✓	✓	✓	✓
		El director promueve nuevos servicios con los docentes de la institución educativa que respondan a las necesidades y expectativas de los usuarios.							✓	✓	✓	✓
	Participación activa de los padres de familia	El director demuestra esfuerzo por mantener la creatividad y la innovación en las relaciones con los padres de familia.							✓	✓	✓	✓
		El director promueve la participación de la comunidad educativa en las celebraciones de la comunidad (fiestas patrias, ferias, juegos deportivos).							✓	✓	✓	✓
		El director crea espacios para la convivencia y recreación.							✓	✓	✓	✓
	Alianzas estratégicas	El director gestiona alianzas estratégicas con instituciones del distrito para realizar las actividades programadas en el plan anual de trabajo (seguridad, salud).							✓	✓	✓	✓
		El director establece alianzas estratégicas con instituciones superiores de estudio para mejorar el desempeño de los estudiantes.							✓	✓	✓	✓
		El director gestiona el uso de servicios y espacios físicos de instituciones públicas para visitas de estudio y recreación.							✓	✓	✓	✓

  
   
**Dra. Mirella Josselyn Lozano Cuadros**  
 OPP N° 051627  
 CATEDRÁTICA DE LA ESCUELA DE POSTGRADO  
 DNE. 196 19

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS : La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
<b>Gestión Educativa</b> es la capacidad para dirigir, conducir y delegar los procesos de planificación, organización, dirección y seguimiento vinculados al ámbito pedagógico, institucional y administrativo de la institución educativa. Estas acciones se realizan a través de procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente.	Gestión Institucional	Instrumentos de gestión escolar.	El director organiza a la comunidad educativa en equipos de trabajo para la formulación y reajuste de los instrumentos de gestión escolar. (PEI, PAT, RI).					✓	✓	✓	✓	
			El director planifica con la comunidad educativa las actividades a realizarse en el Plan Anual de Trabajo.					✓	✓	✓	✓	
		Clima escolar	Las relaciones interpersonales son frías, distantes entre los actores de la comunidad educativa.					✓	✓	✓	✓	
			El director emplea una política de estímulos o incentivos para mejorar el desempeño del personal.					✓	✓	✓	✓	
			El director escucha y asume sugerencias de un grupo reducido dentro del colectivo de docentes de la institución.					✓	✓	✓	✓	
		Toma de decisiones	El director desarrolla mecanismos de escucha activa para la toma de decisiones oportunas.					✓	✓	✓	✓	
	El director promueve la participación de la comunidad educativa (CONEI, APAFA, ESTUDIANTES, DOCENTES) en la toma de decisiones.						✓	✓	✓	✓		
	El director orienta a que las decisiones de la gestión que se tomen, deben considerar el respeto al marco legal.						✓	✓	✓	✓		
	Gestión Pedagógica	Elaboración del PCI	El director promueve la elaboración del PCI que responda a las necesidades de los estudiantes para mejorar su desempeño.					✓	✓	✓	✓	
			El director asegura la elaboración del PCI donde se incluye a los estudiantes con necesidades educativas especiales.					✓	✓	✓	✓	
			El director promueve la elaboración del PCI, coherente con el PEI cuya construcción deberá estar en función con la mejora de los procesos de enseñanza – aprendizaje.					✓	✓	✓	✓	



Gestión Administrativa	Monitoreo y acompañamiento pedagógico	El director monitorea y acompaña la labor docente en el aula para orientar la mejora de los procesos pedagógicos y didácticos de enseñanza aprendizaje de acuerdo a los nuevos enfoques.						✓	✓	✓	✓
		El director promueve y orienta la aplicación del currículo nacional.						✓	✓	✓	✓
	Jornada de reflexión	El director se interesa porque exista en el aula un clima de confianza y respeto que facilite el proceso de enseñanza aprendizaje.						✓	✓	✓	✓
		El director lidera el desarrollo de jornadas de reflexión docente, para la mejora de los aprendizajes.						✓	✓	✓	✓
	Capacitación docente	El director gestiona capacitaciones específicas en función de las necesidades de aprendizaje docente.						✓	✓	✓	✓
		El director promueve el desarrollo de jornadas de autoformación y otras estrategias que fortalecen el desempeño docente.						✓	✓	✓	✓
	Conducción de los recursos humanos, financieros y materiales.	El director realiza acciones que garantizan el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros a favor del aprendizaje continuo de los estudiantes.						✓	✓	✓	✓
		El director promueve la distribución oportuna y pertinente de los recursos humanos y didácticos.						✓	✓	✓	✓
		El director ejecuta acciones para contar con instalaciones adecuadas y seguras, que faciliten el proceso de enseñanza aprendizaje.						✓	✓	✓	✓
	Cumplimiento de normas. (Liderazgo Administrativo).	El director cumple con el plan de monitoreo y acompañamiento en aras de mejorar la práctica pedagógica.						✓	✓	✓	✓
		El proceso educativo lo dirige exclusivamente sobre la base de la normatividad.						✓	✓	✓	✓
		El director evalúa el desempeño del personal docente y administrativo de acuerdo a las normas establecidas.							✓	✓	✓
Actualización de la información. (Liderazgo administrativo).	El director es eficiente en los trámites administrativos que garantizan el control de la información: Certificados, informes, libretas, nominas etc.						✓	✓	✓	✓	
	El director realiza acciones que permiten tener la información escolar actualizada y ordenada de acuerdo a cuatro criterios: académica, financiera, legal y administrativa.						✓	✓	✓	✓	
	El director solicita a los docentes certificados de cursos de actualización que haya realizado de manera independiente para fortalecer su desempeño.							✓	✓	✓	✓

<b>Gestión Comunitaria</b>	<b>Relación entre familia y escuela</b>	Existe una implicación proactiva con el usuario para responder a sus expectativas, necesidades y preocupaciones.							✓	✓	✓	✓		
		El director cumple con los protocolos para resolver situaciones de quejas y reclamaciones de los usuarios.								✓	✓	✓	✓	
		El director promueve nuevos servicios con los docentes de la institución educativa que respondan a las necesidades y expectativas de los usuarios.								✓	✓	✓	✓	
	<b>Participación activa de los padres de familia</b>	El director demuestra esfuerzo por mantener la creatividad y la innovación en las relaciones con los padres de familia.								✓	✓	✓	✓	
		El director promueve la participación de la comunidad educativa en las celebraciones de la comunidad (fiestas patrias, ferias, juegos deportivos).								✓	✓	✓	✓	
		El director crea espacios para la convivencia y recreación.								✓	✓	✓	✓	
	<b>Alianzas estratégicas</b>	El director gestiona alianzas estratégicas con instituciones del distrito para realizar las actividades programadas en el plan anual de trabajo (seguridad, salud).								✓	✓	✓	✓	
		El director establece alianzas estratégicas con instituciones superiores de estudio para mejorar el desempeño de los estudiantes.								✓	✓	✓	✓	
		El director gestiona el uso de servicios y espacios físicos de instituciones públicas para visitas de estudio y recreación.								✓	✓	✓	✓	

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS : La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
<p><b>Compromisos de Gestión Escolar</b></p> <p>Están consideradas como prácticas fundamentales de una escuela, con el objetivo de guiar y asegurar que los estudiantes aprendan, así mismo los compromisos de gestión escolar se expresan a través de indicadores que van a facilitar medir el logro de cada uno de los compromisos, con sus propios objetivos, otorgando aportes significativos que beneficiaran la educación de los estudiantes.</p>	Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes	Evaluación de estudiantes en las pruebas ECE.	La I.E muestra el porcentaje de sus estudiantes en el nivel satisfactorio en la ECE.					✓	✓	✓	✓	
			La I.E muestra el porcentaje de sus estudiantes en el menor nivel de logro en la ECE.					✓	✓	✓	✓	
			La I.E muestra el progreso de sus estudiantes en la ECE con respecto al año anterior.					✓	✓	✓	✓	
			La I.E implementa actividades relacionadas para lograr que sus estudiantes alcancen el nivel satisfactorio en la ECE.					✓	✓	✓	✓	
			La I.E muestra el progreso de sus estudiantes en las demás áreas curriculares, según registro y/o actas de evaluación.					✓	✓	✓	✓	
			La I.E implementa actividades relacionadas para lograr el nivel satisfactorio de sus estudiantes en las diversas áreas curriculares.					✓	✓	✓	✓	
	Retención anual de	Retención de estudiantes	La I.E cuenta con consolidados de asistencia por grados y secciones.						✓	✓	✓	✓

		La I.E mantiene actualizado los datos de los estudiantes en el SIAGIE.					✓	✓	✓	✓		
		La I.E implementa estrategias para evitar el abandono escolar.					✓	✓	✓	✓		
Cumplimiento de la calendarización planificada en la I.E.	Calendarización	El equipo directivo se encarga de elaborar y difundir la calendarización.					✓	✓	✓	✓		
		El equipo directivo realiza el seguimiento al cumplimiento de la calendarización.					✓	✓	✓	✓		
	Jornada laboral efectiva	El equipo directivo realiza el seguimiento de la asistencia y puntualidad de los estudiantes.						✓	✓	✓	✓	
		El equipo directivo realiza el seguimiento de la asistencia y puntualidad de los docentes y personal administrativo.						✓	✓	✓	✓	
		El equipo directivo previene eventos que afecten a las actividades planificadas.						✓	✓	✓	✓	
	Acompañamiento y monitoreo en la práctica pedagógica	Planificación curricular	La I.E promueve la planificación curricular colaborativa.					✓	✓	✓	✓	
La I.E cumple con el seguimiento a la implementación de la planificación curricular.							✓	✓	✓	✓		
Acompañamiento en la práctica pedagógica.		El equipo directivo realiza el seguimiento al desempeño de los estudiantes, identificando e implementando estrategias de mejora.						✓	✓	✓	✓	
		El equipo directivo realiza la supervisión y acompañamiento de los aprendizajes.						✓	✓	✓	✓	
		El equipo directivo ejecuta acciones de monitoreo sobre actividades programadas en el marco de la gestión del currículo.						✓	✓	✓	✓	
Monitoreo en la práctica pedagógica.		El equipo directivo lleva a cabo el plan de monitoreo en proyectos metodológicos innovadores que abarquen diversas áreas curriculares.						✓	✓	✓	✓	

Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la I.E.	Normas de convivencia	La I.E elabora y difunde las normas de convivencia a nivel de aula e I.E.					✓	✓	✓	✓	
		La I.E elabora acuerdos y normas de convivencia propuestos por los estudiantes de cada aula.					✓	✓	✓	✓	
	Convivencia Escolar	La I.E establece espacios de participación entre estudiantes, docentes y administrativos.					✓	✓	✓	✓	
		La I.E promueve alianzas con la comunidad para fortalecer la convivencia escolar.					✓	✓	✓	✓	
	Violencia escolar	La I.E implementa acciones con los estudiantes, padres de familia y personal de la I.E. para la prevención y atención de la violencia escolar.					✓	✓	✓	✓	
		La I.E atiende oportunamente situaciones de violencia escolar, de acuerdo con los protocolos vigentes (SISEVE).					✓	✓	✓	✓	
	Tutoría y orientación educativa	La I.E desarrolla acciones de tutoría y orientación educativa para la formación integral de los estudiantes.					✓	✓	✓	✓	
		La I.E desarrolla las horas de tutoría, abordando temas propuestos por el tutor y los estudiantes.					✓	✓	✓	✓	

  
   
**Dra. Mirlene Jérica Lolesma Cuadros**  
 CPPs N° 051627  
 CATEDRÁTICA DE LA ESCUELA DE POSTGRADO  
 DNI: 19934444

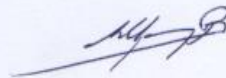
## MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS : La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM	RELACION ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
<p><b>Compromisos de Gestión Escolar</b></p> <p>Están consideradas como prácticas fundamentales de una escuela, con el objetivo de guiar y asegurar que los estudiantes aprendan, así mismo los compromisos de gestión escolar se expresan a través de indicadores que van a facilitar medir el logro de cada uno de los compromisos, con sus propios objetivos, otorgando aportes significativos que beneficiaran la educación de los estudiantes.</p>	<p><b>Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes</b></p>	<p>Evaluación de estudiantes en las pruebas ECE.</p>	La I.E muestra el porcentaje de sus estudiantes en el nivel satisfactorio en la ECE.					✓	✓	✓	✓	
			La I.E muestra el porcentaje de sus estudiantes en el menor nivel de logro en la ECE.					✓	✓	✓	✓	
			La I.E muestra el progreso de sus estudiantes en la ECE con respecto al año anterior.					✓	✓	✓	✓	
			La I.E implementa actividades relacionadas para lograr que sus estudiantes alcancen el nivel satisfactorio en la ECE.					✓	✓	✓	✓	
			La I.E muestra el progreso de sus estudiantes en las demás áreas curriculares, según registro y/o actas de evaluación.					✓	✓	✓	✓	
			La I.E implementa actividades relacionadas para lograr el nivel satisfactorio de sus estudiantes en las diversas áreas curriculares.					✓	✓	✓	✓	
	<p><b>Retención anual de</b></p> <p>Retención de estudiantes</p>			La I.E cuenta con consolidados de asistencia por grados y secciones.					✓	✓	✓	✓

		La I.E mantiene actualizado los datos de los estudiantes en el SIAGIE.					✓	✓	✓	✓		
		La I.E implementa estrategias para evitar el abandono escolar.					✓	✓	✓	✓		
Cumplimiento de la calendarización planificada en la I.E.	Calendarización	El equipo directivo se encarga de elaborar y difundir la calendarización.					✓	✓	✓	✓		
		El equipo directivo realiza el seguimiento al cumplimiento de la calendarización.					✓	✓	✓	✓		
	Jornada laboral efectiva	El equipo directivo realiza el seguimiento de la asistencia y puntualidad de los estudiantes.						✓	✓	✓	✓	
		El equipo directivo realiza el seguimiento de la asistencia y puntualidad de los docentes y personal administrativo.						✓	✓	✓	✓	
		El equipo directivo previene eventos que afecten a las actividades planificadas.						✓	✓	✓	✓	
	Acompañamiento y monitoreo en la práctica pedagógica	Planificación curricular	La I.E promueve la planificación curricular colaborativa.					✓	✓	✓	✓	
La I.E cumple con el seguimiento a la implementación de la planificación curricular.							✓	✓	✓	✓		
Acompañamiento en la práctica pedagógica.		El equipo directivo realiza el seguimiento al desempeño de los estudiantes, identificando e implementando estrategias de mejora.						✓	✓	✓	✓	
		El equipo directivo realiza la supervisión y acompañamiento de los aprendizajes.						✓	✓	✓	✓	
		El equipo directivo ejecuta acciones de monitoreo sobre actividades programadas en el marco de la gestión del currículo.						✓	✓	✓	✓	
Monitoreo en la práctica pedagógica.		El equipo directivo lleva a cabo el plan de monitoreo en proyectos metodológicos innovadores que abarquen diversas áreas curriculares.						✓	✓	✓	✓	

Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la I.E.	Normas de convivencia	La I.E elabora y difunde las normas de convivencia a nivel de aula e I.E.					✓	✓	✓	✓	
		La I.E elabora acuerdos y normas de convivencia propuestos por los estudiantes de cada aula.					✓	✓	✓	✓	
	Convivencia Escolar	La I.E establece espacios de participación entre estudiantes, docentes y administrativos.					✓	✓	✓	✓	
		La I.E promueve alianzas con la comunidad para fortalecer la convivencia escolar.					✓	✓	✓	✓	
	Violencia escolar	La I.E implementa acciones con los estudiantes, padres de familia y personal de la I.E. para la prevención y atención de la violencia escolar.					✓	✓	✓	✓	
		La I.E atiende oportunamente situaciones de violencia escolar, de acuerdo con los protocolos vigentes (SISEVE).					✓	✓	✓	✓	
	Tutoría y orientación educativa	La I.E desarrolla acciones de tutoría y orientación educativa para la formación integral de los estudiantes.					✓	✓	✓	✓	
		La I.E desarrolla las horas de tutoría, abordando temas propuestos por el tutor y los estudiantes.					✓	✓	✓	✓	





**ANEXO 4**

**CARTA DE PRESENTACIÓN**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

*“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”*

Lima, 26 de junio de 2018

Carta P.222 – 2018 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)  
Escobar Condeña Guilmar Asunción  
I. E. N° 0136 Santa Rosa Milagrosa  
Atención:  
Director

**Asunto:** Carta de Presentación alumno Miriam Katherine Llactahuaman Mejia

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Miriam Katherine Llactahuaman Mejia** identificado(a) con DNI N.° **45325564** y código de matrícula N.° **6000157214**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas a las área correspondientes y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



*Raúl*  
Dr. Raúl Delgado Arenas

Jefe de Unidad

ESCUELA DE POSGRADO

FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE

**LIMA NORTE** Av. Alfredo Mendiolá 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343  
**LIMA ESTE** Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.  
**ATE** Carretera Central Km. 8.2 Tel.:(+511) 200 9030 Anx.: 8184  
**CALLAO** Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Lima, 26 de junio de 2018

Carta P.220 – 2018 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)

Wilbert Zegarra Bernaola

I.E. N° 0086 Jose Maria Arguedas

Atención:

Directora

U 2 III 2018

001745

01.3.06

P. m.

**Asunto:** Carta de Presentación alumno Miriam Katherine Llactahuaman Mejia

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Miriam Katherine Llactahuaman Mejia** identificado(a) con DNI N.° **45325564** y código de matrícula N.° **6000157214**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas a las área correspondientes y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,


  
**Dr. Raúl Delgado Arenas**

Jefe de Unidad

ESCUELA DE POSGRADO

FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE

**LIMA NORTE** Av. Alfredo Mendiolá 6232, Los Olivos, Tel. (+511) 202 4342 Fax. (+511) 202 4343  
**LIMA ESTE** Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel. (+511) 200 9030 Anx.: 2510.  
**ATE** Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184  
**CALLAO** Av. Argentina 1795 Tel.: (+511) 202 4342 Anx.: 2650.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Lima, 26 de junio de 2018

Carta P.219 – 2018 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)  
 Jose Octavio Castro Vargas  
 I. E. Nicolas Copernico  
 Atención:  
 Director

**Asunto:** Carta de Presentación alumno Miriam Katherine Llactahuaman Mejia

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Miriam Katherine Llactahuaman Mejia** identificado(a) con DNI N.° **45325564** y código de matrícula N.° **6000157214**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas a las área correspondientes y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Raúl Delgado Arenas**  
 Jefe de Unidad  
 ESCUELA DE POSGRADO  
 FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE

RECIBIDO:  
 18/07/2018



**Lic. JOSÉ O. CASTRO VARGAS**  
 DIRECTOR

**LIMA NORTE** Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343  
**LIMA ESTE** Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.  
**ATE** Carretera Central Km. 8.2 Tel.:(+511) 200 9030 Anx.: 8184  
**CALLAO** Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

Lima, 26 de junio de 2018

Carta P.221 – 2018 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)

Villarreal Dolores Benjamín Carlos

I. E. N° 135 Toribio Rodríguez de Mendoza

Atención:

Director

**Asunto:** Carta de Presentación alumno Miriam Katherine Llactahuaman Mejía

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Miriam Katherine Llactahuaman Mejía** identificado(a) con DNI N.° **45325564** y código de matrícula N.° **6000157214**; estudiante del Programa de **MAestría en Administración de la Educación** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas a las área correspondientes y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Raúl Delgado Arenas

Jefe de Unidad

ESCUELA DE POSGRADO

FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE



17 JUL. 2018

**LIMA NORTE** Av. Alfredo Mendiolá 6232, Los Olivos. Tel. (+511) 202 4342 Fax. (+511) 202 4343  
**LIMA ESTE** Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel. (+511) 200 9030 Anx. 2510.  
**ATE** Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184  
**CALLAO** Av. Argentina 1795 Tel. (+511) 202 4342 Anx.: 2650.

**ANEXO 5**  
**BASE DE DATOS**

## Base de datos: Gestión educativa

V1 FINANZAS CORPORATIVAS																																						
	D1								D2									D3								D4												
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35			
ENC 1	1	1	4	4	3	4	4	3	3	3	1	4	4	3	4	4	3	1	4	4	4	4	4	3	3	3	4	1	4	4	2	4	4	4	4	4		
ENC 2	4	3	3	3	3	1	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	3	3	4	2	4	1		
ENC 3	3	3	3	3	2	4	1	3	4	2	3	3	3	3	4	1	2	3	3	3	4	3	4	3	1	2	3	3	3	1	4	3	4	3	1			
ENC 4	3	1	1	1	1	3	4	4	1	4	3	1	1	3	2	4	1	3	4	3	4	2	4	1	1	3	3	1	3	3	1	2	1	2	1			
ENC 5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3			
ENC 6	1	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	2	3	4	4	1	1	1	1	1	1	2	3	1	3		
ENC 7	3	1	3	3	2	1	1	1	1	2	3	2	3	1	1	2	1	3	2	3	1	1	2	3	1	1	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1		
ENC 8	3	1	3	1	1	3	4	3	4	1	3	1	3	3	3	1	1	3	1	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	3	1	3	3	3	4	3	3	
ENC 9	3	4	4	3	3	3	3	4	3	1	2	3	3	3	5	4	3	3	1	3	3	3	2	3	4	3	3	1	4	2	4	4	4	4	3	3		
ENC 10	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3	3	2	3	5	4	4	4	4	2	4	3	3	1	4	4	1	4	3	4	4	2	3	3		
ENC 11	3	3	3	4	3	1	3	3	3	3	1	1	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
ENC 12	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	1	3	3	4	4	4	2	3	2	3	3	3		
ENC 13	3	3	1	1	4	1	1	4	1	3	4	3	3	4	4	3	1	1	3	1	2	4	4	3	3	4	1	3	3	3	1	1	3	1	4	3		
ENC 14	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	2	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4		
ENC 15	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	1	3	3	3	1	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3		
ENC 16	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	1	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
ENC 17	3	3	2	4	3	4	4	4	3	3	4	2	3	1	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	
ENC 18	2	3	4	3	3	3	4	1	3	3	3	1	1	1	3	1	3	3	3	2	3	2	3	4	1	3	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3		
ENC 19	1	2	4	4	3	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	3	1	3	3	4	4	4	2	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	1	4	3		
ENC 20	3	3	4	2	3	4	4	3	2	3	3	4	4	1	4	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	
ENC 21	1	4	3	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	1	1	1	4	4	
ENC 22	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3		
ENC 23	3	3	3	1	4	3	3	3	1	4	4	3	3	3	4	3	1	1	4	3	3	4	4	3	2	1	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	1	1
ENC 24	2	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	1	1	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	
ENC 25	1	1	1	2	2	3	1	2	1	2	3	1	2	2	1	3	1	1	2	1	2	2	3	3	1	2	2	2	3	2	3	2	1	2	1	2	1	
ENC 26	1	1	1	1	3	3	1	1	1	3	4	1	1	3	1	1	1	1	3	3	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	1	1	1	
ENC 27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	
ENC 28	4	4	2	3	3	3	2	2	2	2	3	1	2	3	3	2	3	3	3	3	4	2	4	2	2	3	3	1	2	3	4	4	2	2	3	3		
ENC 29	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	4	1	3	4		
ENC 30	2	3	1	3	1	1	1	1	3	1	2	3	3	3	2	3	3	3	3	1	2	3	2	3	4	1	3	3	3	3	3	1	4	3	3	3		
ENC 31	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	
ENC 32	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	2	4	3	3	3	4	4	4	4	3	1	3	3	3	4	4	4	4	4	3	1	3	3	
ENC 33	1	1	4	4	3	4	4	3	3	3	3	1	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	
ENC 34	4	3	3	3	3	1	1	3	3	3	4	3	3	3	1	1	3	4	3	3	3	4	2	1	3	3	4	3	3	2	3	2	2	2	2	1		
ENC 35	3	3	3	3	2	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	
ENC 36	3	4	3	3	4	3	4	4	1	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	4	4	4	3	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	
ENC 37	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	
ENC 38	4	1	4	4	3	1	4	3	1	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	1	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	
ENC 39	3	4	3	3	4	3	3	2	1	2	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	
ENC 40	3	1	3	4	4	3	1	3	4	1	1	1	3	1	4	1	4	3	4	3	4	4	3	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
ENC 41	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	
ENC 42	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	2	4	3	3	1	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	
ENC 43	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	
ENC 44	3	3	3	3	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4	4	1	3	3	4	4	4	2	3	2	3	3	3	
ENC 45	3	3	4	4	4	3	3	3	1	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	1	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
ENC 46	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	2	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	
ENC 47	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	1	1	3	3	3	3	1	4	3	4	3	1	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	3	
ENC 48	3	3	4	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	1	1	3	3	3	3	3	3	4	2	4	1	1	2	2	3	3	1	1	3	3	3	3	3	
ENC 49	1	1	4	4	3	4	4	3	3	3	1	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	1	4	4	2	4	4	4	4	4	
ENC 50	4	3	3	3	3	1	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	3	3	4	2	4	4	1		

ENC 51	1	1	4	4	3	4	4	3	3	3	1	4	4	3	4	4	3	1	4	4	4	4	4	3	3	3	4	1	4	4	2	4	4	4	4	
ENC 52	4	3	3	3	3	1	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	3	3	4	2	4	4	1
ENC 53	3	3	3	3	2	4	1	3	4	2	3	3	3	3	4	1	2	3	3	3	4	3	4	3	1	2	3	3	3	1	4	3	4	3	1	
ENC 54	3	1	1	1	1	3	4	4	1	4	3	1	1	3	2	4	1	3	4	3	4	2	4	1	3	3	1	3	3	1	2	1	2	1		
ENC 55	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3
ENC 56	1	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	3	2	3	4	4	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	3	
ENC 57	3	1	3	3	2	1	1	1	1	2	3	2	3	1	1	2	1	3	2	3	1	1	2	3	1	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	
ENC 58	3	1	3	1	1	3	4	3	4	1	3	1	3	3	3	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1	1	3	1	1	3	3	3	3	4	3	3
ENC 59	3	4	4	3	3	3	3	4	3	1	2	3	3	3	5	4	3	3	1	3	3	3	2	3	4	3	3	1	4	2	4	4	4	4	3	
ENC 60	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	3	3	2	3	5	4	4	4	4	2	4	3	3	1	4	4	1	4	3	4	2	3	3	
ENC 61	3	3	3	4	3	1	3	3	3	3	1	1	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
ENC 62	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	1	3	3	4	3	4	4	2	3	2	3	3
ENC 63	3	3	1	1	4	1	1	4	1	3	4	3	3	4	4	3	1	1	3	1	2	4	4	3	3	4	1	3	3	3	1	1	3	1	4	
ENC 64	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	2	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	
ENC 65	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	1	3	3	3	1	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	
ENC 66	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	1	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
ENC 67	3	3	2	4	3	4	4	4	3	3	4	2	3	1	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	
ENC 68	2	3	4	3	3	3	4	1	3	3	3	1	1	1	3	1	3	3	3	2	3	2	3	4	1	3	3	3	1	4	3	3	3	3	3	
ENC 69	1	2	4	4	3	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	3	1	3	3	4	4	4	2	3	4	4	3	3	4	4	4	1	4	3	3	
ENC 70	3	3	4	2	3	4	4	3	2	3	3	4	4	1	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	3	
ENC 71	1	4	3	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	1	1	1	4		
ENC 72	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	
ENC 73	3	3	3	1	4	3	3	3	1	4	4	3	3	3	4	3	1	1	4	3	3	4	4	3	2	1	3	3	3	3	3	4	3	1	1	
ENC 74	2	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	1	1	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	
ENC 75	1	1	1	2	2	3	1	2	1	2	3	1	2	2	1	3	1	2	1	2	2	2	2	3	3	1	2	2	3	2	3	2	1	2	1	
ENC 76	1	1	1	1	3	3	1	1	1	3	4	1	1	3	1	1	1	1	3	3	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	1	1	1
ENC 77	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	
ENC 78	4	4	2	3	3	2	2	2	2	3	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	4	2	2	3	3	1	2	3	4	2	2	3	3	
ENC 79	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	4	1	3	4
ENC 80	2	3	1	3	1	1	1	1	3	1	2	3	3	3	2	3	3	3	1	2	3	2	3	4	1	3	3	3	3	3	1	4	3	3	3	
ENC 81	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	
ENC 82	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	2	4	3	3	3	4	4	4	3	1	1	3	3	4	4	4	3	1	3	3	3	
ENC 83	1	1	4	4	3	4	4	3	3	3	3	1	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
ENC 84	4	3	3	3	3	1	1	3	3	3	4	3	3	3	1	1	3	4	3	3	3	4	2	1	3	3	4	3	3	2	3	2	2	2	1	
ENC 85	3	3	3	3	2	4	3	3	4	2	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	3	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	
ENC 86	3	4	3	3	4	3	4	4	1	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	4	4	4	3	3	4	3	4	2	4	4	4	4	
ENC 87	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	
ENC 88	4	1	4	4	3	1	4	3	1	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	1	4	3	4	2	3	4	4	4	4	
ENC 89	3	4	3	3	4	3	3	2	1	2	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	2	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	
ENC 90	3	1	3	4	4	3	1	3	4	1	1	1	3	1	4	1	4	3	4	3	4	4	3	1	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
ENC 91	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	1	4	3	4	4	4	2	4	4	3	3	
ENC 92	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	2	4	3	1	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	
ENC 93	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	
ENC 94	3	3	3	3	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	1	3	3	4	3	4	4	2	3	2	3	3	3	
ENC 95	3	3	4	4	4	3	3	3	1	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	3	4	1	3	4	3	4	4	4	4	4	
ENC 96	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	2	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
ENC 97	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	1	3	3	3	3	1	4	3	4	3	1	3	3	3	1	3	4	3	3	3	3	
ENC 98	3	3	4	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	1	1	3	3	3	3	3	4	2	4	1	1	2	2	3	3	1	1	3	3	3	3	
ENC 99	1	1	4	4	3	4	4	3	3	3	1	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	3	3	3	4	1	4	4	2	4	4	4	4	
ENC 100	4	3	3	3	3	1	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	3	4	2	4	4	1	



ENC 101	1	1	4	4	3	4	4	3	3	3	1	4	4	3	4	4	3	1	4	4	4	4	4	3	3	3	4	1	4	4	2	4	4	4	4		
ENC 102	4	3	3	3	3	1	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	4	2	4	4	1			
ENC 103	3	3	3	3	2	4	1	3	4	2	3	3	3	3	4	1	2	3	3	3	4	3	4	3	1	2	3	3	3	1	4	3	4	3	1		
ENC 104	3	1	1	1	1	3	4	4	1	4	3	1	1	3	2	4	1	3	4	3	4	2	4	1	1	3	3	1	3	3	1	2	1	2	1		
ENC 105	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3			
ENC 106	1	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	2	3	4	4	1	1	1	1	1	1	2	3	1	3	
ENC 107	3	1	3	3	2	1	1	1	1	2	3	2	3	1	1	2	1	3	2	3	1	1	2	3	1	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1		
ENC 108	3	1	3	1	1	3	4	3	4	1	3	1	3	3	3	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1	1	3	1	3	3	3	3	4	3	3		
ENC 109	3	4	4	3	3	3	3	4	3	1	2	3	3	3	5	4	3	3	1	3	3	3	2	3	4	3	3	1	4	2	4	4	4	3	3		
ENC 110	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	3	3	2	3	5	4	4	4	4	2	4	3	3	1	4	4	1	4	3	4	2	3	3		
ENC 111	3	3	3	4	3	1	3	3	3	3	1	1	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
ENC 112	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	1	3	3	4	3	4	4	2	3	2	3	3		
ENC 113	3	3	1	1	4	1	1	4	1	3	4	3	3	3	4	4	3	1	1	3	1	2	4	4	3	3	4	1	3	3	3	1	1	3	1	4	
ENC 114	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	2	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	
ENC 115	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	1	3	3	3	1	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	
ENC 116	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	1	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
ENC 117	3	3	2	4	3	4	4	4	3	3	4	2	3	1	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4		
ENC 118	2	3	4	3	3	3	4	1	3	3	3	1	1	1	3	1	3	3	3	2	3	2	3	4	1	3	3	3	1	4	3	3	3	3	3		
ENC 119	1	2	4	4	3	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	3	1	3	3	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	1	4	4	3		
ENC 120	3	3	4	2	3	4	4	3	2	3	3	4	4	1	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	2	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3		
ENC 121	1	4	3	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	1	1	1	4	
ENC 122	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3		
ENC 123	3	3	3	1	4	3	3	3	1	4	4	3	3	3	4	3	1	1	4	3	3	4	4	3	2	1	3	3	3	3	3	4	3	1	1		
ENC 124	2	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	1	1	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	
ENC 125	1	1	1	2	2	3	1	2	1	2	3	1	2	2	1	3	1	1	2	1	2	2	2	3	3	1	2	2	3	2	3	2	1	2	1		
ENC 126	1	1	1	1	3	3	1	1	1	2	3	4	1	3	1	1	1	1	3	3	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
ENC 127	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	
ENC 128	4	4	2	3	3	3	2	2	2	2	3	1	2	3	3	2	3	3	3	3	4	2	4	2	2	3	3	1	2	3	4	2	2	3	3		
ENC 129	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	4	1	3	4	
ENC 130	2	3	1	3	1	1	1	1	3	1	2	3	3	3	2	3	3	3	1	2	3	2	3	4	1	3	3	3	3	3	1	4	3	3	3		
ENC 131	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	
ENC 132	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	2	4	3	3	3	4	4	4	3	1	1	3	3	3	4	4	4	3	1	3	3		
ENC 133	1	1	4	4	3	4	4	3	3	3	3	1	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	
ENC 134	4	3	3	3	3	1	1	3	3	3	4	3	3	3	1	1	3	4	3	3	3	4	2	1	3	3	4	3	3	2	3	2	2	2	1		
ENC 135	3	3	3	3	2	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	
ENC 136	3	4	3	3	4	3	4	4	1	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	2	4	4	4	
ENC 137	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3		
ENC 138	4	1	4	4	3	1	4	3	1	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	1	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	
ENC 139	3	4	3	3	4	3	3	2	1	2	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	2	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
ENC 140	3	1	3	4	4	3	1	3	4	1	1	1	3	1	4	1	4	3	4	3	4	4	3	1	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
ENC 141	3	4	4	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	1	4	3	4	4	2	4	4	3	3	3	3		
ENC 142	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	1	3	3
ENC 143	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	
ENC 144	3	3	3	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	1	3	3	4	3	4	4	2	3	2	3	3	3	
ENC 145	3	3	4	4	4	3	3	3	1	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	3	4	1	3	4	3	4	4	4	4	4	4	
ENC 146	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	2	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	
ENC 147	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	1	1	3	3	3	1	4	3	4	3	1	3	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	
ENC 148	3	3	4	2	2	2	3	3	3	4	4	3	1	1	3	3	3	3	4	2	4	1	1	2	2	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3		
ENC 149	1	1	4	4	3	4	4	3	3	3	1	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	3	3	3	4	1	4	4	2	4	4	4	4	4	
ENC 150	4	3	3	3	3	1	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	4	1	

# Base de datos: Compromiso de gestión escolar

	V2 RENTABILIDAD																												
	D1						D2			D3				D4						D5									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	
ENC1	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	1	4	4	3	3	
ENC2	4	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	1	3	3	3	3	
ENC3	3	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	4	4	1	1	3	1	1	2	1	2	
ENC4	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	1	1	4	2	4	1	3	4	3	1	1	1	1	
ENC5	3	3	4	3	4	3	1	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	
ENC6	1	1	1	4	2	4	3	4	1	3	1	3	1	3	3	1	3	3	3	1	2	4	3	1	1	1	3	3	
ENC7	3	4	3	3	1	2	3	4	1	3	1	4	2	4	2	3	4	3	3	1	2	3	3	4	3	3	3	1	
ENC8	3	1	3	3	4	1	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	4	1	3	3	1	3	3	3	1	3	
ENC9	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	
ENC10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	
ENC11	3	3	3	3	1	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	1	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	
ENC12	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	
ENC13	2	3	4	1	1	3	3	2	1	3	2	1	1	3	2	1	1	4	2	3	1	1	4	4	4	1	4	4	
ENC14	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	4	2	4	3	4	
ENC15	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	2	3	4
ENC16	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	1	4	3	
ENC17	4	4	4	4	4	4	3	1	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
ENC18	4	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	4	2	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	
ENC19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
ENC20	3	4	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	4	3	3	3	3	4	1	4	3	3	
ENC21	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	
ENC22	2	3	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	
ENC23	2	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	1	1	1	1	1	2	2	2	4	1	1	
ENC24	3	2	2	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	2	3	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	
ENC25	4	4	1	2	1	2	3	1	3	3	1	3	3	1	3	4	4	3	2	1	2	3	1	2	4	2	4	3	
ENC26	3	3	1	3	1	3	3	1	2	2	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	1	4	3	4	2	3	2	
ENC27	3	3	4	3	4	3	1	4	4	4	3	2	4	4	3	3	3	4	3	1	2	4	3	4	4	4	4	3	
ENC28	1	1	1	1	4	1	4	1	4	1	2	1	1	4	4	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	3	
ENC29	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	
ENC30	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	3	1	3	3	1	1	1	3	1	3	1	3	1	
ENC31	3	4	3	4	3	4	3	3	3	1	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	
ENC32	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	
ENC33	1	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	1	2	4	3	3	
ENC34	1	3	1	1	2	1	4	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	3	1	2	1	2	
ENC35	3	3	3	4	4	2	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	2	4	3	3	3	4	4	4	
ENC36	3	4	3	2	4	4	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	1	3	4	3	4	4	3	
ENC37	3	3	3	1	3	3	3	1	4	3	3	4	4	1	4	3	3	4	5	5	3	3	3	3	1	4	3	3	
ENC38	1	1	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	2	2	2	
ENC39	4	4	3	3	1	2	3	4	4	3	1	4	4	4	3	4	3	3	1	2	3	3	4	3	3	3	3	4	
ENC40	3	1	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	1	1	3	4	4	
ENC41	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	
ENC42	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	4	3	4	3	2	1	3	3	4	3	4	3	3	3	
ENC43	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
ENC44	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	2	4	4	3	
ENC45	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	
ENC46	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	2	4	3	4	
ENC47	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	4	3	3	1	2	1	3	4	3	1	3	4	4	3	1	2	1	1	
ENC48	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	4	3	3	1	1	1	1	1	
ENC49	4	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	1	4	4	4	3	4	
ENC50	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	
ENC51	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	1	4	4	3	3	
ENC52	4	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	
ENC53	3	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	4	4	1	1	3	1	1	2	1	1	2	
ENC54	3	1	3	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	4	2	4	1	3	4	4	1	3	1	1	1	
ENC55	3	3	4	3	4	3	1	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	
ENC56	1	1	1	4	2	4	3	4	1	3	1	3	1	3	3	3	1	2	4	3	1	1	1	1	3	3	3	1	
ENC57	3	4	3	3	1	2	3	4	1	3	1	4	2	4	3	4	3	3	1	2	3	3	4	3	4	3	3	3	
ENC58	3	1	3	3	4	1	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	4	1	3	3	1	3	3	3	1	3	
ENC59	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	
ENC60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	
ENC61	3	3	3	3	1	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	1	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3
ENC62	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	
ENC63	2	3	4	1	1	3	3	2	1	3	2	1	1	3	2	1	1	4	2	3	1	1	4	4	4	1	4	4	
ENC64	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	4	2	4	2	4	3	
ENC65	2	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	2	3	4	
ENC66	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	1	4	3
ENC67	4	4	4	4																									



**ANEXO 6**

**ARTÍCULO CIENTÍFICO**

## ARTÍCULO CIENTÍFICO

### 1.- TÍTULO

La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

### 2.- AUTOR

Br. Miriam Katherine Llactahuaman Mejía.

Miriamll1988@hotmail.com

Estudiante del Programa Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

### 3.- RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018, para ello, la muestra estuvo considerada por 150 docentes del nivel secundario.

El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, así mismo corresponde a un tipo de investigación aplicada, con un diseño no experimental, de corte transeccional o transversal, todo ello, se obtuvo al aplicar los cuestionarios sobre: Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar con una escala de Likert (Nunca, A veces, Casi siempre, siempre).

Así mismo, el muestreo fue no probabilístico por criterio de conveniencia de la investigadora. Respecto a los instrumentos, se utilizó el cuestionario para ambas variables: Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar, en sus diferentes dimensiones, para establecer la confiabilidad del instrumento se hizo uso del estadístico Alfa de Cronbach, donde se obtuvo un valor de 0,902 para la variable Gestión Educativa y 0,922 para la variable Compromisos de Gestión Escolar. Finalmente la investigación concluye que existe relación significativa entre la variable Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar, con una correlación de  $t=0.857$ .

### 4.- PALABRAS CLAVE

Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar.

## 5. – ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the relationship between Educational Management and School Management Commitments in Educational Institutions of network 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018, for which the sample was considered by 150 teachers of the secondary level.

The method used in the investigation was the hypothetical deductive, likewise corresponds to a type of applied research, with a non-experimental design, transeccional or transversal, all this was obtained by applying the questionnaires on: Educational Management and Management Commitments School with a Likert scale (Never, Sometimes, Almost always, always).

Likewise, the sampling was non-probabilistic according to the convenience criterion of the researcher. Regarding the instruments, the questionnaire was used for both variables: Educational Management and School Management Commitments, in its different dimensions, to establish the reliability of the instrument, the use of the Cronbach's Alpha statistic was used, where a value of 0,902 was obtained. for the variable Educational Management and 0,922 for the variable School Management Commitments. Finally, the research concludes that there is a significant relationship between the variable Educational Management and School Management Commitments, with a correlation of  $t = 0.857$ .

**6.- Keywords:** Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar.

## 7.- INTRODUCCIÓN

La Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar hacen alusión a la efectiva gestión que involucra aspectos de planificación, organización, dirección, coordinación y control de todo un centro educativo, con la finalidad de manejar los recursos, tanto humanos, financieros, económicos y materiales de una manera sostenible para el tiempo. En base a ello, es que actualmente se cuenta con numerosas investigaciones tanto internacionales como nacionales, que nos hablan sobre la Gestión del Director y su trabajo en los Compromisos de Gestión Escolar, como es el caso de Roncal (2017) en su tesis titulada “Gestión Educativa y Acompañamiento Pedagógico en docentes de primaria”, la cual tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre

Gestión Educativa y Acompañamiento Pedagógico, llegando a la conclusión que existe relación significativa entre ambas variables.

Ante ello, cabe mencionar que existen bases teóricas que respaldan a la variable Gestión Educativa, como la Teoría de la administración Científica, según Taylor (1911 citado en Chiavenato, 2014) hace referencia a una organización racional del trabajo, donde lo primordial es la producción que puede dar la persona, para ello se establecen tiempos de trabajo, salarios de acuerdo al trabajo y especialización en una tarea determinada, con la finalidad de eliminar la fatiga y generar mayor productividad, posterior a ello surge la Teoría Clásica, donde Fayol (1950 citado en Chiavenato, 2014) mencionó que la organización es tomada como un todo y se basa en un enfoque normativo y prescriptivo. La Teoría de las Relaciones Humanas, dada por Mayo (1930 citado en Chiavenato, 2014) mencionó que la producción del trabajo va a depender de la socialización que realicen las personas, obteniendo un trabajo eficiente y eficaz, para ello deben trabajar en equipo sin presión de un supervisor, teniendo en cuenta sus necesidades como persona humana. Finalmente tenemos la Teoría de Contingencia, donde Woodward (1970 citado en Chiavenato, 2014) mencionó que esta teoría busca que la organización tenga una mirada contemporánea con respecto a los nuevos cambios que puedan surgir en el ambiente.

Es así como, las teorías van a dar una base del trabajo de la Gestión Educativa, que hoy en la actualidad diversas Instituciones la aplican al administrar su centro de trabajo, acorde a ello, cabe mencionar que la Gestión educativa, según el Minedu (2006) es concebida como la capacidad de dirigir, conducir y delegar los procesos de planificación, organización, dirección y seguimiento vinculados al ámbito pedagógico, institucional y administrativo de la institución educativa. Estas acciones se realizan a través de procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente. Por otro lado la Unesco (2011) la dimensiona en Gestión Institucional, Pedagógico, Administrativo y Comunitario, que son evidenciados en la gestión que realice el director en su Institución Educativa, ya sea de forma favorable o equívoca.

Referente a la Variable Compromisos de Gestión Escolar, el MINEDU (2017) señaló que los compromisos de Gestión Escolar están consideradas como prácticas fundamentales de una escuela, con el objetivo de guiar y asegurar que los estudiantes aprendan, así mismo los compromisos de gestión escolar se expresan a través de

indicadores que van a facilitar medir el logro de cada uno de los compromisos, con sus propios objetivos, otorgando aportes significativos que beneficiaran la educación de los estudiantes, por su parte el Minedu (2017) en su manual de Compromisos de Gestión Escolar, establece 5 compromisos de Gestión Escolar, tales como: El Progreso Anual de Aprendizajes de los Estudiantes de la I.E, Retención anual de estudiantes en la I.E, Cumplimiento de la Calendarización planificada en la I.E, Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E y la Gestión de la Tutoría y la Convivencia Escolar en la I.E, las cuales los dos primeros son compromisos de resultados y los tres últimos proceso.

Atendiendo a estas consideraciones es que se formula el siguiente problema: ¿Qué relación existe entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018?, con el objeto de permitir a los docentes y directivos evaluar su labor pedagógica.

## **8.- METODOLOGÍA**

Respecto a la metodología, corresponde a un diseño no experimental, que según Hernández, Fernández y Baptista (2010) se observan los fenómenos tal y como se presentan para poder analizarlos, así mismo los diseños no experimentales corresponden a un corte transeccional o transversal con un método hipotético deductivo.

Para llevar a cabo dicha investigación, se contó con una población formada por docentes de Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, con una muestra significativa de 150 docentes del nivel secundario. Por otro lado, para la medición de ambas variables, se utilizó como instrumento al cuestionario, donde para la variable Gestión Educativa, fue elaborado por Carmen Rosa Tasayco Carhuayo (2016) y modificado por Miriam Llactahuaman Mejía, en el año 2018, que constaba de 35 ítems, la cual fue aplicada a una población de 150 docentes, con una escala de Likert, así mismo, la variable compromisos de Gestión Escolar, fue elaborada por Miriam Llactahuaman Mejía en el año 2018, con 28 ítems, con una población de 150 docentes y se empleó la escala de Likert.

Finalmente cabe mencionar que una vez realizado el recojo de información, los datos fueron procesados a través del programa SPSS V. 22, para ello se mantuvo la confidencialidad de cada uno de los encuestados, no se manipularon los instrumentos a



favor del investigador y toda la información anexada en el presente trabajo de investigación, ha sido obtenida en libros, revistas, artículos, tesis, sin realizar pl: apropiación de ideas de otros autores.

## 9.- RESULTADOS

Tabla 1

*Gestión educativa y Compromiso de gestión escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.*

		Compromiso de gestión escolar			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Gestión educativa	Bajo	0 0,00 %	12 8,00%	0 0,00%	12 8,00%
	Medio	24 16,00	9 6,00%	0 0,00%	33 22,00%
	Alto	0 0,00%	0 0,00%	105 70,00%	105 70,00%
Total		24 16,00%	21 14,00%	105 70,00%	150 100,0%

Fuente: Cuestionario de Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar.

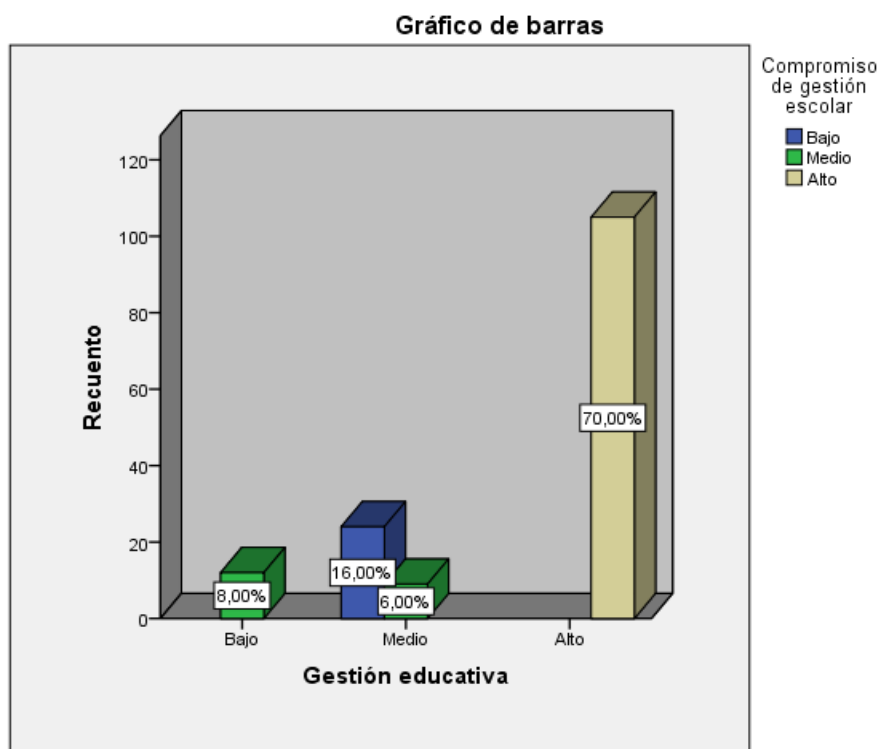


Figura 1. Diagrama de barras agrupadas de Gestión educativa y Compromiso de gestión escolar.

**Interpretación:**

Al analizar la tabla 14 y figura 3; la Gestión educativa la encontramos en un nivel bajo, el 0,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel bajo, por otro lado, la Gestión educativa la hallamos en un nivel Medio, el 6,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel medio, por último, la Gestión educativa la encontramos en un nivel Alto, el 70,0% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel alto.

**Hipótesis General**

**Ho:** No existe relación entre la Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

**Ha:** Si existe relación entre la Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

Prueba estadística: Tau b de Kendall

Sí Valor  $p > 0.01$  se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).

Sí Valor  $p < 0.01$  se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ) y se acepta  $H_a$ .

Tabla 2

Correlación Gestión educativa y Compromiso de gestión escolar

		<b>Correlaciones</b>	
		Gestión educativa	Compromiso de gestión escolar
Tau_b de Kendall	Gestión educativa	Coeficiente de correlación	1,000 ,857**
		Sig. (bilateral)	. ,000
		N	150 150
	Compromiso de gestión escolar	Coeficiente de correlación	,857** 1,000
		Sig. (bilateral)	,000 .
		N	150 150

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

El resultado del coeficiente de correlación de  $t=0.857$ , la cual indica que existe relación positiva entre las variables, además, se encuentra en el nivel de correlación muy alta y siendo

el valor de significancia bilateral  $p= 0.000 < 0.01$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula, concluyendo que si existe relación entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

## **10.- DISCUSIÓN**

De los hallazgos encontrados en cuanto el resultado del coeficiente de correlación de  $t=0.857$ , la cual indica que existe relación positiva entre las variables, además, se encuentra en el nivel de correlación muy alta y siendo el valor de significancia bilateral  $p= 0.000 < 0.01$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula, concluyendo que si existe relación entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018. esto es, la Gestión educativa la encontramos en un nivel bajo, el 0,00% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel bajo, por otro lado, la Gestión educativa la hallamos en un nivel Medio, el 06,0% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel medio, por último, la Gestión educativa la encontramos en un nivel Alto, el 70,0% de los docentes percibe a los Compromisos de Gestión Escolar en un nivel alto. Así mismo nuestros resultados se comparan a los de Guzmán y Morales (2014) en su tesis titulada “Gestión Educativa y su relación con la convivencia escolar en la I.E 7049”, la cual obtuvieron como resultado que la gestión educativa se relaciona directa y significativamente con la convivencia escolar, según el coeficiente de correlación de  $RHO= 651$  con una  $p= 0.000$  ( $p<.05$ ), donde se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, cabe recalcar que la convivencia escolar es parte de una de las dimensiones de los Compromisos de Gestión Escolar. Ante ello cabe mencionar que la gestión educativa según el Minedu (2006) es concebida como la capacidad de dirigir, conducir y delegar los procesos de planificación, organización, dirección y seguimiento vinculados al ámbito pedagógico, institucional y administrativo de la institución educativa. Estas acciones se realizan a través de procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que a su vez, se encuentran relacionadas con los Compromisos de Gestión Escolar, que son llevadas a cabo por todos los integrantes de la Institución Educativa.

## 11.- CONCLUSIÓN

Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis general, el p-valor “Sig. (bilateral) = 0.000 < 0.01, lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula, concluyendo que Si existe relación entre la Gestión Educativa y los Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018. Lo que queda evidenciando con el valor del coeficiente de correlación, el cual se interpreta como una correlación muy alta entre las variables mencionadas. ( $t = 0,857$ ,  $p < 0.01$ ).

## 12.- REFERENCIAS

- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- Chiavenato, I. (2014). *Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Guzman, M., y Morales, L. (2014). *Ges Gestión Educativa y su relación con la convivencia escolar en la I.E. 7049 "Jose Abelardo Quiñones"*. Universidad Cesar Vallejo: Perú.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Minedu. (2006). *La Gestión en la Institución Educativa*. Lima, Perú: Kinkos .
- Minedu. (2017). *Cartilla de Planificación Curricular para Educación Primaria*. Lima : Perú.
- Mourshed, M., Chijioke, C., y Barber, M. (2012). *Cómo continúan mejorando los sistemas educativos de mayor progreso en el mundo*. Santiago de Chile, Chile: Preal.
- Murillo, J. (2007). *Eficacia Escolar*. Bogotá, Colombia: Andrés Bello.
- Roncal, J. (2017). *Gestión Educativa y Acompañamiento Pedagógico en Docentes de Primaria de la Red 7, Breña 2017*. (Tesis de Maestría): Universidad Cesar Vallejo. Peru.
- Unesco. (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Lima - Perú: Lance Grafico.

## **DECLARACIÓN JURADA**

### **DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN**

#### **PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Miriam Katherine Llactahuaman Mejía, estudiante del Programa Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, egresada, identificada con DNI N° 45325564, con el artículo titulado:

“La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018”.


Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.
- 6) Lugar y fecha: 11 de Agosto del 2018.

Nombres y apellidos: Miriam Katherine Llactahuaman Mejía.

**ANEXO 7**

**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS**

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD          DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, Mildred Jénica Ledesma Cuadros, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, sede Lima Este, revisor (a) de la tesis titulada **"LA GESTIÓN EDUCATIVA Y COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 12, UGEL 05, SAN JUAN DE LURIGANCHO – 2018"**, del (de la) estudiante **LLACTAHUAMÁN MEJÍA MIRIAM KATHERINE** constato que la investigación tiene un índice de similitud de **19%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.



SJL, 11 de Agosto del 2018

Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros

DNI: 09936465


 Elaboró	Dirección de Investigación	 Revisó	 VICERECTORADO DE Investigación
--	----------------------------	---	--

**ANEXO 8**  
**TURNITIN**



Feedback Studio - Google Chrome  
 Es seguro | https://ev.tumitin.com/app/carta/es/?lang=es&u=1049816762&o=983807355&s=3

feedback studio | La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE: MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTORA:**  
Miriam Katherine Lactahumán Mejía

**ASESORA:**  
Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros

**SECCIÓN:**  
Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**  
Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ - 2018**

Resumen de coincidencias

19 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)


Coincidencias	
1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet 8 %
2	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante 4 %
3	cybertesis.unmism.edu.... Fuente de Internet 1 %
4	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet 1 %
5	es.slideshare.net Fuente de Internet <1 %
6	www.scribd.com Fuente de Internet <1 %
7	www.ugelcusco.com Fuente de Internet <1 %
8	www.slideshare.net Fuente de Internet <1 %
9	www.cervantesvirtual.c... Fuente de Internet <1 %
10	unesdoc.unesco.org Fuente de Internet <1 %

Text-only Report | High Resolution | Activado

Página: 1 de 136 | Número de palabras: 37072 | 07:32 p.m. 09/08/2018

## **ANEXO 9**

### **AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS**

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE          TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL          UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo Lactahuamán Mejía Miriam Katherine, identificado con DNI N° 45325564, egresado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo ( X ), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

DNI: 45325564

SJL, 11 de Agosto del 2018

Elaboró	  Dirección de Investigación	Revisó	  Responsable del SGC	  Viceministro de Investigación
---------	--	--------	---	--

**ANEXO 10**

**AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO  
DE INVESTIGACIÓN**



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
PORGRADO, MGTR. MIGUEL ÁNGEL PÉREZ PÉREZ

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

MIRIAM KATHERINE LLACTAHUAMÁN MEJÍA

INFORME TÍTULADO:

LA GESTIÓN EDUCATIVA Y COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR  
EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 12, UGEL 05, SAN  
JUAN DE LURIGANCHO – 2018

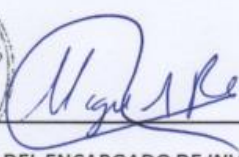
PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 19 DE AGOSTO DEL 2018

NOTA O MENCIÓN: 17 diecisiete



  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN