

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
ESCUELA DE POSGRADO
SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
EDUCACIÓN Y HUMANIDADES



**Monitoreo a la práctica de gestión escolar del directivo de las
Instituciones Educativas focalizadas de secundaria de la UGEL
Cajamarca 2023**

**Tesis para obtener el Grado de Maestro en Educación con mención
en Docencia Universitaria y Gestión Educativa**

Autor

Raico Alvarez Miguel Angel

Asesora (ORCID: 0000-0002-0074-9228)

Montes Lizárraga Carolina

Chimbote – Perú

2024

ÍNDICE

Palabras Clave.....	viii
Keywords	viii
Línea de Investigación	viii
Constancia de Originalidad.....	ix
Título.....	x
Title	x
Resumen.....	xi
Abstract	xii
Introducción	1
Metodología	46
Resultados	51
Análisis y Discusión	99
Conclusiones	109
Recomendaciones	113
Agradecimiento.....	115
Referencias Bibliográficas	116
Anexos	124

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Variable operacionalizada: Monitoreo.....	41
Tabla 2: Variable operacionalizada: Gestión Escolar.....	41
Tabla 3: Índice de logro de la Gestión Escolar en las 56 escuelas focalizadas de la Ugel Cajamarca, 2023	51
Tabla 4: Componente Estratégico de la Gestión Escolar.....	54
Tabla 5: Componente Estratégico de la gestión escolar, según el indicador: Administra la escuela siguiendo los instrumentos de gestión como el PEI y PAT, en alineación con el PER al 2036.	56
Tabla 6: Componente Estratégico de la GE, según el indicador: Gestiona la organización de la IE en alineación con las oportunidades de la comunidad y las normativas vigentes (RM 189-2021-MINEDU).....	57
Tabla 7: Componente Estratégico de la GE, según el indicador: Maneja a información producida por la institución educativa para la toma de decisiones oportunas..	57
Tabla 8: Componente Administrativo de la Gestión Escolar	61
Tabla 9: Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Administra el tiempo y los espacios en beneficio del aprendizaje..	63
Tabla 10: Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Fomenta el involucramiento de la CoE y las instituciones públicas y privadas para alcanzar metas comunes.	65
Tabla 11: Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Administra la salud integral para reducir los índices de anemia y desnutrición crónica infantil	67
Tabla 12: Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Administra los recursos financieros, materiales y otros medios para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.....	68

Tabla 13: Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Coordina metodologías de prevención y manejo de riesgos para garantizar la seguridad de la CoE.	70
Tabla 14: Componente Pedagógico de la Gestión Escolar	72
Tabla 15: Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Lidera la planificación curricular considerando el CNEB..	74
Tabla 16: Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Promueve la enseñanza basada en la colaboración, la investigación y la diversidad, apoyando las estrategias del PER al 2036..	76
Tabla 17: Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Monitorea y apoya los procesos pedagógicos y la evaluación formativa para desarrollar competencias en los estudiantes, dentro del marco del CNEB.	78
Tabla 18: Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Administra oportunidades de formación continua para desarrollar la práctica pedagógica de los docentes.	80
Tabla 19: Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Fomenta el desarrollo del talento humano y los recursos locales, concretándolo en proyectos.....	82
Tabla 20: Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Sistematiza las innovaciones e investigaciones pedagógicas propuestas por los docentes.	84
Tabla 21: Componente Comunitario de la Gestión Escolar	86
Tabla 22: Componente Comunitario de la GE, según el indicador: Crea un ambiente escolar basado en el respeto a la diversidad y al bien común dentro de la CoE.....	88
Tabla 23: Componente Comunitario de la GE, según el indicador: Genera un clima escolar fundamentado en el respeto a la diversidad y al bienestar colectivo entre los actores educativos	90
Tabla 24: Componente Comunitario de la GE, según el indicador: Fomenta la participación organizada de las familias y otras entidades comunitarias para alcanzar metas de aprendizaje.....	92

Tabla 25: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	95
Tabla 26: Prueba de muestras emparejadas del índice de gestión escolar en las IE de secundaria de la Ugel Cajamarca, 2023	97

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Gestión Escolar de las 56 Instituciones educativas focalizadas de la Ugel Cajamarca	51
Figura 2: Componente Estratégico de la Gestión Escolar.	54
Figura 3: Componente Estratégico de la gestión escolar, de acuerdo al indicador: Administra la escuela siguiendo los instrumentos de gestión como el PEI y PAT, en alineación con el PER al 2036.	56
Figura 4: Componente Estratégico de la GE, de acuerdo al indicador: Gestiona la organización de la IE en coherencia con las oportunidades comunitarias y las normas vigentes (RM 189-2021-MINEDU).....	58
Figura 5: Componente Estratégico de la GE, de acuerdo al indicador: Administra los datos que produce la IE para la toma de decisiones a tiempo.....	60
Figura 6: Componente Administrativo de la Gestión Escolar.	62
Figura 7: Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Organiza el tiempo y los espacios para favorecer el aprendizaje.....	64
Figura 8: Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Promueve la participación y colaboración de la CoE con entidades públicas y privadas para cumplir objetivos comunes.....	65
Figura 9: Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Gestiona la salud integral disminuyendo la anemia y la desnutrición crónica infantil	67
Figura 10: Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Maneja los bienes financieros, materiales y otros para favorecer los aprendizajes de los estudiantes.....	69
Figura 11: Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Articula el desarrollo de estrategias de prevención y gestión de riesgos para determinar la integridad de la CoE.	70
Figura 12: Componente Pedagógico en la Gestión Escolar.....	72

Figura 13: Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Dirige la planificación curricular con base en el CNEB.....	74
Figura 14: Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Estimula la práctica docente centrada en la colaboración, la indagación y la diversidad, impulsando las estrategias del PER hacia el 2036.....	76
Figura 15: Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Monitorea y acompaña los procesos pedagógicos y de evaluación formativa en el desarrollo de competencias estudiantiles, en el marco del CNEB.	78
Figura 16: Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Gestiona la formación continua de los profesores para optimizar su práctica pedagógica.	81
Figura 17: Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Promueve el desarrollo del talento humano y los recursos locales, materializándolo en proyectos.. ..	83
Figura 18: Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Organiza y documenta las innovaciones e investigaciones pedagógicas impulsadas por los docentes.	85
Figura 19: Componente Comunitario en la Gestión Escolar.	87
Figura 20: Componente Comunitario de la GE, según el indicador: Crea un ambiente escolar basado en el respeto a la diversidad y al bien común dentro de la comunidad educativa.	88
Figura 21: Componente Comunitario de la GE, según el indicador: Implementa estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, consenso y negociación.	90
Figura 22: Componente Comunitario de la GE, según el indicador: Impulsa la participación estructurada de las familias y otras instancias comunitarias para lograr objetivos educativos.....	92

PALABRAS CLAVE

Tema	Monitoreo y Gestión Escolar
Especialidad	Ciencias Sociales

KEYWORDS

Theme	School Monitoring and Management
Especialidad	Social Sciences

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Línea de investigación	Educación general
Área	Ciencias sociales
Subárea	Otras ciencias sociales
Disciplina	Ciencias sociales interdisciplinaria



USP
UNIVERSIDAD SAN PEDRO

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El que suscribe, Vicerrector de Investigación de la Universidad San Pedro:

HACE CONSTAR

Que, de la revisión del trabajo titulado "**Monitoreo a la práctica de gestión escolar del directivo de las Instituciones Educativas focalizadas de secundaria de la UGEL Cajamarca 2023**" del (a) estudiante: **RAICO ALVAREZ MIGUEL ANGEL**, identificado(a) con Código N° **2815200051**, se ha verificado un porcentaje de similitud del **18%**, el cual se encuentra dentro del parámetro establecido por la Universidad San Pedro mediante resolución de Consejo Universitario N° 5037-2019-USP/CU para la obtención de grados y títulos académicos de pre y posgrado, así como proyectos de investigación anual Docente.

Se expide la presente constancia para los fines pertinentes.

Chimbote, 02 de octubre de 2024

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN



Dr. JAVIER MARTÍNEZ CARRIÓN
VICERRECTOR



NOTA: Este documento carece de valor si no tiene adjunta el reporte del Software TURNITIN.

TÍTULO

Monitoreo a la práctica de gestión escolar del directivo de las Instituciones Educativas focalizadas de secundaria de la UGEL Cajamarca 2023

TITLE

Monitoring of the school management practices of the directors of the secondary schools of UGEL Cajamarca 2023.

RESUMEN

Durante el año 2023, se llevó a cabo una investigación de tipo aplicada con el propósito de ampliar el entendimiento sobre el índice de logro en la Gestión escolar (gerencia escolar) correspondiente a 56 instituciones educativas (IE) de secundaria seleccionadas por la Unidad de Gestión Educativa Local de Cajamarca (UGEL Cajamarca). Para ello, se utilizó un diseño preexperimental que incluyó dos mediciones y un solo grupo intacto. Los datos se recopilieron mediante el acatamiento de requisitos fijados en un cuestionario a la práctica de gerencia escolar de directivos, se monitorea a través de una ficha especializada, la verificación de documentos y la observación directa.

Los resultados iniciales evidenciaron que un alto porcentaje de directivos 50,00% se encontraba en un nivel de Inicio, un 33,93% en proceso, un 14,29% en satisfactorio y solo un 1,79% en destacado, demostrando que sólo un pequeño grupo reflejaba avances significativos. Posteriormente a la intervención, se observó una mejora considerable, con un 55,36% de directivos alcanzando el nivel satisfactorio y un 16,07% el nivel destacado. No obstante, persistió un 8,93% en Inicio y un 19,64% en proceso, resaltando la necesidad de continuar brindando acompañamiento y fortalecimiento de competencias directivas.

Los resultados estadísticos, muestran un valor de $p = 0,000$ (inferior al umbral de significancia determinado de $\alpha = 0,05$), el cual permitió objetar la hipótesis nula (H_0) y admitir a la hipótesis alterna (H_1). Esto demostró una discrepancia importante entre los resultados registrados previa y posteriormente a la intervención. Es decir, el monitoreo y acompañamiento realizados fueron efectivos para mejorar la dirección escolar en sus aspectos estratégicos, administrativos, pedagógicos y comunitarios. A pesar de ello, se reconoció la importancia de mejorar las competencias pedagógicas de los líderes.

Este progreso repercutió de manera favorable en la calidad educativa (CE) de la provincia, la región y la nación. Cabe destacar que el índice de logro alcanzado fue satisfactorio y destacado, llegando al 71,43%.

ABSTRACT

During the year 2023, an applied research was carried out with the purpose of broadening the understanding of the school management achievement index (school management) corresponding to 56 secondary educational institutions (IE) selected by the Local Educational Management Unit of Cajamarca (UGEL Cajamarca). For this purpose, a pre-experimental design that included two measurements and a single intact group was used. Data were collected by complying with requirements set out in a questionnaire to the school management practice of managers, monitored through a specialized form, document verification and direct observation.

The initial results showed that a high percentage of managers 50.00% were at a starting level, 33.93% in process, 14.29% in satisfactory and only 1.79% in outstanding, demonstrating that only a small group showed significant progress. Subsequent to the intervention, a considerable improvement was observed, with 55.36% of managers reaching the satisfactory level and 16.07% the outstanding level. However, 8.93% were still at the beginning and 19.64% were in the process, highlighting the need to continue providing support and strengthening managerial competencies.

The statistical results show a value of $p = 0.000$ (lower than the significance threshold of $\alpha = 0.05$), which allowed the null hypothesis (H_0) to be rejected and the alternative hypothesis (H_1) to be accepted. This showed a significant discrepancy between the results recorded before and after the intervention. In other words, the monitoring and accompaniment carried out were effective in improving school management in its strategic, administrative, pedagogical and community aspects. Despite this, the importance of improving the pedagogical competencies of the leaders was recognized.

This progress had a favorable impact on the quality of education in the province, the region and the nation. It should be noted that the achievement rate was satisfactory and outstanding, reaching 71.43%.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación se basa en los estudios ejecutados por la comunidad académica, teniendo en cuenta la información previa que respalda y fundamentan el análisis en cuestión. Se han revisado investigaciones previas de diversos contextos internacionales para asegurar que el estudio esté sólidamente respaldado por evidencias existentes. De este modo, el trabajo se enmarca en un contexto más amplio y proporciona una perspectiva integral sobre el tema investigado.

A nivel internacional, Barriga & Brito (2023) realizaron una pesquisa de la gerencia educativa inclusiva en su tesis de maestría. El fin de la investigación fue examinar el estado actual de la gestión educativa en cuanto a igualdad, equidad y calidad, además de identificar posibles impedimentos para el desarrollo de aprendizaje. El órgano rector de las políticas educativas de Colombia propuso un índice de inclusión para evaluar aspectos culturales, políticos y didácticos de la gerencia escolar. La metodología empleada fue la investigación-acción práctica, centrada en el proceso específico. Buscaba contribuir al Plan de Mejoramiento Institucional mediante la implementación del enfoque inclusivo. Los resultados mostraron un puntaje general de 3,16, indicando una implementación efectiva de medidas inclusivas. Los directivos destacaron en administración con un puntaje de 3,92, seguidos por otros con 3,87. Los estudiantes obtuvieron la mejor calificación 3,40; mientras que los padres alcanzaron 3,29. Los maestros demostraron adaptabilidad en sus métodos de enseñanza, y aunque la gerencia administrativa obtuvo una calificación menor 2,93, se observó una evaluación continua de prácticas inclusivas 3,09 en el progreso institucional y la educación inclusiva. Por lo tanto, estos resultados obtenidos en la institución educativa (IE) Gerardo Paredes indicaron un compromiso con la inclusión y la diversidad para mejorar el desarrollo institucional.

Así mismo, la investigación de maestría de Alcivar (2022) se centró en mejorar el proceso educativo mediante la transformación de herramientas educativas y de gerencia del conocimiento. Su objetivo fue implementar un enfoque de gerencia que fomentara decisiones acertadas, colaboración, práctica activa, responsabilidad social y una pedagogía positiva. El estudio se enfocó en el personal docente de un colegio,

utilizando un enfoque cuantitativo que busca entender las interacciones entre variables para examinar el impacto de las herramientas educativas y de gerencia del conocimiento en el proceso educativo.

Los hallazgos demostraron que las herramientas de gerencia escolar pueden influir positivamente en el desarrollo de elementos esenciales de la gerencia académico y escolar. La necesidad de desarrollar herramientas de evaluación, sistematización y difusión de la gerencia fue destacada. Además, se observó que el 55% y 35% de profesores de los niveles primaria y secundaria están preparados para adquirir conocimientos, especialmente en instituciones que han integrado metas y actividades educativas en sus planes estratégicos.

Como consecuencia, los docentes diseñaron proyectos educativos adaptados a las necesidades del entorno escolar, reconociendo la importancia de una gerencia que abarque la planificación, organización, dirección, coordinación y supervisión en un contexto interdisciplinario. Se enfatizó la importancia de líderes competentes y proactivos en la realización de actividades y la anticipación de situaciones futuras.

Por otro lado, Mercado & Escobar (2022), en su tesis de maestría, realizaron una investigación para analizar cómo la gerencia escolar afecta la calidad educativa (CE) en dos sedes del colegio San Luis en Yarumal-Antioquia. Emplearon un enfoque que integró observaciones, descripciones, explicaciones y predicciones. El principal propósito de la investigación fue analizar la influencia de la administración escolar en el nivel de excelencia educativa y sugerir enfoques pedagógicos para potenciarla dentro de la institución.

El estudio se situó en el paradigma positivista y empleó un método semiestructurado que consistió en encuestas y entrevistas. Se centró en las variables vinculadas con la administración escolar y la excelencia educativa, así como en sus elementos constitutivos. La presente investigación combinó enfoques cuantitativos y cualitativos para obtener un conocimiento más completo y sistemático.

Emplearon el diseño de investigación descriptivo con un nivel diagnóstico y un enfoque explicativo secuencial. Este diseño posibilitó dos fases en el proceso de

investigación: primero cuantitativo y luego cualitativo, antes de combinar ambos enfoques.

Las encuestas se utilizaron como el principal método para recopilar información de naturaleza cuantitativa. Los resultados evidencian una correlación tanto directa como significativa entre la gestión escolar y la estructura de excelencia educativa en ambas locaciones del colegio San Luis. En consecuencia, se encuentra una relación directa entre los niveles más elevados de gerencia escolar y los niveles óptimos de formación, mientras que los niveles más bajos de gerencia se vinculan con resultados inferiores. Este análisis subraya la relevancia de la labor de los directivos (líderes educativos) en el rendimiento educativo de los colegios.

Por su parte, Toro (2020), en su tesis se propuso identificar las prácticas de gerencia directiva y académica que han generado impactos positivos en los resultados académicos de las IE básicas y de secundaria en Riohacha.

Con el fin de alcanzar el objetivo, se utilizó un enfoque cualitativo que se adhiere al paradigma fenomenológico. Este diseño posibilita la exploración de las percepciones de los participantes y la comprensión de sus experiencias en relación con el fenómeno específico.

Para obtener datos, se empleó la técnica del grupo focal, instrumento cualitativo que promueve discusiones profundas sobre temas que afectan a grupos específicos de personas. Esta técnica permite explorar exhaustivamente las perspectivas y experiencias compartidas por los participantes.

Los hallazgos del estudio revelaron que 16 IE oficiales en el Distrito de Riohacha experimentaron una mejora significativa en su desempeño académico, según el índice sistemático de CE. Estas instituciones representan el 43,2% del total de centros educativos oficiales en el Distrito. Además, las respuestas de los entrevistados indicaron avances sustanciales en el desempeño escolar de los alumnos. Un 16% atribuyó al trabajo en equipo como el factor más crucial para estos progresos académicos significativos, siendo esta una de las categorías con mayor coincidencia de respuestas. El plan de mejora implementado se centró en modificar las acciones que

no habían experimentado cambios en la actitud, pedagogía o metodología docente, con el propósito de promover la construcción del conocimiento y mejorar los niveles óptimos de formación.

Por otro lado, Andrade (2019), en su estudio sobre la Innovación en Educación, se propuso optimizar la gerencia escolar de los profesores de educación física y fortalecer sus lazos en el colegio José María Navarrete, situado en Vereda Santander, Municipio de Tangua en Colombia.

En el estudio se aplicó una metodología descriptiva fundamentada en el trabajo de campo. Con el objetivo de respaldar a los docentes en la optimización de la gerencia escolar, se ha desarrollado un modelo que se centra en la dirección del ámbito educativo y en el fortalecimiento de sus relaciones. Para lograrlo, se incorporó el método etnográfico en la investigación cualitativa, empleando observaciones, revisión documental y entrevistas estructuradas como herramientas para la recopilación de datos.

Los hallazgos de la pesquisa en el colegio José María Navarrete revelaron que, en la sede educativa de primaria, la aplicación del currículo de educación física no se estaba realizando de manera correcta. Además, se observó una falta de uso de herramientas para recopilar información y sistematizar los resultados obtenidos, lo que evidencia una gerencia deficiente de la información. Como estrategia para abordar estas deficiencias, se llevaron a cabo talleres y se creó un blog con el objetivo de aumentar la conciencia sobre el área de educación física. Sin embargo, se destacó la importancia de que dichas iniciativas sean lideradas y respaldadas por un profesor especializado en educación física, que tenga un profundo entendimiento de la relevancia de brindar formación en este campo.

Por su parte, Leiva y Vásquez (2019) se propusieron analizar el papel del acompañamiento por parte de los directivos en instituciones educativas estatales, enfocándose en procesos dirigidos a los docentes desde la perspectiva del liderazgo pedagógico. Los resultados de la investigación revelaron una discrepancia en la relación entre directores y docentes respecto al uso de las fichas aplicadas durante los monitoreos. Mientras los directivos señalaron implementar modelos colaborativos, los

docentes percibieron que las fichas operaban de manera unidireccional, lo que indica una divergencia en la percepción del enfoque adoptado.

En el ámbito nacional, Vilcas (2023), en su investigación se enfocó en evaluar la relación entre la distribución del liderazgo y la gerencia escolar en las escuelas del Distrito de Anta – Acobamba.

La metodología empleada en el estudio fue de carácter básico, con la finalidad de comprender, describir, explicar y establecer relaciones entre los hechos investigados.

El diseño de la investigación tuvo sus bases en correlaciones entre dos variables: liderazgo distribuido y gerencia escolar. El método empleado fue el descriptivo, que detalla a las variables en estudio de manera sistemática. El enfoque metodológico empleado en la investigación involucró la implementación de una encuesta a través de un cuestionario creado específicamente para recolectar información sobre la gerencia escolar y el liderazgo distribuido.

La prueba de hipótesis reveló una correlación positiva significativa ($r = 0,724$) respecto a variables liderazgo distribuido y gerencia escolar en las escuelas del Distrito de Anta. Es decir, cuando los líderes implementan el enfoque de liderazgo distribuido en sus IE, se optimiza la administración escolar, lo cual, a su vez, favorece su aumento en el rendimiento académico.

En las IE del Distrito de Anta, se ha notado una relación positiva y significativa entre el liderazgo distribuido y la gerencia escolar, según el análisis general realizado. El nivel de significancia bilateral fue $p = 0,000$, lo cual es inferior al 5% ($p = 0,05$), y el coeficiente de r de Pearson fue $R = 0,724$. En consecuencia, la aplicación del liderazgo distribuido por parte del equipo directivo contribuye a mejorar la gerencia escolar en estas instituciones.

En su estudio de segunda especialidad sobre gerencia escolar con enfoque inclusivo y optimización de los aprendizajes en una escuela de Lima, Vizarréta (2023) se propuso implementar un enfoque inclusivo en la gerencia escolar. Este enfoque tiene como objetivo fomentar la creación de culturas, políticas y prácticas inclusivas

dentro del entorno escolar. La finalidad es asegurar que, incluidos los estudiantes con necesidades educativas especiales, todos estén atendidos, así como aquellos con talento o superdotación, reciban la atención adecuada para su desarrollo integral. Al integrar estas prácticas inclusivas, se busca crear un ambiente educativo que apoye a cada estudiante de manera equitativa y efectiva. Se implementan para garantizar que la educación sea de buena calidad para la diversidad de estudiantes que siguen asistiendo a la escuela regular, todo esto bajo la dirección del director.

El objetivo principal fue optimizar la gerencia escolar con un enfoque inclusivo para mejorar el desempeño y la generalización de lo que están logrando todos los estudiantes. Para lograr este objetivo, se necesitaron desarrollar e implementar los documentos de gerencia con un enfoque inclusivo, como PEI, PAT, PCI y RI, y sus acciones tuvieron que estar en línea con las políticas inclusivas que se estaban implementando en la gerencia escolar.

En el estudio, se utilizaron herramientas y estrategias como Comunidades de Aprendizaje Profesional (GIA), fichas diagnósticas, jornadas pedagógicas, talleres de convivencia, fichas de identificación de culturas inclusivas, fichas de identificación de prácticas pedagógicas inclusivas sobre el rendimiento de los profesores, visitas al aula con el propósito de evaluar la puesta en marcha del Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA) y el acompañamiento pedagógico individual.

En esta investigación, se empleó el árbol de problemas para identificar una situación problemática central que se busca utilizar una relación de causa y consecuencia a través de la implementación de un proyecto para abordar la situación. Se anticipaba que el 60% de los instrumentos de gerencia incorporaran un enfoque inclusivo; que el 65% de la comunidad educativa adoptara valores inclusivos en las escuelas; y que el 75% de los docentes se capacitaran con estrategias pedagógicas inclusivas.

El estudio concluye que la gerencia escolar, orientada hacia la inclusión, se manifiesta tanto en la estructura de los instrumentos de dirección como en la implementación de acciones con un enfoque inclusivo. Esto garantiza una atención educativa equitativa para todos los estudiantes. Además, se observa la ejecución de

políticas inclusivas bajo el liderazgo del equipo directivo. Esta gerencia también fomenta la adopción de valores inclusivos y normas de convivencia que respetan la diversidad y valoran la variabilidad de los alumnos y la comunidad escolar. Como resultado, se crea una cultura inclusiva en la escuela. Por último, esta gerencia impulsa prácticas pedagógicas inclusivas para asegurar que todos los alumnos aprendan de manera autónoma y se sientan bien atendidos, respetando sus diferencias individuales. Los docentes identifican y eliminan las barreras del entorno, ofreciendo apoyo pedagógico adaptado a las características y necesidades de cada educando, lo que promueve aprendizajes significativos y el bienestar general.

Asimismo, Inga (2023), en su investigación de maestría, se planteó investigar la influencia y repercusión del liderazgo directivo en la gerencia escolar en las escuelas primarias de Huancavelica durante el año 2023. Para ello, adoptó un enfoque aplicado, cuyo objetivo era identificar problemas que requirieran atención y proponer posibles soluciones. Formuló una pregunta de investigación y estableció hipótesis para abordarla. Su diseño empleado fue transversal, no experimental y correlacional-causal, con el propósito de establecer relaciones entre las variables analizadas en un momento específico.

Para evaluar las dos variables, se utilizaron encuestas y cuestionarios, cuya validez fue confirmada por el juicio de expertos. Según los resultados del análisis descriptivo, se observó que el 36,4% de los líderes pedagógicos evidenciaban un parámetro bajo de liderazgo y una gerencia escolar deficiente, en contraste con el 18,2% que mostraba un nivel regular de liderazgo y una gerencia intermedia. Por otra parte, el 14,5% de los líderes educativos exhibieron un nivel sobresaliente de liderazgo y una destacada gerencia escolar.

Según los hallazgos de la investigación, el liderazgo directivo ejerce un claro impacto en el 61,4% del nivel de dirección escolar, como se refleja en el coeficiente de Nagelkerke de 0,614. Se ha corroborado la significancia de la regresión con un nivel de confianza por debajo del 5%. Según el análisis realizado, se observó que, 43,6% de los líderes pedagógicos muestran un bajo nivel de liderazgo transformacional y gerencia escolar, en contraste con el 14,5% que muestra un nivel regular en ambas

áreas. Por otra parte, el 12,7% de los líderes pedagógicos exhiben un elevado nivel de liderazgo transformacional y habilidades de gerencia escolar. Se ha comprobado que el liderazgo transformacional ejerce un impacto considerable en la administración educativa. El liderazgo transformacional tiene una influencia directa del 61,7% en el nivel de gerencia escolar, según el coeficiente de Nagelkerke de 0,617.

Por su parte, Ramos (2023), en su investigación de maestría, buscó examinar la correlación entre: gerencia escolar en los centros escolares privados y la calidad del servicio ofrecido a los educandos y sus familias. El estudio fue de carácter básico, adoptó un diseño tipo transversal, no experimental y con un enfoque de clase descriptiva-correlacional. Con el fin de llevar a cabo el estudio, se utilizó el enfoque de la metodología hipotética-deductiva, la cual consiste en partir de teorías generales para, a través de la deducción lógica, obtener hipótesis específicas que puedan ser comprobadas mediante la observación empírica.

Se dispuso de un cuestionario como método de encuesta con el fin de recopilar datos. Este cuestionario, que contenía una variedad de preguntas relacionadas con las variables del estudio, facilitó la obtención de respuestas de los participantes en la investigación.

Los hallazgos del estudio indicaron una correlación estadísticamente significativa entre la gerencia escolar y el desempeño positivo del servicio en el colegio privado objeto de análisis. El análisis de los datos arrojó un valor de significancia de 0,000, lo que muestra una asociación sólida entre ambas variables. Específicamente, se estableció una relación de magnitud moderada y dirección positiva, según lo indicado por el coeficiente de (Rho = 0,695).

En su estudio, Peña (2023) centró su atención en evaluar el impacto de la gerencia escolar en la CE de un colegio en Carabayllo. El estudio, de carácter básico, utilizó un enfoque de tipo cuantitativo con un diseño no experimental y correlacional-causal. Este enfoque permitió analizar la relación entre diferentes variables en un contexto específico sin intervenir directamente en los elementos estudiados. El procesamiento de los datos recolectados buscó interpretar y comprender los fenómenos observados, estableciendo posibles vínculos causales entre los factores analizados.

En la recopilación de datos, se empleó el método de encuesta, el cual consistió en aplicar un cuestionario a los 90 docentes de la IE. Los hallazgos descriptivos revelaron que solo el 41,1% de los maestros consideraban que la calidad educativa era muy eficiente. Además, un significativo porcentaje de participantes expresó su insatisfacción con la calidad: el 10,0% la consideró ineficiente y un alarmante 54,4% la calificó como deficiente. Estos datos resaltan la imperiosa necesidad de implementar mejoras en el ámbito educativo para asegurar una formación adecuada y de alta calidad para los estudiantes.

Para evaluar los niveles óptimos de formación, se emplearon cinco dimensiones (perspectivas) fundamentales. No obstante, los resultados sugieren que el colegio en cuestión no cumple un rol activo en el crecimiento y formación integral de los educandos, lo cual va en contra de los principios establecidos en la ley educativa de nuestro país.

Según los resultados descriptivos, el 38,9% del personal docente considera que una gerencia escolar ineficiente afecta negativamente la excelencia de la enseñanza, lo que resulta en deficiencias en el proceso educativo.

Para su investigación de maestría realizada en la Universidad Nacional de Ucayali, Lozano (2022) se planteó analizar la conexión entre el apoyo pedagógico y el rendimiento de los docentes en las escuelas públicas de nivel secundario en el distrito de Callería durante el año 2019. Para concretarlo, se aplicó un enfoque deductivo hipotético, con el propósito de demostrar generalizaciones a partir del análisis detallado de los componentes involucrados y llegar a conclusiones precisas.

El estudio optó por un enfoque utilizado con un diseño descriptivo no experimental. En lugar de manipular las variables mediante la aplicación de estímulos, se observó su comportamiento tal como se manifestaba en la comprensión lectora. El carácter aplicado del estudio radica en la intención de utilizar los conocimientos adquiridos para confrontarlos con la realidad y enfocarse en su aplicación práctica inmediata, más que en el desarrollo de nuevas teorías.

El estudio, con un diseño descriptivo correlacional, se centró en evaluar la relación entre las principales variables. El enfoque descriptivo permitió examinar las variables tal como se manifestaban, sin alterarlas, mientras que el enfoque correlacional buscó describir las relaciones entre ellas.

La recolección de datos se realizó a través de la técnica de la encuesta, utilizando cuestionarios para las dos variables investigadas. Los principales resultados revelaron una relación positiva y directa entre el apoyo pedagógico y el rendimiento de los docentes en los colegios públicos de nivel secundario en el distrito de Callería durante el año 2019. Esta relación se confirmó mediante el coeficiente de ρ (ro) (Rho) de 0,829 y un valor de significancia bilateral de 0,00, que es inferior a 0,05, indicando una correlación estadísticamente significativa.

Por su parte Ortiz (2023), El deficiente monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica de los docentes del CEBA tiene como una de las causas principales la falta de liderazgo en la gestión, que deviene en un desempeño deficiente de los docentes, quienes también se muestran reacios a ser monitoreados. Las fuentes investigadas resaltan la importancia del liderazgo pedagógico como eje para lograr la calidad educativa en una institución, por ello se consideran pertinentes los modelos de gestión estratégica, comunicacional, reingeniería y de calidad total, del mismo modo se establecen los enfoques de liderazgo pedagógico y transformacional para la mejora de la gestión. Las buenas prácticas en gestión educativa son modelos que deben ser imitados, estas coinciden en la importancia del directivo como líder para llevar adelante una gestión idónea, comprometida, donde todos los miembros se identifiquen con la institución y estén dispuestos a lograr la calidad educativa, además de resaltar la importancia del monitoreo para mejorar la práctica docente que conlleve al logro de los aprendizajes de los estudiantes. Las propuestas de gestión que se sugieren son: la implementación de talleres de rúbrica de observación de aula, las comunidades de aprendizaje, jornadas de reflexión y la sensibilización, entre otras, para ello se plantea una matriz de ejecución de estas actividades.

Lozano (2022) se propuso analizar la conexión que hay entre la gerencia escolar y el acompañamiento y monitoreo en relación con el rendimiento de los profesores del área de Lenguaje y Literatura de la Unidad de gerencia escolar Local de la Provincia de Atalaya.

Partiendo de un enfoque cuantitativo, este estudio se propuso verificar hipótesis y analizar estadísticas relacionadas con la gerencia escolar y el acompañamiento pedagógico en el rendimiento de docentes del área de Lenguaje y Literatura en la Unidad de gerencia escolar Local de la Provincia de Atalaya durante el año 2020. El diseño de investigación adoptado fue no experimental, de corte transversal y alcance correlacional, lo que permitió examinar el tipo de relación que hay entre las variables sin intervenir directamente en ellas.

Para la recolección de datos, se optó por encuestas mediante cuestionarios diseñados específicamente para analizar los indicadores, reactivos y dimensiones de las diferentes variables estudiadas. Al contrastar la hipótesis general, se encontró un coeficiente de ρ (ro) (Rho) de 0,886, con un valor de significancia bilateral de $p=0,000$, el cual es inferior a 0,05. Estos hallazgos indican una correlación de tipo positiva alta entre la gerencia escolar y el acompañamiento y monitoreo en el rendimiento de los docentes de Lenguaje y Literatura en la UGEL de la Provincia de Atalaya. En conclusión, existe una relación altamente significativa entre la gerencia escolar y el acompañamiento y monitoreo en el contexto de esta investigación.

Así mismo, Cobos (2021), en su investigación de maestría realizada en la Universidad Femenina del Sagrado Corazón de Lima, se propuso evaluar el impacto del liderazgo pedagógico de la directora en la gerencia escolar de una IE pública ubicada en Lima.

El estudio, fue de carácter descriptivo tanto en la recopilación de información como en la evaluación del fenómeno estudiado. El propósito de la investigación consistió en recopilar y analizar información acerca del efecto del liderazgo pedagógico del director en la gerencia escolar.

El estudio fue clasificado como de carácter básico, ya que se fundamentó en un marco teórico con el propósito de ampliar los conocimientos vigentes a través de la creación o modificación de teorías. Utilizando una metodología inductiva, la investigación recopiló información cualitativa describiendo las características del fenómeno.

Su diseño, fue un estudio de caso único, estrategia cualitativa que necesita de un análisis exhaustivo del entorno en el que se desarrolla el fenómeno investigado. Se utilizaron técnicas e instrumentos como la observación, el cuaderno de campo y entrevistas semiestructuradas basadas en un guion.

Los hallazgos principales indicaron que los maestros describían la directora de su institución como empática, tolerante y comprensiva, preocupada por el bienestar físico y emocional de su personal. Lo observado en el cuaderno de campo destacó la importancia que la directora daba al bienestar de su equipo. Además, los maestros entrevistados resaltaron otras cualidades significativas de su liderazgo pedagógico, como su visión prospectiva, iniciativa para proponer actividades y capacidad de innovación ante los cambios.

Se concluyó, que el papel de la dirección es crucial para una gerencia institucional eficaz. Esto se sustenta en tres categorías: las características del liderazgo pedagógico, su impacto en la administración escolar y las acciones implementadas para potenciar los procesos de aprendizaje.

En su investigación de maestría, Valles (2022) examinó los proyectos realizados vinculados al monitoreo pedagógico y el grado de satisfacción laboral de los líderes pedagógicos de los colegios del Cono Norte en el año 2021. El objetivo fue establecer la relación entre estos dos aspectos. El estudio fue llevado a cabo en la Universidad César Vallejo.

El estudio fue de carácter aplicado, utilizó un enfoque cuantitativo básico, empleando técnicas estadísticas y matemáticas para analizar los datos recolectados. Se aplicó el método hipotético-deductivo, formulando hipótesis para ser refutadas o verificadas, y contrastando las conclusiones con los hechos. El diseño fue no

experimental y descriptivo, enfocado en examinar las dos variables de interés sin manipularlas.

La recopilación de datos se llevó a cabo mediante encuestas, permitiendo obtener información sobre la motivación de los líderes educativos a través de preguntas cerradas y de escala ordinal. Los datos fueron cuantificados mediante la asignación de valores numéricos. Se utilizaron dos cuestionarios, el primero para determinar el directivo y el otro para medir la calidad docente, Ambos cuestionarios se fundamentaron en el sustento teórico y los objetivos del estudio.

Los resultados del estudio evidenciaron un nivel de significancia de $p = 0.00$, lo cual señala una relación tanto positiva como significativa dado entre el monitoreo pedagógico, en particular en su aspecto de planificación y satisfacción de los líderes educativos del Cono Norte en el año 2021. El coeficiente de ρ (ro) (Rho) obtuvo un valor de 0,702, con un p-valor de 0,00. Los resultados encontrados concuerdan con lo establecido por el Ministerio de Educación en 2014, el que resalta la relevancia de la planificación en la fijación de metas y la creación de estrategias para lograrlas. La planificación educativa es un proceso prospectivo que implica la toma de decisiones fundamentadas en técnicas y métodos específicos. Este proceso tiene como finalidad la formulación, implementación y seguimiento de un plan con el propósito de elevar los niveles óptimos de formación y mejorar los métodos de enseñanza y aprendizaje.

En su estudio de maestría, Ticona (2021) se propuso establecer la relación entre el monitoreo y seguimiento pedagógico y el desempeño docente en la IE Primaria N° 71543 Tupala Hacienda, situada en Capaso, el Collao, Puno, durante el año escolar 2020.

La investigación se realizó en un marco descriptivo correlacional. Se analizó la forma en que los profesores aplicaron los procesos tanto de monitoreo como acompañamiento durante la educación a distancia en 2020, así como la relación entre dichos procesos y su rendimiento. Para ello, se dio un diagnóstico exhaustivo que permitió determinar de manera objetiva diversos problemas relacionados con el seguimiento realizado por el director.

Se elaboró con un enfoque de investigación no experimental, observando los fenómenos en su entorno natural sin intervenir deliberadamente en las variables. El estudio se centró en la observación, el análisis, la interpretación y la relación de los fenómenos, utilizando un diseño descriptivo correlacional.

Para el recojo de datos, se emplearon observaciones estructuradas y cuestionarios como instrumentos.

Los hallazgos de investigación revelaron que el 62,5% de los maestros empleaban los procesos de monitoreo y acompañamiento con poca frecuencia, lo cual se vincula con la perspectiva de monitoreo y seguimiento pedagógico. Se observó que el director no implementaba estrategias innovadoras para promover el progreso de la atención a distancia ni colaboraba en el trabajo, lo que dificultaba la detección de las necesidades de los docentes en su labor de enseñanza remota. En consecuencia, se propuso un modelo de gerencia escolar y monitoreo pedagógico, basado en protocolos específicos, para mejorar el desempeño docente.

En su tesis perteneciente a la Universidad César Vallejo, Ramírez (2019) se propuso identificar las disparidades en la percepción de la administración escolar entre los profesores de las IE pertenecientes a la Red 04 del distrito de Puente Piedra durante el año 2019. Se formularon hipótesis utilizando el método hipotético-deductivo, las cuales fueron contrastadas con los acontecimientos basados en los resultados obtenidos. Esto permitió la realización de inferencias y deducciones. La tesis se centró en un enfoque cuantitativo, siendo una investigación básica cuyo propósito era ofrecer información científica y teórica pertinente al ámbito educativo.

El diseño de la investigación fue de tipo no experimental, específicamente descriptivo-comparativo, dividiendo a los docentes de la muestra en dos grupos para comparar sus percepciones. La metodología empleada fue la encuesta, utilizando un cuestionario como instrumento clave en la recopilación de datos, que se obtuvieron de dos centros educativos de la Red.

Según las cifras obtenidas, el 37,5% de los profesores de educación primaria percibían la gerencia escolar como altamente eficaz, mientras que otro 37,5% la

evaluaba como poco eficiente y el 25% restante la consideraba deficiente. En contraste, el 52,5% de los profesores de educación secundaria consideró que la gerencia era deficiente, mientras que el 32,5% la percibió como poco eficiente y solo el 15% la calificó como muy eficiente. Según los datos recopilados, los profesores de educación primaria de la IE José Antonio Encinas muestran una percepción más favorable respecto a la gerencia escolar en contraste con los docentes de educación secundaria de la IE Manuel Tobías García Cerrón, quienes la calificaron como deficiente.

El análisis de la prueba de hipótesis reveló disparidades significativas con un nivel de significancia de $p = 0.050$ y un estadístico U de 154,000, lo cual condujo al rechazo de la hipótesis nula. En resumen, se pueden identificar disparidades en las percepciones acerca de la administración educacional entre los profesores de educación tanto primaria como secundaria. Esto evidencia que los profesores de ambos niveles educativos no coinciden en su perspectiva sobre la gerencia escolar en sus respectivas instituciones.

En su estudio de maestría, Rivas (2022) investigó el impacto del control pedagógico directivo en el desempeño pedagógico de los docentes en entornos educativos no presenciales. El estudio se realizó en la IE Luis Fabio Xammar de Huacho durante el año 2020. El estudio implementó un diseño preexperimental que incluyó la realización de pruebas iniciales y finales en un grupo de control. Se utilizaron la encuesta y observación como técnicas, empleando un cuestionario y una ficha de seguimiento como herramientas para recopilar información.

Según los hallazgos de la prueba de hipótesis general, se ha evidenciado que los profesores de educación secundaria en esta institución tienen la posibilidad de mejorar diversos aspectos de su labor docente en entornos no presenciales. Estos incluyen la práctica docente, la integración de herramientas tecnológicas, la adaptación de las experiencias de aprendizaje y la evaluación continua. Este mejoramiento se lograría a través de la aplicación de la supervisión pedagógica directiva. El estudio realizado mediante la aplicación del estadístico U de Mann-Whitney indicó que la evolución en la enseñanza no es consistente en los profesores del grupo de control y del grupo experimental, evidenciando un nivel de significancia por debajo de 0,05.

Esto demuestra que la supervisión pedagógica directiva impacta de manera significativa en la excelencia de la práctica.

En su tesis de maestría, García (2020) examinó el tipo de gerencia escolar vigente en las IE públicas multigrado de San Ignacio, Cajamarca, Perú, a nivel regional y local. Para realizar este análisis, se utilizó el enfoque por procesos y el paradigma de la nueva gerencia pública.

La investigación, enmarcada en el paradigma positivista, empleó un método cuantitativo con alcance descriptivo para analizar las características de la gerencia escolar. Se evaluaron hechos reales en escuelas multigrado de la provincia, asegurando una rigurosa interpretación de los datos obtenidos. El diseño descriptivo permitió un proceso ordenado de acopio de datos para evaluar el índice de gerencia escolar en estas instituciones.

Se elaboró con la metodología de la encuesta, mediante el uso de un cuestionario elaborado con el fin de analizar la administración escolar. Según los resultados obtenidos, se evidenció que dichas instituciones exhibían un nivel satisfactorio de gerencia en diversas áreas. La gerencia administrativa alcanzó un 69% en el nivel de desempeño adecuado, la gerencia comunitaria obtuvo un 75,9% en el nivel aceptable, la gerencia institucional logró un 100% en el nivel aceptable, y la gerencia pedagógica presentó un 58,6% en el nivel insatisfactorio.

Se determinó que las dimensiones de la gerencia pedagógica e institucional necesitaban mayor énfasis en contraste con las dimensiones de la gerencia administrativa y comunitaria, las cuales mostraron niveles más favorables. Se ha inferido que los directores de dichas instituciones priorizan las labores administrativas sobre el método de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, el cual es un aspecto crucial en la gerencia escolar.

Para abordar estos aspectos, la investigación desarrolló el “Modelo de Propuesta de gerencia escolar en las Instituciones Públicas Multigrado de San Ignacio”, con el objetivo de apoyar a la mejora de la excelencia de la gerencia escolar mediante la implementación de redes educativas rurales.

En su investigación de maestría, Mendoza (2022) examinó la conexión entre liderazgo transformacional y gerencia escolar en la IE Juan XXIII de Cajamarca. El estudio, realizado en la Universidad César Vallejo sede Chiclayo, se centró en las dificultades que enfrenta dicha institución. El estudio, de diseño básico y enfoque correlacional, evaluó el nivel de relación entre ambas variables sin atribuir una conexión causal. Se empleó un instrumento de recopilación de datos, específicamente un cuestionario, con el propósito de lograr información sobre el liderazgo transformacional y la gerencia escolar.

Los resultados del estudio demostraron una correlación significativa entre el liderazgo transformacional y la gerencia escolar ($r_s=0.812$, $p<0.05$), lo cual confirma la hipótesis establecida. El coeficiente de ρ (ro) (ρ) de 0,812 revela una correlación positiva y significativa entre las variables analizadas. El valor de p es inferior a 0,001, lo cual confirma la significancia de la correlación con un nivel de confianza del 95%, respaldando así la hipótesis planteada inicialmente.

En tanto, Delgado (2023), en su investigación de maestría sustentada en la Universidad Señor de Sipán, tuvo como propósito diseñar e implementar una estrategia innovadora de gerencia escolar administrativa. Esta estrategia se enfocó en optimizar la coordinación integral del cuerpo docente del colegio Juan Albacete Saiz, del distrito de Huarango, provincia de San Ignacio, región Cajamarca.

La tesis combinó métodos cuantitativos y cualitativos dentro de un enfoque mixto. Clasificada como investigación aplicada, su profundidad fue explicativa, y su diseño fue pre-experimental debido a la manipulación de la variable dependiente.

La metodología empleada incluyó técnicas y métodos teóricos y empíricos, utilizando herramientas como encuestas, cuestionarios dirigidos a docentes y estudiantes, entrevistas y análisis documental.

La investigación reveló tanto logros como deficiencias en la coordinación integral del cuerpo docente. Los resultados indicaron que los líderes educativos no adoptaban medidas adecuadas en la gerencia escolar administrativa. En consecuencia, se propuso implementar una estrategia de gerencia escolar administrativa para abordar

los problemas identificados en la coordinación del personal docente, con la expectativa de lograr un impacto positivo en el ámbito educativo.

En la tesis de maestría, Mendoza (2023) se propuso mejorar el liderazgo pedagógico en la IE 82825, ubicada en el caserío Yurac Allpa, Niepos - San Miguel, Cajamarca, mediante el empleo de estrategias de gerencia comunitaria.

El estudio, no experimental y con un enfoque cuantitativo, incluyó un estudio descriptivo sobre el liderazgo pedagógico. Este se centró en describir, medir y analizar la situación sin alterar las variables. El enfoque cuantitativo permitió obtener información detallada sobre el liderazgo pedagógico en la escuela, identificando inconvenientes y áreas de mejora en la gerencia escolar y el liderazgo.

Se propuso un diseño encaminado a la gerencia del liderazgo pedagógico, alineado con el método y tipo de investigación aplicados. Este diseño buscó identificar la necesidad de liderazgo pedagógico, detectar brechas, investigar estrategias de gerencia comunitaria, brindar retroalimentación a la sociedad educativa, compartir lecciones aprendidas y, en última instancia, mejorar los niveles óptimos de formación.

La recolección de datos se efectuó a través de encuestas, entrevistas y observaciones, utilizando como herramienta el inventario de liderazgo pedagógico, compuesto por 21 ítems de respuestas dicotómicas.

Los resultados mostraron áreas pendientes de resolver en el liderazgo pedagógico de la IE 82825: 73,4% en la promoción del emprendimiento, 65,8% en la organización y liderazgo de redes de apoyo local, evaluación de los objetivos de aprendizaje planificados y revisión continua de la práctica pedagógica; 47,4% en apoyo técnico a la educación; 39,5% en participación comunitaria; y 26,3% en estrategias de comunicación efectivas con impacto emocional e institucional.

Para abordar estos hallazgos, se creó una propuesta denominada "Estrategias de gerencia comunitaria", basada en el diagnóstico realizado sobre el liderazgo pedagógico, identificando brechas, problemas y puntos de referencia para organizar estas estrategias de gerencia comunitaria.

Valdez (2019) llevó a cabo un estudio de posgrado con el objetivo de crear un modelo de liderazgo situacional que promoviera la participación efectiva de profesores y estudiantes en la gerencia escolar del colegio “Jancos Alto”. Esta institución se localiza en el caserío del mismo título, perteneciente al distrito y provincia de San Pablo, en la región de Cajamarca. De manera similar, el autor buscó diseñar y proponer dicho modelo.

La investigación, que combinó enfoques empíricos y analíticos, adoptó un paradigma positivista y un diseño de estudio transversal, utilizando una metodología cuantitativa basada en la medición. Para recopilar datos, se utilizó un cuestionario de tipo encuesta.

Como producto de la investigación, se mostraron una correlación altamente significativa entre las variables y el liderazgo transaccional, con un nivel de significancia de 0,013 según la p (ro), lo que refutó la hipótesis nula y confirmó que el tipo de liderazgo del director tiene un impacto en la participación de los docentes, siendo principalmente transformacional.

Los hallazgos revelaron que el director del colegio “Jancos Alto” posee una preferencia por el tipo de liderazgo transaccional. La perspectiva más destacada fue la dirección por excepción, con un 50% de los docentes indicando que se abstienen de realizar cambios mientras todo esté bien, y un 43% enfocándose en la educación. En promedio, los docentes calificaron el liderazgo transaccional con valores de regular a altos, lo que sugiere que el director otorga recompensas por el logro de objetivos establecidos y ocasionalmente brinda comentarios sobre cómo mejorarlos.

En una investigación relacionada, Ordoñez (2022) se propuso examinar la conexión entre el liderazgo pedagógico directivo y la excelencia de la gerencia escolar en una escuela de la provincia de San Ignacio, Cajamarca.

La investigación se basó en un enfoque cuantitativo básico con un alcance descriptivo correlacional, empleando un diseño no experimental. Se utilizó una encuesta como método de recopilación de datos, siendo el cuestionario el instrumento empleado.

Los hallazgos revelaron una correlación altamente positiva y significativa de 0,01 entre el liderazgo pedagógico directivo y la excelencia de la gerencia escolar, lo que supone que la mejora en una variable tiene un impacto positivo en la otra.

En cuanto al liderazgo pedagógico del director, cerca de la mitad de los profesores lo calificaron como bueno, mientras que otros lo consideraron regular o malo. Un porcentaje de docentes evaluó la dirección futura del director como regular, con algunos calificándola como buena o mala, lo que indica que el director no maneja adecuadamente la misión, visión y metas institucionales. Además, la mitad de los profesores mencionaron un bajo nivel de desarrollo personal, mientras que otros lo consideraron regular. En la perspectiva de rediseñar la institución, la mayoría la calificó como regular, y algunos como mala o buena.

En lo que respecta a la calidad de la gerencia escolar, un reducido porcentaje la evaluó como deficiente, mientras que la mitad la consideró regular y la otra mitad la calificó como buena. Según los comentarios de la mayoría de los profesores, la gerencia institucional y democrática de la escuela se califica como regular, siendo algunos de ellos quienes la consideran deficiente, mientras que un reducido porcentaje la valora como buena. La evaluación indicó que la gerencia y participación institucional, la misión compartida, el liderazgo y proceso de toma de decisiones obtuvieron calificaciones regulares. En lo que respecta a la perspectiva de los hallazgos de aprendizaje de los estudiantes, ciertos individuos la han evaluado como deficiente, mientras que otros la han considerado como aceptable. En lo que respecta a la gerencia y dirección pedagógica, un porcentaje reducido la calificó como deficiente, mientras que más de la mitad la consideró regular y algunos la evaluaron como buena.

En la perspectiva de clima escolar, la mayoría de los profesores la consideró buena, mientras que algunos la calificaron como regular y un pequeño grupo como mala. En cuanto al entorno escolar, un porcentaje significativo calificó la garantía de los derechos de los estudiantes como buena, con algunos considerándola regular y otros mala. En lo que respecta a la perspectiva del espacio escolar, específicamente la infraestructura y el equipamiento, la mayoría de los encuestados la clasificaron como

nivel regular. Un pequeño grupo la consideró mala, mientras que algunos la calificaron como buena.

En su investigación de maestría, Rojas (2022) se propuso examinar el papel del asesoramiento en la gerencia escolar para desarrollar el desempeño docente en las escuelas de la Unidad de gerencia escolar Local de Cajamarca durante el año 2021.

La investigación adoptó un enfoque cualitativo bajo el paradigma sociológico, buscando comprender las acciones de los sujetos desde su praxis y orientándose a la solución de problemas. Se empleó el método de investigación de sucesos, que implica una descripción y análisis detallado de objetos generales para entender a profundidad el contexto. El diseño fue fenomenológico, permitiendo diversas interpretaciones de una misma práctica y enfocándose en las interpretaciones de las experiencias de los participantes.

El estudio se centró en las prácticas individuales de instructores, directores y especialistas de la Unidad de gerencia escolar Local de Cajamarca. Se utilizaron técnicas de entrevistas y análisis sistémico, empleando una guía de entrevistas y la observación del contexto para comprender el asesoramiento en gerencia y su aplicación en la gerencia escolar.

Los resultados revelaron que el asesoramiento en gerencia escolar para mejorar el desempeño docente en las IE de la UGEL Cajamarca en el año 2021 se ve afectado por la falta de fortalecimiento y capacitación en gerencia pedagógica. Además, es necesario atender las insuficiencias y solicitudes de los educadores, la sociedad educativa y su entorno. Los docentes y líderes enfrentan obstáculos en el asesoramiento y desarrollo de la práctica docente.

Durante el desarrollo de las actividades, el asesoramiento en gerencia escolar es significativo, considerando las necesidades y demandas complejas que deben fortalecer en la práctica docente, según lo expresado por líderes educativos, docentes y especialistas. Sin embargo, aunque los líderes educativos y docentes poseen habilidades pedagógicas empleadas en trabajos rutinarios y tradicionales, carecen de competencias adicionales necesarias para un asesoramiento efectivo.

Con el objetivo de investigar la relación entre el seguimiento y apoyo pedagógico y el desempeño académico en el área de comunicación de estudiantes de segundo grado de secundaria, García (2022) llevó a cabo un estudio en el colegio “Doce de Octubre” en Chontalí, distrito de Jaén, Cajamarca, durante el año 2020 como parte de su tesis de maestría.

La investigación de nivel descriptivo correlacional investigó el impacto del apoyo pedagógico en el rendimiento académico de los estudiantes. El estudio correlacional evaluó la correlación entre la supervisión y apoyo pedagógico brindado a los profesores y el desempeño educativo en el campo de la comunicación de los estudiantes. Se empleó una encuesta con un cuestionario elaborado que contenía preguntas específicas sobre los hechos y características de las variables, con el fin de obtener información relevante sobre el problema. Se realizó a cabo el análisis y análisis de los datos empleando el método científico.

Los resultados del estudio mostraron una correlación positiva de 0,225, considerada débil, entre el desempeño académico y la supervisión y apoyo brindado. En los 50 casos de la muestra, se observó que el coeficiente de ρ (ro) alcanzó un valor de 0,775, lo cual señala la presencia de una correlación positiva significativa entre las dos variables analizadas. La hipótesis de investigación fue validada por la prueba de ρ (ro), la cual evidenció una conexión significativa entre el seguimiento y apoyo pedagógico y el desempeño académico de los estudiantes de segundo grado de secundaria. Esta evidencia confirma la presencia de una relación directa entre las variables.

Los hallazgos revelaron una escasa presencia de control y acompañamiento pedagógico, con la mayoría de los estudiantes situados en los niveles de logro de competencia entre proceso e Inicio.

A partir de los hallazgos de la investigación, se ha formulado una propuesta destinada a optimizar el seguimiento y apoyo pedagógico con el fin de potenciar las habilidades profesionales de los docentes mediante la reflexión colaborativa. El propósito es incrementar de manera gradual la calidad de la enseñanza y el desempeño

académico en el ámbito de la comunicación de los estudiantes de segundo grado en el centro educativo "Doce de Octubre" de Jaén, durante el año 2020.

En tanto que, Rabanal (2020), se propuso examinar la relación en el liderazgo del director y el compromiso de gerencia escolar en el Colegio Santa Rosa de Namora, Cajamarca, durante el año 2019.

La investigación, básico y descriptiva-correlacional, se centró en recolectar información para construir una base de conocimiento. Se observó y describió el comportamiento del objeto de estudio sin intervenir, con el propósito de identificar la relación no causal entre las variables.

Se emplearon encuestas y cuestionarios para la recolección de datos. Los hallazgos del estudio señalan una relación estadísticamente significativa entre las variables analizadas (p -valor bilateral = $0.000 < 0.01$). Esto indica que un liderazgo efectivo, que se caracteriza por establecer objetivos claros, fomentar un trato adecuado entre líderes educativos, docentes y estudiantes, así como por una administración eficiente, una comunicación efectiva, la motivación, la confianza y la participación de todos los actores involucrados en el ámbito educativo, contribuye de manera positiva al logro de los objetivos institucionales.

El coeficiente de r de Pearson confirmó una fuerte relación positiva entre el liderazgo del director y el compromiso de gerencia escolar en el colegio "Santa Rosa" de Namora en 2019. Se encontró que la gerencia económica fue el tipo de gerencia más utilizado, ya que los directores se enfocaron en mejorar la IE, a menudo ignorando otros tipos de gerencia. La gerencia escolar se define como un enfoque para dirigir las IE, utilizando diversas herramientas e instrumentos para administrar y buscar el desarrollo integral de los estudiantes, así como el desarrollo de sus habilidades y competencias.

Así mismo, Leiva y Leyva (2023), en su tesis para la obtención de la maestría se propusieron investigar la relación entre la gerencia escolar y el clima institucional en un colegio de Cajamarca. El estudio, de enfoque cuantitativo y tipo básico, empleó

un método deductivo y un diseño no experimental con un objetivo correlacional-transversal.

Para la recopilación de datos, se emplearon una encuesta y dos cuestionarios que abarcaban todas las variables analizadas en la investigación. Los hallazgos del estudio indicaron una correlación directa y significativa entre la gerencia escolar y el clima institucional en el ámbito educativo de Cajamarca. Esto implica que la mejora del clima institucional en una IE se relaciona positivamente con la mejora de la gerencia escolar en dicho contexto. La confirmación de esta relación se basó en un valor de prueba estadística chi-cuadrado de 0,016, el cual resultó ser inferior a 0,05, lo que condujo a la aceptación de la hipótesis propuesta.

El estudio también reveló que el valor de chi-cuadrado de 0,016 indica una relación tanto directa como significativa entre la gerencia escolar y el clima institucional. De igual manera, un valor de chi-cuadrado de 0,005 mostró una relación directa y significativa entre la pedagogía y el clima institucional. En general, todas las dimensiones con un valor de chi-cuadrado menor a 0,05 presentaron una relación directa y relevante con el clima institucional.

Por otro lado, la perspectiva administrativa y el clima institucional no mostraron una relación directa y significativa, ya que los valores de chi-cuadrado de 0,063 y 0,235, respectivamente, fueron mayores a 0,05. Por lo tanto, no se pudo establecer una asociación estadísticamente significativa entre estas variables.

Finalmente, Castañeda (2023), en su investigación de segunda especialidad, se propuso analizar el papel del monitoreo en la gerencia escolar de las IE. La investigación, de carácter teórico, empleó un método descriptivo de corte transversal mediante el análisis bibliográfico documental.

Con el fin de recopilar información pertinente, se realizó una investigación en múltiples bases de datos. Se empleó la técnica documental o fichaje, la cual consiste en organizar, sistematizar y recopilar datos procedentes de fuentes documentales. Se emplearon fichas de investigación con el propósito de analizar y observar los datos recopilada.

Los hallazgos del estudio concluyeron que el monitoreo es fundamental para fomentar el acompañamiento pedagógico en la gerencia escolar de las IE. Esto se logra al definir claramente los propósitos institucionales, realizar acciones planificadas bajo un liderazgo pedagógico, promover la participación unificada de toda la sociedad educativa y contar con la asistencia técnica de la Dirección Regional de Educación y la Unidad de gestión escolar local.

El estudio también ha identificado las directrices apropiadas para el seguimiento pedagógico, las cuales abarcan la planificación, implementación y sistematización de las actividades. Por otro lado, la gerencia escolar abarca una amplia variedad de temas, tales como la estructura administrativa y pedagógica, los procesos internos democráticos, justos y eficaces, y el desarrollo integral del individuo, los niveles óptimos de formación, la diversidad estudiantil, la articulación de objetivos, la movilización de recursos, la priorización de procesos, la interacción de los integrantes de la comunidad, la comunicación y las perspectivas institucionales.

Partiendo de la literatura revisada, el trabajo de investigación actual se justifica por la necesidad de analizar el monitoreo y acompañamiento directivo como herramientas clave para evaluar y mejorar la gerencia escolar en las IE de nivel secundaria bajo la jurisdicción de la Unidad de gerencia escolar Local de Cajamarca. La gerencia escolar es un proceso crítico para el éxito de los centros educativos, ya que abarca cuatro dimensiones fundamentales: la estratégica, la administrativa, la pedagógica y la comunitaria. El objetivo último de esta gerencia es alcanzar las metas institucionales, lo que requiere una evaluación y mejora continua.

En muchos colegios del nivel secundario de la UGEL Cajamarca, se evidencia una deficiente gerencia escolar, lo cual conlleva a problemas como bajos resultados de aprendizaje, desmotivación estudiantil, falta de liderazgo directivo, mala organización y planificación, así como insuficientes recursos.

El acompañamiento directivo y el monitoreo se presentan como herramientas que pueden contribuir a potenciar la gerencia escolar. El monitoreo permite a los líderes educativos conocer el estado situacional de la institución, identificar problemas

y áreas de mejora. Por su parte, el acompañamiento brinda apoyo y orientación para que los líderes educativos puedan optimizar su práctica en la gerencia escolar.

El objetivo principal de este estudio es determinar los niveles de logro alcanzados en la gerencia escolar mediante el monitoreo y acompañamiento a los líderes educativos, con miras a desarrollar los niveles óptimos de formación de la institución.

El propósito fundamental del presente estudio que consiste en analizar el efecto del seguimiento y la supervisión por parte de la dirección en la administración escolar, mediante la medición de indicadores de rendimiento, con el propósito de identificar áreas de mejora que favorezcan el aumento de la excelencia educativa en la institución.

La investigación se justifica teóricamente por la importancia del proceso de gerencia escolar en el éxito de las IE. Este proceso abarca dimensiones estratégicas, administrativas, pedagógicas y comunitarias, todas dirigidas hacia la obtención de los objetivos institucionales. No obstante, en numerosos establecimientos educativos se observan carencias en la administración, lo cual resulta en dificultades como rendimientos académicos bajos, falta de motivación entre los alumnos, ausencia de liderazgo por parte de la dirección, deficiente organización y planificación, así como escasez de recursos.

En este ámbito, el monitoreo y la vigilancia directiva se presentan como elementos fundamentales para la evaluación y el perfeccionamiento de la administración escolar. El monitoreo proporciona a los líderes educativos un análisis detallado de la situación actual de la institución, permitiéndoles identificar sus puntos fuertes, áreas de mejora, posibilidades de crecimiento y posibles riesgos. Estos datos son fundamentales para la toma de decisiones fundamentadas y la ejecución de medidas correctivas.

Por otro lado, el acompañamiento directivo brinda apoyo y orientación a los líderes escolares, fortaleciendo sus competencias y habilidades en materia de gerencia, lo que les permite optimizar sus prácticas y liderar de manera más efectiva los procesos educativos.

Teóricamente, el monitoreo y el acompañamiento directivo se sustentan en enfoques como el liderazgo transformacional, la gerencia por procesos y la mejora continua, los cuales resaltan la importancia de contar con líderes capaces de guiar a sus equipos hacia el logro de objetivos comunes, mediante la evaluación constante de los procesos y la implementación de acciones de mejora.

La teoría de la calidad, la teoría de la mejora continua, la teoría del desarrollo organizacional y la teoría de las organizaciones educativas son algunos fundamentos que apoyan a la investigación.

En este sentido, la presente investigación cobra relevancia al abordar estas herramientas fundamentales para la gerencia escolar, con el propósito de determinar los niveles de logro alcanzados mediante su implementación en las IE de nivel secundario de la UGEL Cajamarca. Los resultados obtenidos aportarán conocimientos teóricos y evidencia empírica sobre la efectividad de estas estrategias en el contexto educativo peruano, sentando las bases para futuras investigaciones y propuestas de mejora en la gerencia escolar

La importancia práctica de esta investigación radica en los desafíos que el sistema educativo peruano enfrenta para asegurar una educación de calidad y equitativa en todo el país. La gerencia eficaz de las IE, especialmente en el nivel secundario, es fundamental para superar los desafíos y obtener una educación de calidad, ya que en este nivel se moldea a los estudiantes en una etapa crítica de su desarrollo personal y académico.

En este marco, la UGEL de Cajamarca ha diseñado e implementado un programa de monitoreo y acompañamiento dirigido a colegios secundarios, con el propósito de fortalecer la gestión escolar y, en consecuencia, mejorar los niveles óptimos de formación en la región. No obstante, para asegurar el éxito sostenible de este esfuerzo, es crucial evaluar el nivel de logro o desempeño de los líderes educativos en este programa, con el fin de identificar áreas de fortaleza, debilidad y oportunidades de mejora, y así tomar decisiones que promuevan un impacto positivo en la educación regional.

La relevancia práctica de la actual tesis radica en los resultados que se obtuvieron mediante el proceso de monitoreo realizado a lo largo del año 2023. Estos resultados proporcionan información valiosa que podrá ser utilizada por las autoridades educativas en la toma de decisiones. Los descubrimientos obtenidos posibilitarán la adaptación de las estrategias y medidas de apoyo a los líderes educativos, ofreciendo formaciones concretas, recursos y respaldo de acuerdo a las necesidades detectadas.

Además, este estudio promovió la claridad y la responsabilidad en la gerencia de los recursos, al evaluar el impacto y el logro de los objetivos establecidos. De esta forma, se sentó los pilares para una cultura de mejora continua en la administración escolar, lo que tendrá un impacto directo y positivo en la experiencia educativa de los estudiantes y en la sociedad educativa en general.

Los resultados de este estudio se utilizarán como fundamentos para orientar la elaboración de políticas educativas y la toma de decisiones en diferentes niveles de gobierno, lo que ayudará a fortalecer el sistema educativo de Perú totalmente y a elevar la calidad de la enseñanza proporcionada a los alumnos.

La importancia práctica de este estudio radica en su capacidad para informar y mejorar el monitoreo y evaluación de la gerencia escolar en los colegios secundarios focalizados de la UGEL Cajamarca. Proporciona datos valiosos que impulsan la mejora continua de los niveles óptimos de formación en la región.

Desde una perspectiva metodológica, la presente investigación se justifica al emplear un enfoque riguroso y comprehensivo que servirá de guía para futuros estudios afines. La metodología implementada combina de manera efectiva técnicas cuantitativas y cualitativas, lo cual permite obtener una visión holística e integral del fenómeno estudiado. Entre los métodos utilizados, se encuentran encuestas estandarizadas, observaciones de campo y evidencias, todos ellos respaldados por instrumentos validados y confiables. Esta sólida aproximación metodológica asegura la recopilación de datos de calidad y favorece un análisis exhaustivo de la temática abordada.

Además, el proceso de monitoreo durante el año 2023 brinda la oportunidad de realizar un seguimiento sistemático y longitudinal, lo cual enriquece la calidad de los datos recolectados y permite identificar patrones y tendencias a través del tiempo.

Los instrumentos validados y confiables empleados en la recolección de datos serán útiles como referencia para la realización de investigaciones similares en diferentes entornos educativos. Facilitará la comparación de resultados y permitirá establecer estándares y buenas prácticas en la gerencia escolar

Asimismo, el enfoque metodológico utilizado en este estudio promueve la triangulación de datos, lo que incrementa la validez y confiabilidad de los hallazgos. Al combinar diferentes fuentes de información y métodos de recolección, se obtiene una comprensión más profunda y holística del fenómeno estudiado.

Es por ello que, la justificación metodológica del estudio se basa en la solidez y rigor del enfoque adoptado, que combina la objetividad de las técnicas cuantitativas con la profundidad de las técnicas cualitativas, y se apoya en instrumentos validados y confiables. Además, la metodología es lo suficientemente flexible como para ser replicada y adaptada en otros contextos educativos, lo que la hace especialmente valiosa. De esta manera, esta investigación contribuirá a consolidar la investigación en el campo de la gerencia escolar y a fomentar la mejora continua de los niveles óptimos de formación.

La justificación social de la investigación se basa en la creencia de que la educación es un derecho humano esencial, establecido en nuestra carta magna, en este marco, el Estado tiene la obligación de garantizar que todos los niños del país tengan acceso a una educación de alta calidad, sin distinciones ni barreras. La educación de excelencia es un requisito esencial para el desarrollo integral de la sociedad peruana, y es deber de los poderes públicos velar por su implementación. Por lo tanto, es imperativo abordar los desafíos que enfrenta el sistema educativo nacional, con el fin de asegurar una educación inclusiva y de calidad para todos, y así apoyar al bienestar y progreso de los peruanos.

La educación es el cimiento sobre el que se construye el desarrollo sostenible de una sociedad, ya que fomenta la formación holística de los ciudadanos y el avance económico, social y cultural de una nación. En este contexto, la gerencia efectiva de las IE, particularmente en el nivel secundario, es clave para garantizar la excelencia en la enseñanza y el aprendizaje, y así sentar las bases para un futuro próspero y equitativo.

La presente tesis tiene una importancia social significativa, ya que, al evaluar el índice de logro alcanzado por los líderes educativos de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca en la gerencia escolar, se busca identificar fortalezas y debilidades que puedan impactar directamente en la formación de los estudiantes.

La eficaz administración escolar es fundamental para fomentar un entorno educativo favorable, impulsar la implicación de la sociedad educativa, maximizar la utilización de los recursos existentes y asegurar una enseñanza de excelencia que prepare a los estudiantes para afrontar los retos del presente y del porvenir.

Además, este estudio permitió fortalecer la rendición de cuentas y la claridad en el uso de los recursos destinados a mejorar la educación en la región de Cajamarca, lo cual es fundamental para fomentar la confianza de la sociedad en el sistema educativo.

Los resultados y recomendaciones derivados de este estudio podrán ser utilizados por las autoridades educativas para implementar acciones y políticas orientadas a mejorar la gerencia escolar, lo que a su vez tendrá un impacto positivo en la excelencia de la educación y, por consiguiente, en el desarrollo integral de los estudiantes y su futuro desempeño como ciudadanos y profesionales.

Por lo tanto, la justificación social de esta tesis radica en su contribución a la mejora de la gerencia escolar en los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca, lo cual repercute directamente en la calidad de la educación y el desarrollo de los estudiantes y, por ende, en el progreso de la sociedad en su conjunto.

En cuanto al problema de investigación, considero que la educación secundaria representa una etapa crucial en el progreso integral de los estudiantes, ya que consolida los conocimientos adquiridos en los niveles previos y sienta las bases para su formación superior o inserción en el mercado laboral. En este sentido, una gerencia escolar efectiva es fundamental para garantizar un ambiente propicio para el aprendizaje y el logro de los objetivos educativos en este nivel. Sin embargo, algunas IE de secundaria enfrentan desafíos en cuanto a la práctica de administración de sus líderes educativos, lo que puede afectar negativamente en la calidad de la enseñanza impartida.

El monitoreo y el acompañamiento pedagógico se consideran herramientas fundamentales en la evaluación y desarrollo de las prácticas de gerencia escolar, a través de un proceso de monitoreo sistemático y riguroso, se pueden reconocer las fortalezas y debilidades en el desempeño de los líderes educativos, lo que permite brindar retroalimentación y capacitación para mejorar sus habilidades de liderazgo, planificación, organización y administración de recursos. No obstante, en algunas IE, el monitoreo no se realiza de manera efectiva o no se le otorga la importancia debida, lo que dificulta el reconocimiento de áreas de mejora y la implementación de acciones correctivas.

Es fundamental tener en cuenta que la gerencia escolar no se lleva a cabo de manera independiente, sino que requiere la coordinación y articulación de diferentes actores y procesos. Los líderes educativos deben establecer una comunicación efectiva con los profesores, los estudiantes, los padres de familia y la comunidad en su conjunto, con el objetivo de promover la participación y el compromiso de todos los actores implicados en el ámbito educativo. La correcta administración de estas relaciones y el establecimiento de un ambiente institucional propicio son aspectos importantes para el logro de los objetivos de la IE.

Otro factor relevante es la capacidad de los líderes educativos para gestionar de manera eficiente los factores disponibles, humanos, materiales y financieros. Una asignación y utilización óptima de estos recursos puede potenciar el alcance de los

objetivos educativos, mientras que una gerencia deficiente puede generar desperdicio y limitar el impacto de las acciones implementadas.

En este contexto, resulta imperativo investigar sobre ¿Cuál es el nivel de logro de la práctica de gestión escolar de los directivos y su relación con el monitoreo en las IE focalizadas de secundaria de la UGEL Cajamarca en el año 2023? La comprensión de esta dinámica facilitará la identificación de áreas de mejora, la propuesta de métodos para fortalecer la gerencia escolar y el monitoreo, y en última instancia, contribuirá al éxito de una educación de calidad en la región.

A continuación, se describe la definición conceptual y operacionalización de las variables del estudio:

Definición conceptual

Variable: Monitoreo

Según los lineamientos establecidos por el ente rector de la política educativa nacional en su “Guía para la formulación del Plan de Monitoreo” (2016), el monitoreo se define como el proceso sistemático de recolección y análisis de información relativa al desarrollo de los procesos pedagógicos y la obtención de los productos esperados, con el propósito de adoptar decisiones oportunas y pertinentes. Esta noción también puede ser entendida como un mecanismo organizado para asegurar que el conjunto de actividades programadas durante el ciclo escolar se ejecute conforme a lo planificado y dentro de los plazos previstos. Los resultados obtenidos del seguimiento permiten tomar decisiones sobre la continuidad de las acciones realizadas y/o sugerir modificaciones para mejorar los logros de aprendizaje alcanzados por los estudiantes.

Dimensión 1: Planificación y organización

Según el MINEDU (2014), la planificación y organización del monitoreo constituye un proceso completo que tiene como objetivo principal la recolección de información precisa y pertinente acerca del rendimiento de los procesos pedagógicos y de gerencia en los centros educativos. La recolección de datos mediante la observación sistemática posibilita el reconocimiento de puntos fuertes y áreas de

mejora, lo cual facilita la provisión de asistencia individualizada con el fin de potenciar el desempeño académico de los alumnos.

La planificación y organización del monitoreo educativo requiere ser un proceso colaborativo que incluya a todos los actores relevantes de la sociedad educativa. Además, es fundamental que esté en consonancia con los instrumentos de gerencia de la IE. La planificación implica definir objetivos claros, metas específicas, estrategias y actividades concretas, así como los recursos necesarios y los responsables de su ejecución. La organización del monitoreo se centra en la asignación de roles y funciones, la conformación de equipos de trabajo y la definición de cronogramas y rutas de visita a las IE.

En este proceso, consideramos a:

- Existencia de un plan de monitoreo institucional.
- Definición de propósitos y metas del monitoreo.
- Identificación de aspectos a monitorear.
- Organización de equipos de monitoreo.
- Revisión de instrumento y protocolo de monitoreo.
- Socialización del instrumento de monitoreo.
- Comunicación con el directivo a monitorear.
- Asignación de recursos para el monitoreo.

Dimensión 2: Ejecución

Para MINEDU (2014), la realización del monitoreo se define como un procedimiento sistemático y organizado que conlleva la recolección y evaluación de datos significativos acerca del progreso, los procesos educativos y administrativos en las instituciones escolares. En esta etapa, se ponen en práctica las acciones planificadas y organizadas previamente, con el fin de evaluar la efectividad de los procesos e identificar oportunidades de mejora.

La ejecución del monitoreo comprende una serie de actividades clave, que incluyen:

Las visitas de acompañamiento y monitoreo consisten en la observación directa de las sesiones de aprendizaje, la revisión de documentos pedagógicos y de gerencia, así como la realización de entrevistas con los diversos actores de la sociedad educativa.

La aplicación de instrumentos específicos, como cuestionarios, guías de entrevista y fichas de monitoreo, que permiten recopilar información objetiva y sistematizada.

El registro y sistematización de la información recopilada, que se realiza de manera ordenada y coherente, utilizando medios físicos o digitales a través del SIMON.

La retroalimentación oportuna y pertinente a los participantes implicados, se enfoca en destacar tanto los puntos fuertes como las áreas de mejora en los procesos pedagógicos y de gerencia

La asesoría y acompañamiento a los líderes educativos y docentes, con el objetivo de fortalecer sus capacidades y promover la mejora continua de los aprendizajes.

Es fundamental destacar que, durante la ejecución del monitoreo, se deben cumplir con los principios de respeto, objetividad, confidencialidad y ética profesional. Además, se debe fomentar una cultura de diálogo y colaboración entre los diferentes actores involucrados, para garantizar un proceso de monitoreo transparente y efectivo.

Durante este momento consideramos:

- Cumplimiento de cronograma de monitoreo.
- Aplicación de instrumento de monitoreo.
- Registro sistemático de la información.
- Registro de fortalezas, incidencias y dificultades.
- Registro de preguntas para el dialogo reflexivo.

- Retroalimentación/ dialogo reflexivo
- Compromisos de mejora continua.

Dimensión 3: Sistematización

Para el MINEDU (2014), la sistematización del monitoreo se define como un proceso completo que abarca la recolección, estructuración, examen e interpretación de los datos e información obtenidos durante la realización del monitoreo en los centros educativos. Mediante este procedimiento, es posible identificar las fortalezas y debilidades, y derivar conclusiones que posibiliten el mejoramiento de los niveles óptimos de formación y el rendimiento de las IE

La sistematización del monitoreo implica las siguientes acciones:

Recopilación de información: Consiste en la recopilación de todos los datos e información relevante obtenida durante las visitas de monitoreo, tales como registros de observación, entrevistas, revisión de documentos, entre otros.

Organización de la información: La información recopilada debe ser ordenada y clasificada de manera sistemática y coherente, utilizando criterios predefinidos que faciliten su posterior análisis.

Análisis de la información: Se elabora un estudio detallado de la información organizada, detectando modelos recurrentes, cambios significativos, habilidades destacadas, oportunidades de crecimiento y desajustes en la planificación y ejecución de la enseñanza y la gerencia en las IE bajo seguimiento.

Interpretación de resultados: A partir del análisis, se interpretan los hallazgos y se extraen conclusiones relevantes que permitan comprender la situación actual de las IE y los factores que influyen en su desempeño.

Elaboración de informes: Los resultados sistematizados se plasman en informes técnicos y reportes, los cuales deben ser claros, objetivos y contener recomendaciones para tomar medidas efectivas y llevar a cabo estrategias de mejora.

La sistematización del monitoreo es vital para asegurar la calidad y fiabilidad de los datos, lo que permite una toma de decisiones fundamentada y la implementación

de acciones de asesoramiento, acompañamiento y desarrollo de capacidades efectivas en las IE

En este momento consideramos:

- Uso de herramientas altamente tecnológicas para el registro de datos.
- Registro del Monitoreo en SIMON.
- Generación de informes y reportes.
- Difusión de resultados.
- Retroalimentación y toma de decisiones.

Variable: Gestión escolar - GE (gerencia/administración escolar)

La gerencia escolar en el Perú, según los Lineamientos para la gestión escolar de IE Públicas de Educación Básica aprobados por D.S. N° 006-2021-MINEDU, se define como la unión de procesos administrativos y procedimientos de liderazgo orientados a asegurar el desarrollo integral de los estudiantes y cerciorar su acceso a la educación básica hasta completar su formación académica. Se alcanza este objetivo mediante la eficaz administración de las condiciones operativas, la pedagogía aplicada y el bienestar en el ámbito escolar.

La gerencia escolar, según el Marco del Buen Desempeño del Directivo, se define como la unión de acciones coordinadas realizadas por los directivos de una IE. Su propósito es fomentar y facilitar el logro de los objetivos pedagógicos en colaboración con la sociedad educativa. El liderazgo pedagógico del director es esencial en la gerencia escolar, ya que implica influir en los miembros de la organización para lograr los objetivos y la visión institucional, según lo establecido por MINEDU (2014).

Las fuentes citadas identifican cuatro dimensiones fundamentales que conforman la gerencia escolar. Estas dimensiones se interrelacionan entre sí con el objetivo de generar sinergias que permitan brindar un servicio educativo de excelencia. Las dimensiones, se refieren a los diferentes aspectos en los que la gerencia escolar se basa para estructurar sus objetivos y actividades prioritarias. Para ser considerada

efectiva y exitosa, la gerencia de una escuela debe abordar cuatro dimensiones fundamentales.

Dimensión 1: Dimensión Estratégica

Según los Lineamientos para la gerencia escolar de IE Públicas de Educación Básica, aprobados mediante el D.S. N° 006-2021-MINEDU, se menciona que:

La perspectiva estratégica se enfoca en el desarrollo de una visión común y clara de la IE, que permita establecer metas y objetivos que promuevan la mejora continua. Esta perspectiva busca obtener una comprensión integral de las necesidades, oportunidades y recursos específicos de cada sociedad educativa y de la IE en sí. Para lograr esto, es esencial considerar las otras dimensiones que componen la gerencia escolar de manera interconectada. El desarrollo integral y pleno de los estudiantes es el criterio orientador principal que guía la perspectiva estratégica.

En la práctica, la perspectiva estratégica se concreta en herramientas de gerencia clave, como el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Anual de Trabajo (PAT), que sirven de guía para las acciones y decisiones de la IE, orientándolas hacia el logro de sus objetivos educativos.

Dimensión 2: Dimensión Administrativa

Conforme a los lineamientos para la gerencia escolar de IE Públicas de Educación Básica, aprobados mediante el D.S. N° 006-2021-MINEDU, se menciona que:

Abarca todas las acciones de apoyo que tienen como objetivo asegurar las condiciones operativas ideales de la IE, permitiendo así el desarrollo eficiente y efectivo de las actividades pedagógicas, estratégicas y comunitarias. Para garantizar el funcionamiento diario y seguro del centro educativo, es esencial una gerencia adecuada en esta área. Sin ella, sería imposible lograr los objetivos a mediano y largo plazo de la institución. En este sentido, esta perspectiva es el pilar que proporciona el soporte logístico y administrativo necesario para que las demás áreas de la gerencia escolar puedan llevarse a cabo de manera efectiva.

Dimensión 3: Dimensión Pedagógica

De acuerdo a los lineamientos para la gerencia escolar de IE Públicas de Educación Básica, aprobados mediante el D.S. N° 006-2021-MINEDU, se menciona que:

Guarda estrecha relación con la administración central del aspecto pedagógico de la IE. Se refiere a las actividades y recursos que están directamente asociados con el cumplimiento de los objetivos de enseñanza. El enfoque principal se dirige hacia las acciones que respaldan y apoyan los procesos de enseñanza-aprendizaje, así como hacia las actividades orientadas a guiar la formación integral y el apoyo a todos los estudiantes y respectivas familias, en el contexto del Currículo Nacional de la Educación Básica. Se pretende asegurar una atención apropiada a los intereses, características y necesidades particulares de los estudiantes, considerando además las demandas y requisitos del contexto en el que se encuentran. La perspectiva pedagógica se posiciona como el elemento fundamental de la gerencia escolar, ya que se concentra en asegurar experiencias educativas de excelencia para todos los estudiantes.

Dimensión 4: Dimensión Comunitaria

En los lineamientos para la gerencia escolar de IE Públicas de Educación Básica, aprobados mediante el D.S. N° 006-2021-MINEDU, se menciona que:

La gerencia de la convivencia escolar (CoE) se fundamenta en los enfoques del Currículo Nacional de la Educación Básica, promoviendo la desaprobación absoluta de cualquier manifestación de violencia y discriminación. En la búsqueda de maximizar las oportunidades disponibles, es fundamental implementar de forma apropiada la Educación Sexual Integral, colaborar estratégicamente con aliados clave, brindar acompañamiento socioafectivo y cognitivo a los estudiantes, promover la participación activa de las familias, fortalecer los factores protectores y disminuir los factores de riesgo. El principal propósito de estas medidas es transformar la IE en un entorno seguro que fomente tanto el aprendizaje como el progreso integral de los estudiantes. En síntesis, esta perspectiva tiene como objetivo fomentar un entorno escolar positivo, inclusivo y estimulante, en el cual se promuevan valores

como el respeto, la tolerancia y la convivencia saludable. Esto se realiza con el propósito de crear las condiciones óptimas que impulsen el bienestar y el desempeño académico de todos los estudiantes. (p. 2)

Tabla 1

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de Medición
Planificación y organización	<ul style="list-style-type: none"> Existencia de un plan de monitoreo institucional Definición de propósitos y metas del monitoreo. Identificación de aspectos a monitorear. Organización de equipos de monitoreo. Revisión de instrumento y protocolo de monitoreo. Socialización del instrumento de monitoreo. Comunicación con el Directivo a monitorear. Asignación de recursos para el monitoreo 	<ol style="list-style-type: none"> Existe un Plan de monitoreo institucional En el Plan de monitoreo se establece el propósito y metas En el Plan de monitoreo se establecen los aspectos a monitorear Se han organizado los equipos de monitoreo y asignado las IE Ha revisado el instrumento a emplear en el Monitoreo Directivo y conoce el Protocolo. La Dre/Ugel ha socializado el instrumento de monitoreo a emplear. Se ha establecido la comunicación con el Directivo de la IE focalizada para las coordinaciones del monitoreo. Se han asignado los recursos por parte de la Ugel a cada especialista para realizar el monitoreo. 	<p>Dicotómica</p> <p>1 = Si 0 = No</p>
Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de la programación de monitoreo. Aplicación de instrumento de monitoreo. Registro sistemático de la información. Recopilatorio de fortalezas, incidencias y dificultades. Registro de preguntas para el dialogo reflexivo. Retroalimentación y dialogo reflexivo Voluntad de mejora continua. 	<ol style="list-style-type: none"> Se cumple el cronograma de monitoreo establecido en Plan de monitoreo Ha aplicado en instrumento de monitoreo sobre gestión escolar al directivo de la IE focalizada. Registra la información brindada por el directivo en el instrumento de monitoreo y/o cuaderno de campo. Registra las fortalezas, incidencias y dificultades mencionadas o identificadas durante el monitoreo. Registra preguntas durante el monitoreo en su cuaderno de campo para el dialogo reflexivo. Se realiza el diálogo reflexivo y retroalimentación con el Directivo y Docentes después del correspondiente monitoreo. El director escribió su compromiso de mejora en el instrumento de monitoreo. 	<p>Dicotómica</p> <p>1 = Si 0 = No</p>
Sistematización	<ul style="list-style-type: none"> Uso de medios tecnológicos para el registro de datos. Registro del Monitoreo en SIMON Generación de informes y reportes. Difusión de resultados Retroalimentación y toma de decisiones. 	<ol style="list-style-type: none"> Uso de medios tecnológicos para el registro de datos en el SIMON. Registra adecuadamente y de manera oportuna la información del instrumento en el Sistema de Monitoreo SIMON Accede a los informes y reportes brindados por el SIMON Difunde y comparte los resultados del Monitoreo con el equipo de especialistas y/o comunidad educativa. En equipo se realiza la retroalimentación para la toma de decisiones. 	<p>Dicotómica</p> <p>1 = Si 0 = No</p>

Tabla 2

Variable operacionalizada: Gestión Escolar

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> Dirige la escuela utilizando los instrumentos de GE, como el PEI y el PAT, en alineación con el Proyecto Educativo Regional (PER) hacia el 2036. Administra la infraestructura de la IE de manera que sea coherente con las oportunidades y habilidades de la comunidad, cumpliendo con la normativa vigente según la Resolución Ministerial 189-2021-MINEDU. Gestiona la información generada en la IE para tomar decisiones acertadas y en tiempo oportuno. 	<ol style="list-style-type: none"> Integra a los miembros de la CoE en el progreso y revisión del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Involucra a la CoE en la creación y ajuste del Plan Anual de Trabajo (PAT). Los objetivos, metas e indicadores del PEI están en sintonía con el Proyecto Educativo Regional (PER) al 2036. El PEI aborda prioridades clave como resultados de aprendizaje, acceso y permanencia, monitoreo docente y convivencia escolar, según las necesidades de la comunidad. El PEI define objetivos y metas institucionales con un plan anual para abordar las prioridades identificadas. El PAT traduce las metas del PEI en acciones concretas que comprometen a toda la CoE. Otorga reconocimiento formal a los comités de GE mediante una resolución oficial Ofrece formación a los comités de GE para asegurar el cumplimiento de sus responsabilidades. Coordina actividades con el Consejo Educativo Institucional (CONEI) alineadas con los objetivos de la IE. Elabora un seguimiento a las acciones implementadas por los comités de G. E. Dispone de un diagnóstico actualizado de la CoE, que se utiliza en la creación de instrumentos de gestión. Evalúa los resultados de gestión. basándose en informes y balances para tomar decisiones informadas. Desarrolla y ajusta estrategias basadas en la información recogida para cumplir con las metas propuestas. 	<p>Escala de Likert</p> <p>Inicio: 0 a 6 Proceso: 7 a 9 Satisfactorio: 10 a 12 Destacado: 13</p>
Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> Optimiza la gestión. del tiempo y los espacios para mejorar los aprendizajes. Promueve la creación de espacios y mecanismos que faciliten la participación activa de la CoE, coordinando esfuerzos con entidades públicas y privadas para lograr objetivos comunes que beneficien a la institución y a sus estudiantes. 	<ol style="list-style-type: none"> Ingresa y mantiene actualizado el horario de los docentes en el SIAGIE. Mantiene un registro diario de asistencia del personal y envía informes regulares a la UGEL. Actualiza semanalmente la asistencia de los estudiantes en el SIAGIE Elabora un seguimiento mensual de los estudiantes en riesgo de abandonar la escuela para asegurar su permanencia. Implementa acciones para garantizar la observancia de las horas efectivas de clase y la consecución de los aprendizajes. Establece pautas y horarios para el uso de espacios alternativos en beneficio de los aprendizajes. Define prioridades de trabajo para 2023 con la comunidad y otras instituciones, basándose en sus necesidades. 	<p>Escala de Likert</p> <p>Inicio: 0 a 8 Proceso: 9 a 13 Satisfactorio: 14 a 16 Destacado: 17 a 18</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Gestiona la salud integral de la CoE, enfocándose en la reducción de los índices de anemia y desnutrición crónica infantil. • Administra recursos financieros, materiales y otros medios con el fin de potenciar el progreso de los estudiantes. • Lidera la gestión integral para el desarrollo y ejecución de estrategias preventivas y de manejo adecuado de situaciones de riesgo, asegurando la protección física, emocional y moral de todos los miembros de la CoE. 	<ul style="list-style-type: none"> h. Desarrolla un plan y cronograma de trabajo coordinado con otras instituciones para atender las prioridades identificadas. i. Participa con los docentes en redes educativas y comunidades de aprendizaje para promover la colaboración en la mejora de los aprendizajes. j. Cuenta con una Ficha Única de Matrícula y una base de datos actualizada con información sobre la salud de los estudiantes. k. Implementa estrategias articuladas con otras instituciones para mejorar la salud integral de los estudiantes y reducir la anemia y desnutrición. l. Coordina la implementación de la estrategia "Aprende Saludable" en la IE". m. Administra recursos económicos, materiales y tecnológicos para apoyar los aprendizajes de los estudiantes. n. Presenta informes de G. E. y logros de aprendizaje en actividades como jornadas y días de logro. o. Asegura que los espacios escolares estén señalizados con zonas seguras y rutas de evacuación. p. La institución cuenta con brigadas especializadas en gestión de riesgos y seguridad. q. La institución está equipada con un botiquín para emergencias. r. Los planes de gestión de riesgos y contingencia incluyen directorios y ubicaciones para emergencias. 	
Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Encabeza los procesos de planificación y organización curricular en conformidad con el Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB). • Impulsa y apoya el desarrollo de prácticas docentes basadas en enfoques colaborativos y participativos, en la investigación y en la atención a la diversidad, alineadas con las estrategias del Proyecto Educativo Regional (PER) hacia el 2036. • Supervisa y acompaña los procesos pedagógicos y la evaluación formativa orientados al desarrollo de competencias en los estudiantes, dentro del marco del CNEB. • Promueve oportunidades de formación continua para los docentes con el objetivo de mejorar su práctica pedagógica. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Posee una caracterización completa de los estudiantes, que incluye evaluaciones diagnósticas y psicopedagógicas, ritmos de aprendizaje y situación socioeconómica. b. La planificación curricular se elabora considerando las características y contexto de los estudiantes. c. Las carpetas pedagógicas de los docentes están organizadas y actualizadas. d. Promueve la colaboración entre docentes para la planificación y desarrollo de experiencias de aprendizaje. e. El Plan Lector está organizado en fases de diagnóstico, diseño, implementación, monitoreo y evaluación. f. El centro educativo ofrece diversas oportunidades y estrategias para el progreso de competencias de los estudiantes, tales como Libertad, IDEAR, Convive, Iluminar, Emprende, Investigación, Equilibrio, Oportunidad, entre otras. g. Promueve el trabajo colaborativo entre docentes a través de pares, GIAs, comunidades de aprendizaje, talleres, entre otros. h. Fortalece las condiciones institucionales para atender la diversidad y necesidades de los estudiantes. i. Dispone de un plan para monitorear y acompañar la práctica pedagógica de los docentes. j. Supervisa la práctica pedagógica, identificando fortalezas y áreas de mejora. k. Apoya a los profesores en la planificación curricular, pedagógica y en la evaluación formativa. l. Evalúa los avances pedagógicos a través de los resultados de aprendizaje periódicos. m. Participa junto a sus profesores en programas formativos ofrecidos por MINEDU, DRE, UGEL u otras instituciones para desarrollar sus competencias pedagógicas y de gestión. 	<p>Escala de Likert</p> <p>Inicio: 0 a 10 Proceso: 11 a 14 Satisfactorio: 15 a 18 Destacado: 19 a 20</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Estimula el progreso del talento humano y la abundancia local a través de proyectos concretos. • Organiza y apoya las propuestas de los profesores relacionados con innovaciones e investigaciones pedagógicas. 	<ul style="list-style-type: none"> n. Cuenta con un sistema de formación continua que responde a las necesidades formativas de los docentes. o. Establece alianzas con instituciones para desarrollar proyectos productivos, de innovación, emprendimiento o sociales. p. Desarrolla proyectos educativos que abordan problemas locales y aprovechan el conocimiento comunitario. q. Documenta y comparte buenas prácticas de los docentes que mejoran los aprendizajes. r. Sistematiza iniciativas y buenas prácticas de los docentes que favorecen la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. s. Comparte los resultados de los proyectos de innovación o investigación realizados por los docentes. t. Organiza y participa en ferias de innovación dentro de la comunidad. 	
Comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Fomenta un ambiente escolar con base en el respeto a la diversidad y el bienestar colectivo de todos los miembros de la CoE. • Implementa estrategias para prevenir y resolver conflictos de manera pacífica mediante el diálogo, el consenso y la negociación. • Incentiva la colaboración entre las familias y otros grupos de la comunidad para alcanzar los objetivos de aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Elabora y aprueba el Reglamento Interno en consenso con la CoE. b. Supervisa la adherencia a las normas de convivencia entre los miembros de la comunidad educativa. c. Implementa estrategias transversales para gestionar las emociones, como música y jornadas de arte. d. Dispone del Plan de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar (TOECE). e. Implementa estrategias y protocolos para prevenir y manejar casos de violencia escolar. f. Administra situaciones de violencia escolar utilizando los canales de reporte apropiados (SISEVE). g. Establece acuerdos con instituciones para prevenir y tratar la violencia escolar. h. Organiza encuentros y jornadas formativas para padres y madres. i. Establece acuerdos, orientaciones, prioridades y agendas de trabajo con las familias para mejorar los aprendizajes y promover una sana convivencia institucional. 	<p>Escala de Likert</p> <p>Inicio: 0 a 4</p> <p>Proceso: 5 a 6</p> <p>Satisfactorio: 7 a 8</p> <p>Destacado: 9</p>

Hipótesis

El índice de logro de la práctica de gestión escolar después del monitoreo del directivo en los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca 2023, es satisfactorio.

Objetivo general

Evaluar el índice de logro alcanzado por los directivos de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca en la gestión escolar, a través de un proceso de monitoreo durante el año 2023.

Objetivo específico 1

Identificar a través del monitoreo los avances y/o dificultades en la conducción escolar del directivo de los colegios de secundaria focalizados por la UGEL Cajamarca 2023.

Objetivo específico 2

Brindar acompañamiento a los directivos de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca, mediante espacios de reflexión situada, toma de decisiones y establecimiento de compromisos conjuntos, en base a los resultados obtenidos del monitoreo.

Objetivo específico 3

Determinar el índice de logro de la conducción escolar en su dimensión estratégica del directivo de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca 2023.

Objetivo específico 4

Identificar el índice de logro de la conducción escolar en su dimensión administrativa del directivo de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca 2023.

Objetivo específico 5

Precisar el índice de logro de la conducción escolar en su dimensión pedagógica del directivo de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca 2023.

Objetivo específico 6

Establecer el índice de logro de la conducción escolar en su dimensión comunitaria del directivo de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca 2023.

METODOLOGÍA

Tipo de investigación

La presente investigación por su finalidad fue Aplicada, pretendiendo ampliar el conocimiento y determinar el índice de logro de la práctica de gestión escolar de los directores de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca en el año 2023.

Para lograr esto, se realizó una recopilación exhaustiva de datos y pruebas, analizando cómo los líderes cumplen con la gestión escolar y sus cuatro dimensiones. Esto se logró mediante el seguimiento de los requisitos a los líderes, la recopilación de documentos y registros pertinentes y la observación directa de los documentos de gestión.

Según el nivel de profundización en el objetivo o alcance, el estudio fue descriptivo - explicativo (Hernández Sampieri, 2014), porque se analizó, describió y explicó los índices de logro de la gestión escolar del director después de las fases de monitoreo y acompañamiento.

Diseño de investigación

Se adoptó el Diseño preexperimental, considerando un solo grupo intacto y con dos mediciones, cuya estructura es la siguiente:

$M: O_1 \text{ — } X \text{ — } O_2$

Dónde:

M: Muestra de comunidad educativa: Directivos: directores, subdirectores.

O₁: Pre test – Ficha de Monitoreo.

O₂: Post test – Ficha de Monitoreo.

X: Monitoreo a la gestión escolar.

La población o universo es el conjunto total de elementos, individuos u objetos que comparten características similares y sobre los cuales se pretende obtener información a través de un proceso de investigación. Como señalan Pineda et al. (1994,

p.108), “El universo o población puede estar compuesto por individuos, animales, registros médicos, nacimientos, muestras de laboratorio, accidentes de tránsito, entre otros”. Es decir, la población incluye todas las unidades de análisis que son relevantes para el estudio en cuestión, sin importar su naturaleza o tipo. En el estudio la población está constituido por 149 directivos de colegios secundarios del ámbito de la Ugel Cajamarca.

Según Hernández y Mendoza (2018), la muestra es dado por un subconjunto extraído de la población, la cual se selecciona con el fin de recolectar datos relevantes sobre los cuales se realizará el análisis dentro de una investigación. Para que los resultados sean generalizables y confiables, este subconjunto debe ser fiel reflejo de las características y elementos que componen el total de la población en estudio, es decir, debe ser representativo de la misma (p. 196).

En el estudio, se trabajó con una muestra representativa de la población, seleccionada bajo parámetros estadísticos específicos. El nivel de confianza establecido es del 95%, lo cual implica que existe un 5% de probabilidad de error. Asimismo, se fija una significancia del 5%, lo que determina la zona de rechazo en la prueba de hipótesis. El margen de error permitido es del 5%, lo que garantiza un grado de precisión del 95% en las estimaciones muestrales. Además, se asume una probabilidad de éxito y de fracaso del 50% cada una, considere la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Donde:

n: Dimensión de la muestra.

N: Magnitud Poblacional.

Z: Valor teórico variable de acuerdo con el nivel de confianza escogido (95%=1,96).

p y q: Porcentaje de ocurrencia de un suceso (50% y 50%).

e: Error muestral (5%).

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,50 \times 0,50) * (149)}{(0,05)^2 * (149 - 1) + (1,96)^2(0,50 \times 0,50)}$$

$$n = 107$$

Sin embargo, en el presente estudio, se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, el cual consiste en seleccionar de manera intencional los elementos que corresponden con las características de interés para la investigación. De esta forma, la muestra estuvo compuesta por 56 líderes pedagógicos de colegios secundarios de la UGEL Cajamarca. Esta elección busca reducir los costos de investigación y evitar desplazamientos a IE ubicadas en distritos muy lejanos de la provincia de Cajamarca, facilitando así la recolección de datos y permitiendo concentrarse en las unidades de análisis que cumplen con los requisitos del estudio.

Técnicas e instrumentos de investigación

Behar (2008), considera que las técnicas permiten verificar el problema de investigación y definen las herramientas e instrumentos que se utilizarán en el estudio. Se utilizó la técnica de la encuesta, los cuales son procedimientos para presenciar el fenómeno estudiado. Para recoger la información se utiliza como instrumento el cuestionario, a través de la FICHA DE MONITOREO A LA PRÁCTICA DE GESTIÓN ESCOLAR DE DIRECTIVOS DE IIEE POLIDOCENTES, el cual fue sometido a diferentes pruebas de validez y confiabilidad, aprobado por la DRE Cajamarca, estructurado en 4 dimensiones de la gestión escolar, 17 ítems y 60 alternativas de respuestas que verifican el cumplimiento de dichos aspectos de la gestión escolar.

Validez y confiabilidad

Según Hernández, R. y Mendoza, C., la validez, “se refiere al grado en que un instrumento mide con exactitud la variable que verdaderamente pretende medir. Es decir, si refleja el concepto abstracto a través de sus indicadores empíricos” (2018, p. 229).

Se estima la validez como el hecho de que una prueba sea de tal manera concebida, elaborada y aplicada y que mida lo que se propone medir. La validez de

contenido del instrumento fue revisada por 03 expertos en GE y calidad educativa, profesionales de alta trayectoria en el ámbito de la elaboración y validación de instrumentos, docentes investigadores de metodología en Universidades de prestigio en nuestro Perú

Se determinó la confiabilidad de la consistencia interna de la ficha de monitoreo mediante el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach. Para realizar estos cálculos, se empleó el programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) en su versión 27, herramienta idónea para el análisis de datos en ciencias sociales.

El coeficiente alfa de Cronbach se utiliza para determinar la consistencia interna de una escala de medición, representando el promedio de las correlaciones entre las variables incluidas en dicha escala. El coeficiente Alfa de Cronbach varía en un rango de 0 a 1. A medida que el valor se acerque a 1, la consistencia de los ítems aumentará. Según la literatura académica, se establece que el umbral de aceptación para el coeficiente alfa de Cronbach es de 0,7 (Merino et al., 2013).

Validez del instrumento

Se evaluó la validez del instrumento mediante el análisis de la coherencia teórica entre los ítems y los conceptos de la investigación. Para validar los ítems y variables de un estudio, es necesario verificar la concordancia entre las opiniones del investigador y los expertos. Para este fin, se emplea el cálculo del índice de validez del constructo, tal como lo señalan Hurtado y Toro (2007).

Para llevar a cabo la evaluación de la validez del instrumento, seguimos el enfoque propuesto por Posso y Bertheau (2020). Se llevó a cabo la elaboración de la tabla de operacionalización de las variables y las respectivas dimensiones. Se solicitó la colaboración de expertos con experiencia en investigación educativa, y se seleccionaron tres de ellos. A cada experto se le entregó una carta que detallaba el tema de la investigación. Además, se incluyeron la ficha de Monitoreo con las preguntas e ítems, el formato de validez del instrumento y la solicitud para su validación.

Con el fin de calcular el índice de validez de los instrumentos, se empleó la técnica de proporción de acuerdos, la cual se trata de sumar los acuerdos y dividirlos por la cantidad de ítems. Según Hurtado y Toro (2007), se considera aceptable que los instrumentos utilizados en el ámbito social y educativo tengan un índice de validación superior a 0,70 puntos. Un índice de validación superior a 0,9 denota una alta validez, lo que significa que los datos recopilados con el instrumento serán precisos y pertinentes.

RESULTADOS

Se presentan los principales hallazgos encontrados, posterior al procesamiento de la información utilizando diferentes estadísticos. Los resultados mostrados atienden a los objetivos del estudio.

Logros en la gestión escolar de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca a través del Proceso de monitoreo.

Tabla 3

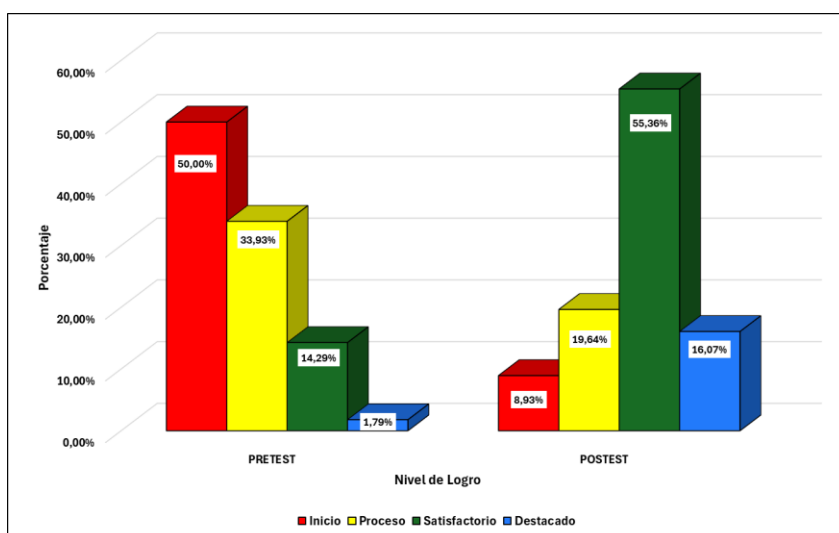
Índice de logro de la Gestión Escolar en las 56 escuelas focalizadas de la Ugel Cajamarca, 2023.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	28	50,00	5	8,93
Proceso	19	33,93	11	19,64
Satisfactorio	8	14,29	31	55,36
Destacado	1	1,79	9	16,07
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Hallazgos antes y después de la GE de las IE focalizadas de la UGEL Cajamarca.

Figura 1

Gestión Escolar en las 56 Instituciones educativas focalizadas de la Ugel Cajamarca, 2023.



Nota. Se observa el resultado del Pretest y Postest, mediante los índices de logro de la Dirección escolar de las IE focalizadas por la UGEL Cajamarca.

Análisis e interpretación.

Observamos, en la tabla 3 y figura 1, una comparación entre los niveles de logro en el Pretest y el Postest relacionados con la gestión escolar (GE) de los líderes pedagógicos de las 56 IE secundarias focalizadas de la UGEL Cajamarca.

En el pretest, se observa que un alto porcentaje de 50,00% de los líderes pedagógicos se encontraba en el nivel de Inicio, lo que indica serias deficiencias y dificultades en su GE antes de la intervención. Además, un 33,93% estaba en Proceso, un 14,29% en Satisfactorio y solo un 1,79% en Destacado. Esta situación reflejaba la realidad apremiante que atravesaban gran parte de las IE focalizadas, donde se producía un cambio constante de líderes pedagógicos, quienes asumían el cargo directivo de manera provisional por un año, ya sea mediante encargatura o por funciones. Al asumir estas responsabilidades, se enfrentaban a la desalentadora circunstancia de no encontrar ningún documento de gestión en los archivos de las administraciones anteriores, lo que generaba un profundo malestar y la necesidad de iniciar todo el trabajo inherente a sus funciones como director desde cero.

Así mismo, en el pretest se pudo identificar a un grupo de líderes pedagógicos que demostraban ciertos avances en la GE, representando un 16,08% del total. Dentro de este porcentaje, un 14,29% alcanzó el nivel de logro Satisfactorio, lo que refleja un desempeño aceptable en sus funciones directivas. Asimismo, un 1,79% logró destacar al ubicarse en el nivel más alto, evidenciando un manejo sólido de las competencias requeridas para una GE efectiva. Si bien estos porcentajes eran minoritarios antes de la intervención, resulta alentador reconocer que existía un grupo de líderes educativos que contaban con habilidades y prácticas adecuadas, lo cual sirvió como punto de partida para potenciar sus fortalezas y consolidar una GE de calidad en sus instituciones.

Después de la intervención realizada, los hallazgos del postest muestran una mejora sustancial. El 55,36% de los líderes pedagógicos alcanzó el nivel Satisfactorio,

lo que representa a la mayoría y evidencia un buen desempeño en su GE. Asimismo, un 16,07% logró ubicarse en el nivel Destacado.

Es importante destacar que, si bien se evidenció un avance significativo, aún persiste un porcentaje considerable de líderes pedagógicos que se mantuvieron en los niveles de Inicio (8,93%) y Proceso (19,64%). Esta situación indica que queda un arduo trabajo por realizar con este grupo de líderes educativos, con el fin de brindarles el acompañamiento y las herramientas necesarias para fortalecer sus capacidades y alcanzar los niveles de logro deseados en la GE de sus respectivas IE. Es imperativo continuar brindando un enfoque personalizado y estrategias efectivas que les permitan superar las deficiencias identificadas y consolidar un liderazgo sólido, capaz de impulsar una GE óptima y orientada al alcanzar los objetivos institucionales y el éxito educativo de sus estudiantes.

Por lo tanto, la comparación entre el pretest y posttest refleja un avance notable en los niveles de logro de la GE. La mayoría de los líderes pedagógicos lograron ascender a los niveles Satisfactorio y Destacado, lo que demuestra una mejora significativa en sus competencias y desempeño como líderes educativos.

El avance mencionado resulta esencial para asegurar una administración escolar eficaz, la cual fomente un entorno favorable para el procedimiento de enseñanza-aprendizaje, la implicación de la comunidad educativa (CoE) y el cumplimiento de los propósitos institucionales.

Resultados del Pretest y Posttest de la variable dependiente: Gestión Escolar

a. Dimensión Estratégica.

Tabla 4

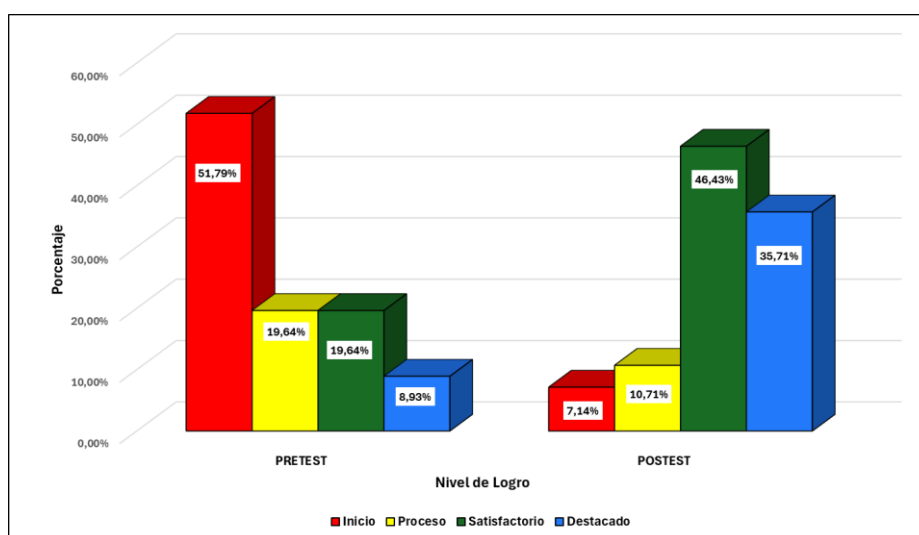
Componente Estratégico de la Gestión Escolar.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	29	51,79	4	7,14
Proceso	11	19,64	6	10,71
Satisfactorio	11	19,64	26	46,43
Destacado	5	8,93	20	35,71
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Hallazgos del Pretest y Postest del monitoreo a la dimensión estratégica.

Figura 2

Componente Estratégico de la Gestión Escolar.



Nota. Se observa el resultado Pretest y Postest del monitoreo a la dimensión estratégica de la GE.

Análisis e interpretación.

Observamos, en la tabla 4 y figura 2, una comparación entre los niveles de logro en el Pretest y el Postest relacionados con el aspecto estratégico de la GE de los líderes pedagógicos de las IE focalizadas de la UGEL Cajamarca.

En el Pretest, se observa que gran parte de los líderes pedagógicos 51,79% se posicionaban en el nivel Inicio, lo cual señala dificultades significativas en la gestión estratégica de las IE. Además, un 19,64% estaba en el nivel de Proceso y otro 19,64% en el nivel Satisfactorio, mientras que sólo un 8,93% se ubicaba en el nivel Destacado.

Sin embargo, en el Postest se evidencia una mejora notable en los niveles de logro. El porcentaje más alto 46,43% se encuentra ahora en el nivel Satisfactorio, lo que sugiere un avance considerable en el aspecto estratégico de las instituciones escolares. Además, un 35,71% alcanzó el nivel Destacado, lo que refleja un manejo óptimo en esta dimensión. Por otro lado, un 10,71% se situó en el nivel de Proceso, mientras que solo un 7,14% permaneció en el nivel de Inicio.

Esta comparación indica que después de una intervención o Proceso de capacitación, los líderes pedagógicos lograron mejorar significativamente sus habilidades y conocimientos en los aspectos estratégicos de la GE. Hubo un notable incremento en los niveles Satisfactorio y Destacado, mientras que disminuyeron los porcentajes en los niveles de Inicio y Proceso.

Por lo tanto, la figura muestra una tendencia positiva en el fortalecimiento estratégico de las IE focalizadas por la UGEL Cajamarca, reflejada en el aumento de los niveles de logro Satisfactorio y Destacado en el Postest.

A continuación, se realiza el análisis de la dimensión estratégica, de acuerdo a los indicadores, para determinar el nivel de logro en el primer monitoreo (Pretest) y último monitoreo (postest) efectuado a las 56 IE focalizadas del nivel secundaria de la Ugel Cajamarca.

Tabla 5

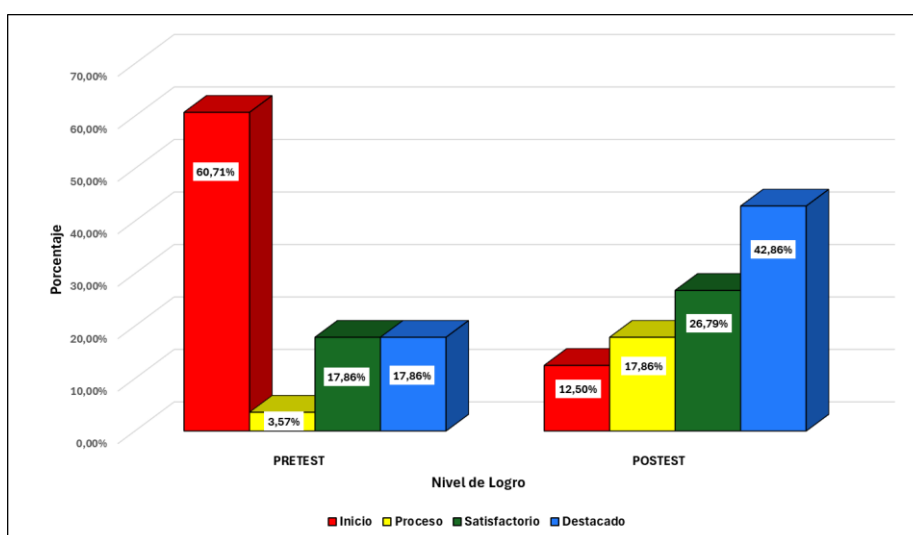
Componente Estratégico de la gestión escolar, según el indicador: Administra la escuela siguiendo los instrumentos de gestión como el PEI y PAT, en alineación con el PER al 2036.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	34	60,71	7	12,50
Proceso	2	3,57	10	17,86
Satisfactorio	10	17,86	15	26,79
Destacado	10	17,86	24	42,86
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Pretest y Postest según el indicador: Administra la escuela siguiendo los instrumentos de gestión como el PEI y PAT, en alineación con el PER al 2036.

Figura 3

Componente Estratégico de la gestión escolar, de acuerdo al indicador: Administra la escuela siguiendo los instrumentos de gestión como el PEI y PAT, en alineación con el PER al 2036.



Nota. Resultados Pretest y Postest, según el indicador: Administra la escuela guiándose por el PEI y PAT en el marco del PER al 2036.

Análisis e interpretación.

Observamos en la tabla 5 y figura 3, los resultados correspondientes a la comparación entre los niveles de logro del PRETEST y el POSTEST, en relación a la gestión de la escuela orientada por los instrumentos de gestión escolar (PEI y PAT) en el marco del PER al 2036.

En el Pretest, la mayoría de los directivos, el 60,71% se encontraban en el nivel de Inicio, mientras que un 17,86% estaba en el nivel Satisfactorio y otro 17,86% en el nivel Destacado. Solo un 3,57% se encontraba en el nivel de Proceso.

Sin embargo, en el Postest, se observa una mejora significativa en los niveles de logro. El porcentaje más alto 42,86% se encuentra en el nivel Destacado, seguido por un 26,79% en el nivel Satisfactorio. Un 17,86% se ubicó en el nivel de Proceso y solo un 12,50% permaneció en el nivel de Inicio.

Esta comparación muestra que después de una intervención, Proceso de capacitación, o fortalecimiento de competencias a los Directivos de las instituciones educativas, permiten mejorar sus habilidades y conocimientos en la gestión de la institución educativa utilizando los instrumentos de gestión escolar, alineados con el PER al 2036. Hubo un notable incremento en los niveles Satisfactorio y Destacado, mientras que disminuyeron los porcentajes en los niveles de Inicio y Proceso.

Tabla 6

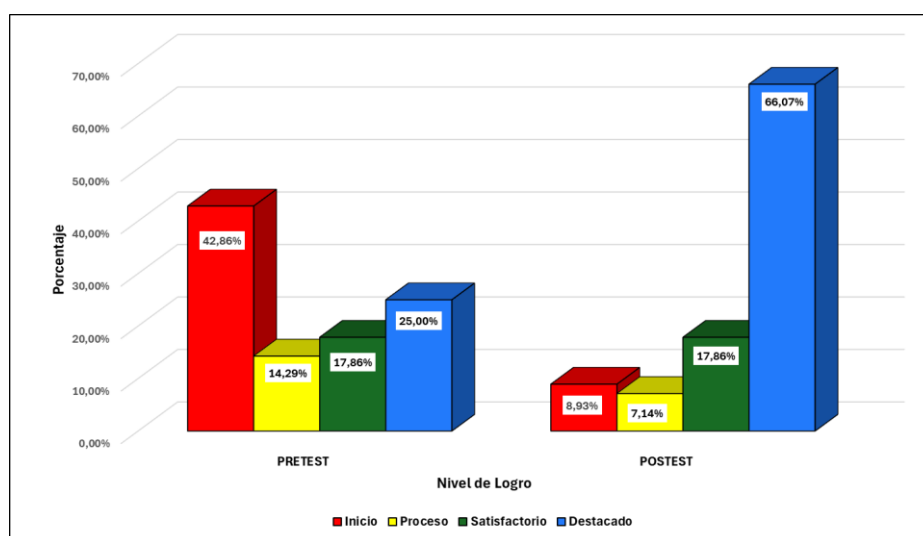
Componente Estratégico de la GE, según el indicador: Gestiona la organización de la IE en alineación con las oportunidades de la comunidad y las normativas vigentes (RM 189-2021-MINEDU).

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	24	42,86	5	8,93
Proceso	8	14,29	4	7,14
Satisfactorio	10	17,86	10	17,86
Destacado	14	25,00	37	66,07
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Pretest y Postest a la Dimensión Estratégica según el indicador: Gestiona la organización de la institución educativa en alineación con las oportunidades de la comunidad y las normativas vigentes (RM 189-2021-MINEDU).

Figura 4

Componente Estratégico de la GE, de acuerdo al indicador: Gestiona la organización de la IE en coherencia con las oportunidades comunitarias y las normas vigentes (RM 189-2021-MINEDU).



Nota. Se observan los resultados según el parámetro: Gestiona la estructura de la IE, en coherencia con las oportunidades y potencialidades de la comunidad y la normatividad vigente. (RM 189-2021-MINEDU).

Análisis e interpretación.

En la tabla 6 y la figura 4 se presentan los resultados de los niveles de logro “Inicio”, “Proceso”, “Satisfactorio” y “Destacado” para un indicador vinculado a la gestión de la estructura de la IE en concordancia con las oportunidades y capacidades de la comunidad, así como con la normativa actual (RM 189-2021-MINEDU).

En el Pretest, la mayoría de los líderes pedagógicos de las IE focalizadas de la UGEL Cajamarca, un 42,86% se encontraban en el nivel de Inicio, lo que indica dificultades para gestionar adecuadamente la estructura de la IE según las

características de la comunidad y la normativa. Un 25,00% estaba en el nivel Destacado, un 17,86% en el nivel Satisfactorio y un 14,29% en el nivel de Proceso.

En el Postest, se detalla una mejora importante en los niveles de logro. El porcentaje más alto fue 66,07% el cual se encuentra en el nivel Destacado, evidenciando un manejo óptimo de la gestión de la estructura de la IE. Además, un 17,86% se ubica en el nivel Satisfactorio, mientras que un 7,14% se sitúa en el nivel de Proceso y solo un 8,93% permanece en el nivel de Inicio.

La comparación evidencia que la intervención, capacitación o fortalecimiento de competencias de los Directivos de las IE resulta en la mejora de sus habilidades y conocimientos para gestionar la estructura de la IE de acuerdo con las características y potencialidades de la comunidad, así como con la normativa vigente. Se observó un significativo aumento en el nivel Destacado, a la vez que se registró una disminución en los porcentajes correspondientes a los niveles de Inicio, Proceso y Satisfactorio.

Tabla 7

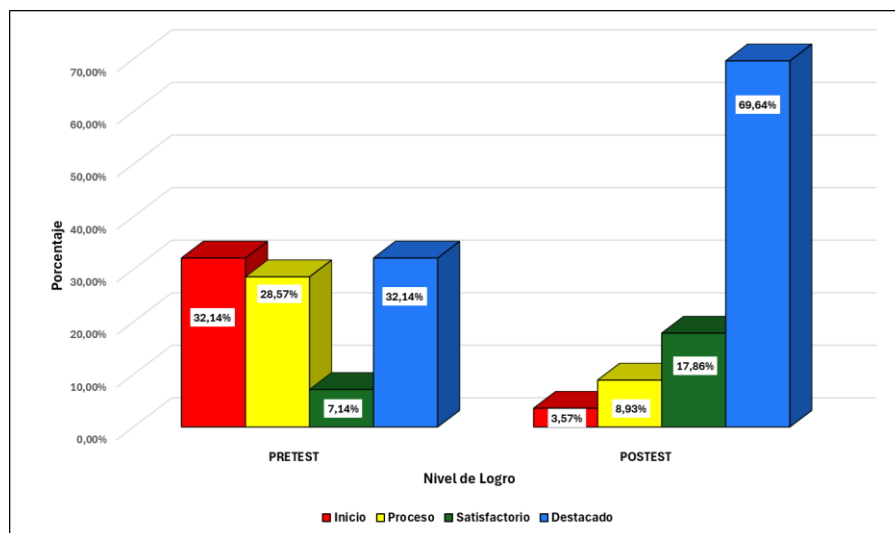
Componente Estratégico de la GE, según el indicador: Maneja a información producida por la institución educativa para la toma de decisiones oportunas.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	18	32,14	2	3,57
Proceso	16	28,57	5	8,93
Satisfactorio	4	7,14	10	17,86
Destacado	18	32,14	39	69,64
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Pretest y Postest según el indicador: maneja a información producida por la institución educativa para la toma de decisiones oportunas.

Figura 5

Componente Estratégico de la GE, de acuerdo al indicador: Administra los datos que produce la IE para la toma de decisiones a tiempo.



Nota. Se observa el resultado Pretest y Postest según el indicador: Gestiona la información que produce la IE para tomar decisiones de manera oportuna.

Análisis e interpretación.

Observando en la tabla 7 y figura 5, los resultados de IE que se encuentran en los niveles de logro “Inicio”, “Proceso”, “Satisfactorio” y “Destacado”, con respecto a la gestión de la información que producen para la toma de decisiones oportunas, que es un indicador de la Dimensión Estratégica de la GE.

En el Pretest realizado en las IE de nivel secundaria focalizadas de la Ugel Cajamarca, se identificó que el 32,14% de los líderes pedagógicos se ubicaba en el nivel inicial. Esta situación sugiere la presencia de obstáculos en la gestión efectiva de la información y en su utilización como fundamento para la adopción oportuna de decisiones. Un 32,14% adicional demostró un desempeño Destacado, lo que indica un grupo con habilidades sólidas en este ámbito. El nivel de Proceso era alcanzado por el 28,57% de los participantes, mientras que solo el 7,14% lograba ubicarse en el nivel Satisfactorio.

Por otro lado, en el Postest se evidencia una mejora significativa en los niveles de logro. El porcentaje más alto (69,64%) se encuentra ahora en el nivel Destacado, lo que refleja un manejo óptimo de la gestión de la información para la toma de decisiones oportunas. Además, un 17,86% se ubica en el nivel Satisfactorio, mientras que un 8,93% se sitúa en el nivel de Proceso y solo un 3,57% permanece en el nivel de Inicio.

Esta comparación sugiere que después de una intervención o Proceso de capacitación, los líderes pedagógicos lograron mejorar sustancialmente sus habilidades y conocimientos para gestionar la información producida por la IE y utilizarla de manera efectiva en la toma de decisiones oportunas. Hubo un notable incremento en los niveles Destacado y Satisfactorio, mientras que disminuyeron los porcentajes en los niveles de Inicio y Proceso.

b. Dimensión Administrativa.

Tabla 8

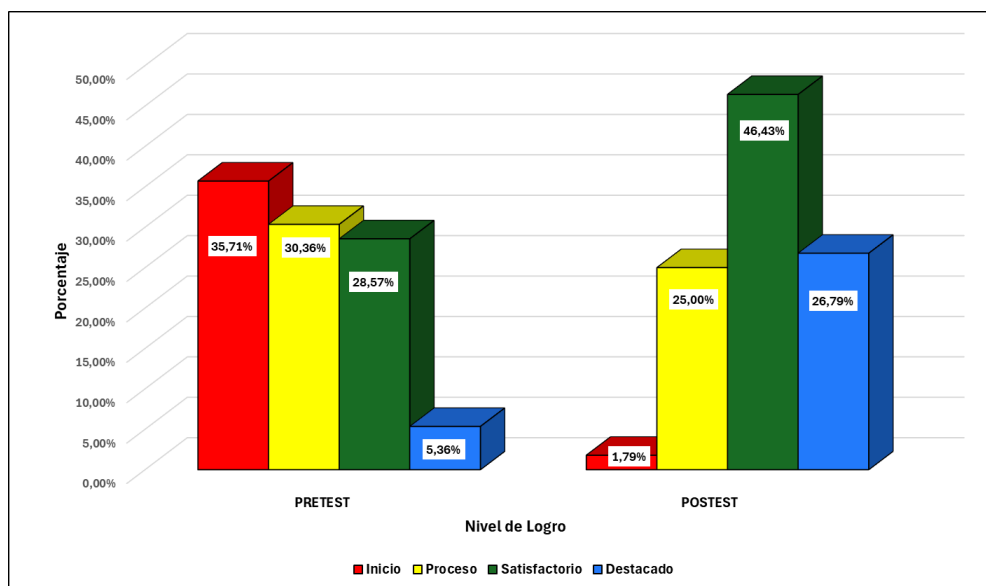
Componente Administrativo de la Gestión Escolar

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	20	35,71	1	1,79
Proceso	17	30,36	14	25,00
Satisfactorio	16	28,57	26	46,43
Destacado	3	5,36	15	26,79
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Hallazgos antes y después del Monitoreo a la Dimensión Administrativa de la gestión escolar.

Figura 6

Componente Administrativo de la Gestión Escolar.



Nota. Se comparan los resultados del monitoreo a la perspectiva administrativa de la gestión escolar.

Análisis e interpretación.

Observando, en la tabla 8 y figura 6, una comparación entre los niveles de logro en el Pretest y el Postest relacionados con la Dimensión Administrativa de la GE de los líderes pedagógicos de las IE focalizadas de la UGEL Cajamarca.

En el Pretest, se observa que el porcentaje más alto: 35,71%, se encontraba en el nivel de Inicio, lo que señala dificultades significativas en la gestión administrativa de las IE. Además, un 30,36% estaba en el nivel de Proceso, un 28,57% en el nivel Satisfactorio y solo un 5,36% en el nivel Destacado.

Por otro lado, en el Postest se evidencia una mejora notable en los niveles de logro. El porcentaje más alto, 46,43%, se encuentra ahora en el nivel Satisfactorio, lo que sugiere un avance considerable en la gestión administrativa de las IE. Además, un 26,79% alcanzó el nivel Destacado, reflejando un manejo óptimo en esta perspectiva. Un 25% se situó en el nivel de Proceso, mientras que solo un 1,79% permaneció en el nivel de Inicio.

Esta comparación indica que después de una intervención o Proceso de capacitación, los líderes pedagógicos lograron mejorar significativamente sus habilidades y conocimientos en la Dimensión Administrativa de la GE. Hubo un notable incremento en los niveles Satisfactorio y Destacado, mientras que disminuyeron los porcentajes en los niveles de Inicio y Proceso.

Por ende, la figura muestra una tendencia positiva en el fortalecimiento de la gestión administrativa de las IE focalizadas de la UGEL Cajamarca, reflejada en el aumento de los niveles de logro Satisfactorio y Destacado en el Postest.

A continuación, se realiza el análisis de la Dimensión Administrativa, de acuerdo a los indicadores, para determinar el nivel de logro en el primer monitoreo (Pretest) efectuado a las 56 IE focalizadas del nivel secundaria de la Ugel Cajamarca y el Último monitoreo (Postest).

Tabla 9

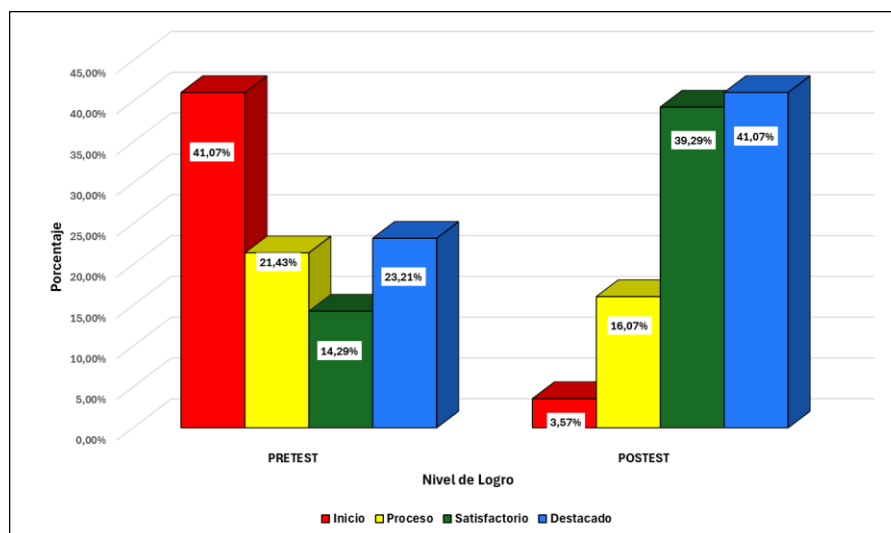
Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Administra el tiempo y los espacios en beneficio del aprendizaje.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	23	41,07	2	3,57
Proceso	12	21,43	9	16,07
Satisfactorio	8	14,29	22	39,29
Destacado	13	23,21	23	41,07
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Hallazgos antes y después del Monitoreo según el indicador: Administra el tiempo y los espacios en beneficio del aprendizaje.

Figura 7

Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Organiza el tiempo y los espacios para favorecer el aprendizaje.



Nota. Se observa el resultado Pretest y Postest del monitoreo a la perspectiva administrativa según el indicador: Organiza el tiempo y los espacios para favorecer el aprendizaje.

Análisis e interpretación.

Observando, en la tabla 9 y figura 7, los niveles de logro de los líderes pedagógicos de las IE focalizadas en la UGEL Cajamarca, en relación al indicador “Gestiona el tiempo y espacios a favor de los aprendizajes”, comparando los resultados antes (pretest) y después (postest) de una intervención o programa a través del monitoreo.

En el pretest, la mayoría: 41,07%, se encontraba en el nivel de Inicio, lo que indica dificultades significativas en la gestión administrativa de las IE respecto al indicador gestiona el tiempo y espacios a favor de los aprendizajes, seguido por un 21,43% en Proceso, un 14,29% en Satisfactorio y un 23,21% en Destacado.

Después de la intervención, en el postest, se observa una mejora significativa, con un 41,07% alcanzando el nivel Destacado, un 39,29% en Satisfactorio, un 16,07% en Proceso y solo un 3,57% permaneciendo en el nivel Inicio.

Estos resultados indican que, después de la intervención, programa o capacitación, hubo un aumento considerable en los niveles de logro más altos (Satisfactorio y Destacado) en cuanto a la gestión del tiempo y espacios a favor de los aprendizajes por parte de los líderes pedagógicos de las IE focalizadas en la Ugel Cajamarca.

Tabla 10

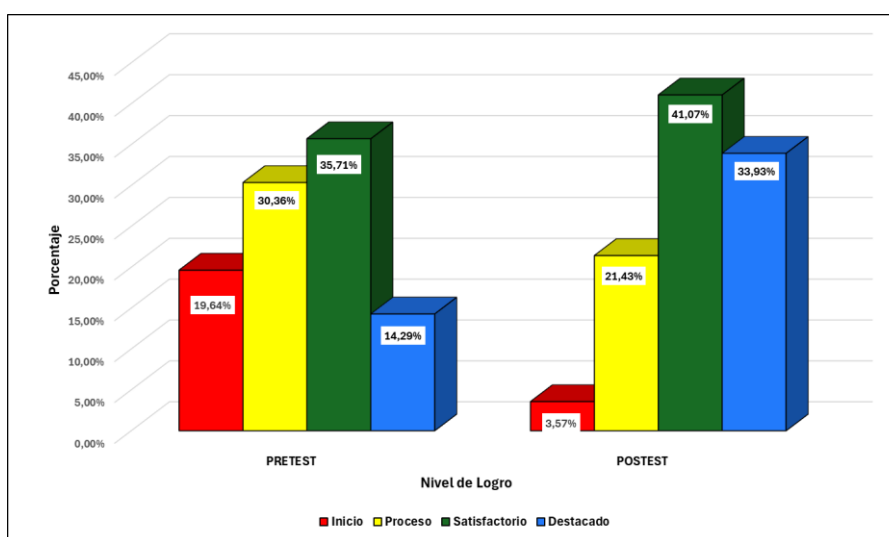
Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Fomenta el involucramiento de la CoE y las instituciones públicas y privadas para alcanzar metas comunes.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	11	19,64	2	3,57
Proceso	17	30,36	12	21,43
Satisfactorio	20	35,71	23	41,07
Destacado	8	14,29	19	33,93
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados antes y después del Monitoreo según el indicador: Fomenta el involucramiento de la CoE y las instituciones públicas y privadas para alcanzar metas comunes.

Figura 8

Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Promueve la participación y colaboración de la CoE con entidades públicas y privadas para cumplir objetivos comunes.



Nota. Se observa el resultado Pretest y Postest del monitoreo a la perspectiva administrativa según el indicador: Promueve la participación y colaboración de la CoE con entidades públicas y privadas para cumplir objetivos comunes.

Análisis e interpretación.

Se observa, en la tabla 10 y figura 8, los niveles de logro de las IE focalizadas en la Ugel Cajamarca, en relación al indicador “Promueve espacios y mecanismos de participación de la CoE con instituciones públicas y privadas para cumplir metas comunes”, comparando los resultados antes (pretest) y después (postest) de una intervención o programa.

En el pretest, la mayoría: 35,71% se encontraba en el nivel de Satisfactorio, seguido por un 30,36% en Proceso, un 19,64% en Inicio y un 14,29% en Destacado.

Después de la intervención, en el postest, se observa una mejora significativa, con un 41,07% alcanzando el nivel Satisfactorio, un 33,93% en Destacado, un 21,43% en Proceso y solo un 3,57% permaneciendo en el nivel Inicio.

Estos resultados indican que, después de la intervención, programa o capacitación, hubo un aumento considerable en los niveles de logro más altos (Satisfactorio y Destacado) en cuanto a incentivar espacios y mecanismos de participación de la CoE con instituciones públicas y privadas para cumplir metas

comunes por parte de los líderes pedagógicos de las IE focalizadas en la Ugel Cajamarca.

Tabla 11

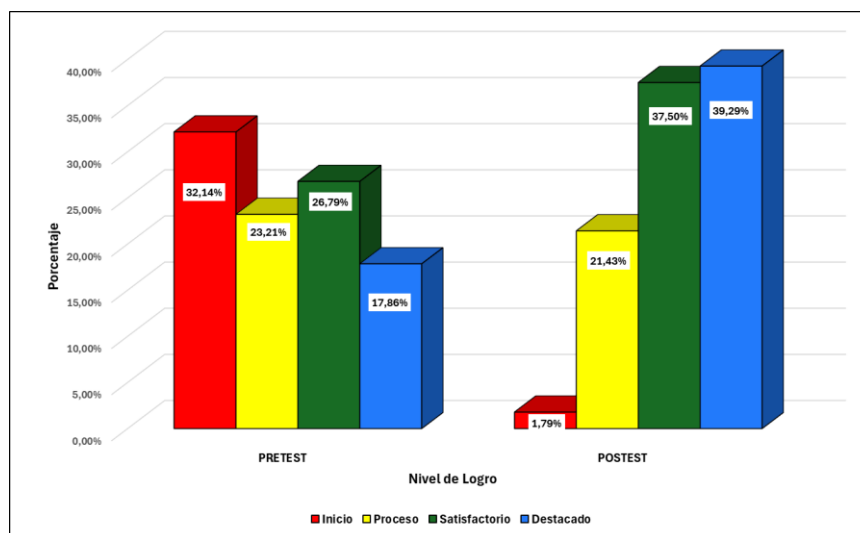
Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Administra la salud integral para reducir los índices de anemia y desnutrición crónica infantil.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	18	32,14	1	1,79
Proceso	13	23,21	12	21,43
Satisfactorio	15	26,79	21	37,50
Destacado	10	17,86	22	39,29
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Monitoreo según el indicador: Administra la salud integral para reducir los índices de anemia y desnutrición crónica infantil.

Figura 9

Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Gestiona la salud integral disminuyendo la anemia y la desnutrición crónica infantil.



Nota. Se observa el resultado Pretest y Postest del monitoreo a la perspectiva administrativa según el indicador: Gestiona la salud integral reduciendo los índices de anemia y desnutrición crónica infantil.

Análisis e interpretación.

Observamos, en la tabla 11 y figura 9, los índices de logro sobre la perspectiva administrativa, según el indicador gestión de la salud integral por parte de los líderes pedagógicos de las IE determinadas en la UGEL Cajamarca.

En el pretest, observamos que un porcentaje preocupante del 32,14% se encontraba en el nivel de Inicio, lo que sugiere una gestión deficiente en cuanto a disminuir los índices de anemia y desnutrición crónica infantil. Un 26,79% en nivel Satisfactorio, un 23,21% se encontraba en Proceso, y un 17,86% en el nivel Destacado.

Sin embargo, después de la intervención o programa de capacitación implementado, los hallazgos del postest muestran una mejora sustancial. El porcentaje en el nivel de Inicio disminuyó drásticamente a solo un 1,79%. Además, un 21,43% se ubicó en el nivel de Proceso, lo que indica que están en camino de mejorar. Pero lo más alentador es que el 39,29% logró el nivel más alto de Destacado y el 37,50% alcanzó el nivel Satisfactorio.

Esta mejora significativa en los niveles de logro sugiere que la intervención o programa de capacitación y acompañamiento implementado tuvo una influencia positiva en la capacidad de los líderes pedagógicos para gestionar la salud integral de los estudiantes, contribuyendo a disminuir los índices de anemia y desnutrición crónica infantil.

Tabla 12

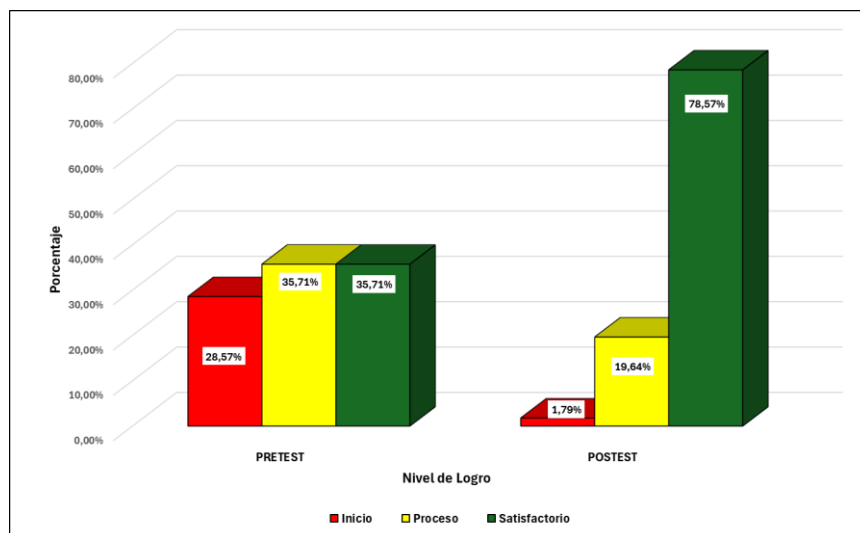
Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Administra los recursos financieros, materiales y otros medios para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	16	28,57	1	1,79
Proceso	20	35,71	11	19,64
Satisfactorio	20	35,71	44	78,57
Destacado	0	0,00	0	0,00
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Monitoreo a la Dimensión Administrativa de la GE.

Figura 10

Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Maneja los bienes financieros, materiales y otros para favorecer los aprendizajes de los estudiantes.



Nota. Se observa el resultado Pretest y Postest del monitoreo a la perspectiva administrativa según el indicador: Administra bienes financieros, materiales y medios diversos para favorecer los aprendizajes de los y las estudiantes.

Análisis e interpretación.

Al observar los índices de logro de la perspectiva administrativa relacionados con el indicador de gestión de bienes financieros, materiales y medios diferentes para promover el aprendizaje de los estudiantes por parte de los líderes pedagógicos de las IE focalizadas en la UGEL Cajamarca, se puede apreciar en la tabla 12 y la figura 10.

En el pretest, observamos que un considerable 35,71% de los líderes pedagógicos se encontraban en los niveles Proceso y Satisfactorio, mientras que el 28,57% se encontró en Inicio, lo que sugiere deficiencias en la gestión efectiva de estos recursos para apoyar el aprendizaje.

Después de la intervención o programa de capacitación implementado, los resultados del postest muestran una mejora significativa. Solo un 1,79% permaneció

en el nivel de Inicio, lo cual señala que la gran mayoría logró superar las deficiencias iniciales. Más alentador aún, un impresionante 78,57% alcanzó el nivel Satisfactorio, demostrando una gestión adecuada de los recursos financieros, materiales y medios diversos en beneficio del aprendizaje de los estudiantes, sin embargo, un 19,64% está en Proceso para lograr una gestión adecuada.

Esta mejora sustancial en los niveles de logro muestra que la intervención, tuvo una influencia positiva en la capacidad de los líderes pedagógicos para gestionar eficazmente estos recursos esenciales para el Proceso educativo.

Tabla 13

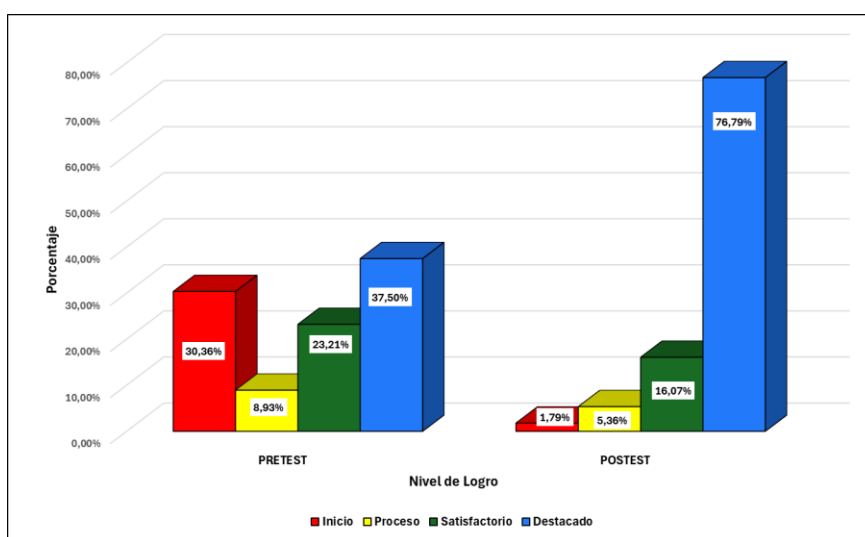
Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Coordina metodologías de prevención y manejo de riesgos para garantizar la seguridad de la CoE.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	17	30,36	1	1,79
Proceso	5	8,93	3	5,36
Satisfactorio	13	23,21	9	16,07
Destacado	21	37,50	43	76,79
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Monitoreo a la Dimensión Administrativa de la GE.

Figura 11

Componente Administrativo de la GE, según el indicador: Articula el desarrollo de estrategias de prevención y gestión de riesgos para determinar la integridad de la CoE.



Nota. Se observa el resultado Pretest y Postest del monitoreo a la perspectiva administrativa según el indicador: Administra de manera articulada el progreso de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la integridad de los participantes de la CoE.

Análisis e interpretación.

Los líderes pedagógicos de las IE focalizadas en la UGEL Cajamarca demuestran un alto nivel de logro en la perspectiva administrativa al gestionar de manera articulada el progreso de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo para garantizar la integridad de los miembros de la CoE, como se evidencia en la tabla 13 y la figura 11.

En el pretest, observamos que un 30,36% se encontraba en el nivel Inicio, lo que indica una gestión deficiente en esta área; sin embargo, el 37,50% se encontraba en el nivel Destacado, un 23,21% estaba en Satisfactorio y un 8,39% en el nivel Proceso.

Sin embargo, después de la intervención o programa de capacitación implementado, los hallazgos del postest muestran una mejora sustancial. El porcentaje en el nivel de Inicio disminuyó drásticamente a solo un 1,79%, lo cual es alentador. Además, en el nivel Proceso se obtuvo un 5,36% lo que indica que aún hay aspectos por mejorar.

Pero lo más destacable es que un impresionante 76,79% alcanzó el nivel más alto (Destacado), lo que demuestra una gestión articulada y eficaz de las dinámicas de prevención y manejo de situaciones de riesgo. Asimismo, un 16,07% logró el nivel Satisfactorio, sumando un 92,86% en los niveles óptimos de logro.

Esta mejora significativa demuestra que la intervención o programa de fortalecimiento de competencias implementado tuvo una influencia positiva en la capacidad de los líderes pedagógicos para gestionar de manera articulada y efectiva las estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo, asegurando así la integridad de toda la CoE.

c. Dimensión Pedagógica

Tabla 14

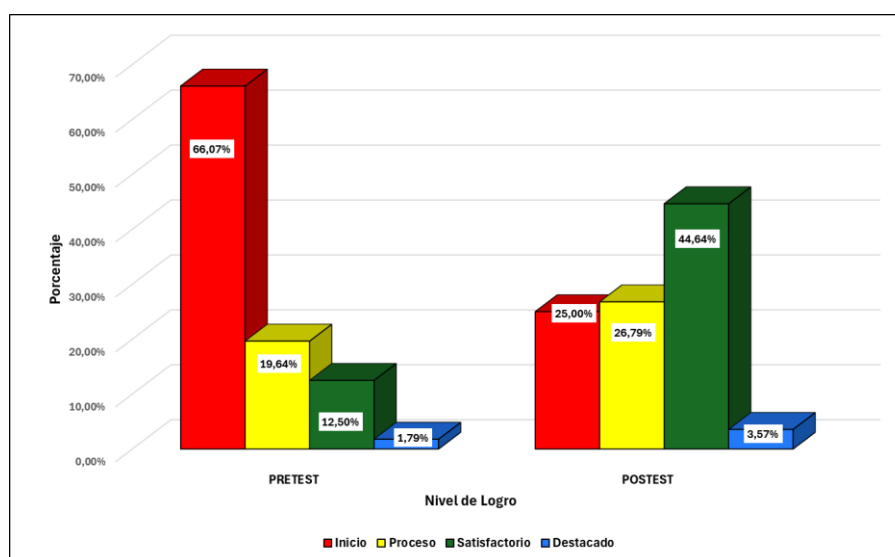
Componente Pedagógico de la Gestión Escolar.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	37	66,07	14	25,00
Proceso	11	19,64	15	26,79
Satisfactorio	7	12,50	25	44,64
Destacado	1	1,79	2	3,57
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Monitoreo a la Dimensión Pedagógica de la GE.

Figura 12

Componente Pedagógico en la Gestión Escolar.



Nota. Se observan el resultado del Pretest y Postest del monitoreo a la perspectiva pedagógica de la GE.

Análisis e interpretación.

Observando, en la tabla 14 y figura 12, una comparación entre los niveles de logro en el Pretest y el Postest relacionados con la Dimensión Pedagógica de la GE de los líderes pedagógicos de las IE focalizadas de la UGEL Cajamarca.

En el Pretest, se observa que el porcentaje más alto: 66,07% se encontraba en el nivel de Inicio, lo cual indica dificultades significativas en la gestión pedagógica de las IE. Además, un 19,64% estaba en el nivel de Proceso, y sólo un 12,50% y 1,79% en el nivel Satisfactorio y Destacado respectivamente.

Por otro lado, en el Postest se evidencia una regular mejora en los niveles de logro. El porcentaje más alto: 44,64%, se encuentra ahora en el nivel Satisfactorio, lo que sugiere cierto avance en la gestión pedagógica de las IE. Además, un 3,57% alcanzó el nivel Destacado, reflejando un manejo óptimo en esta perspectiva. Un 26,79% se situó en el nivel de Proceso, mientras que 25,00% permaneció en el nivel de Inicio.

Esta comparación indica que después de una intervención o Proceso de capacitación, los líderes pedagógicos lograron mejorar sus habilidades y conocimientos en la Dimensión Pedagógica de la GE. Hubo un notable incremento en

el nivel Satisfactorio, mientras que disminuyó los porcentajes en el nivel de Inicio y aumentó en Proceso.

Por lo tanto, la figura muestra cierta tendencia positiva en el fortalecimiento de la gestión pedagógica de las IE focalizadas de la UGEL Cajamarca, reflejada en el aumento del nivel de logro Satisfactorio en el Postest.

Posteriormente, se realiza el análisis de la Dimensión Pedagógica, de acuerdo a los indicadores, para determinar el nivel de logro en el primer monitoreo (Pretest) efectuado a las 56 IE focalizadas del nivel secundaria de la UGEL Cajamarca y el último monitoreo (Postest).

Tabla 15

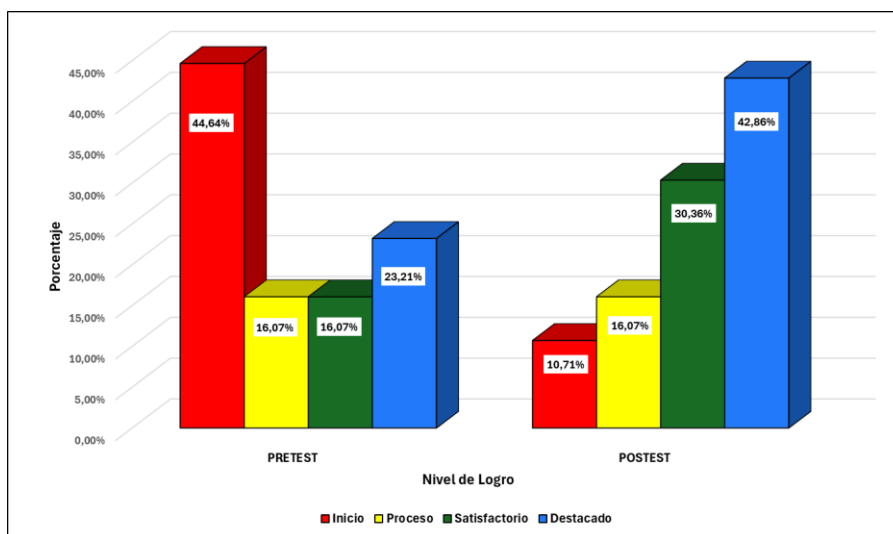
Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Lidera la planificación curricular considerando el CNEB.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	25	44,64	6	10,71
Proceso	9	16,07	9	16,07
Satisfactorio	9	16,07	17	30,36
Destacado	13	23,21	24	42,86
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Monitoreo a la Dimensión Pedagógica de la GE.

Figura 13

Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Dirige la planificación curricular con base en el CNEB.



Nota. Se observa el resultado Pretest y Postest del monitoreo a la perspectiva pedagógica según el indicador: Lidera los procesos de planificación curricular tomando en cuenta el CNEB.

Análisis e interpretación.

Observando, en la tabla 15 y figura 13, los niveles de logro del monitoreo a la perspectiva pedagógica según el indicador: Lidera los procesos de planificación curricular tomando en cuenta el CNEB a través del Pretest y el Postest, donde los niveles son: Inicio, Proceso, Satisfactorio y Destacado.

En el Pretest, se observa que el nivel de logro predominante es el de Inicio: 44,64%, seguido por Destacado: 23,21%, en Proceso y Satisfactorio encontramos al 16,07%, lo que indica que la mayoría de los líderes pedagógicos tenían dificultades para liderar los sistemas de planificación curricular considerando el CNEB antes de la intervención.

Sin embargo, en el Postest, se aprecia un cambio significativo. El nivel de logro más alto es Destacado: 42,86%, seguido por Satisfactorio: 30,36%, en Proceso: 16,07%, lo que demuestra que la intervención tuvo una influencia positiva en el desarrollo de las capacidades de los líderes pedagógicos para liderar la planificación curricular alineada al CNEB.

Es clave destacar que el porcentaje de líderes pedagógicos en el nivel de Inicio disminuyó drásticamente: 10,71% en el Posttest, lo que sugiere que la mayoría logró superar las dificultades iniciales.

Por lo que, el análisis comparativo del Pretest y el Posttest revela una mejora sustancial en el liderazgo de los líderes pedagógicos para la planificación curricular basada en el CNEB, lo que indica un avance positivo en la gestión pedagógica de las IE focalizadas de la UGEL Cajamarca.

Tabla 16

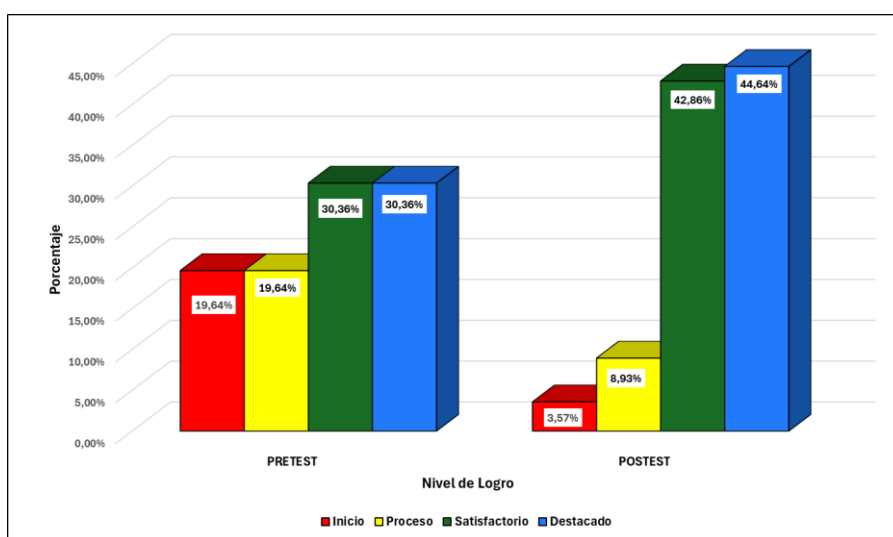
Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Promueve la enseñanza basada en la colaboración, la investigación y la diversidad, apoyando las estrategias del PER al 2036.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	11	19,64	2	3,57
Proceso	11	19,64	5	8,93
Satisfactorio	17	30,36	24	42,86
Destacado	17	30,36	25	44,64
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Monitoreo a la Dimensión Pedagógica de la GE.

Figura 14

Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Estimula la práctica docente centrada en la colaboración, la indagación y la diversidad, impulsando las estrategias del PER hacia el 2036.



Nota. Se observa el resultado Pretest y Postest del monitoreo a la perspectiva pedagógica según el indicador: Incentiva la práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, la indagación y atención a la diversidad, impulsando las estrategias del PER al 2036.

Análisis e interpretación.

Observando, en la tabla 16 y figura 14, los niveles de logro del monitoreo a la perspectiva pedagógica según el indicador: Fomenta la enseñanza centrada en el aprendizaje colaborativo, la investigación y la diversidad, promoviendo las estrategias del Plan Educativo Regional para el año 2036. Esto se logra mediante la aplicación de evaluaciones previas y posteriores, donde se consideran los niveles de desempeño: Inicio, Proceso, Satisfactorio y Destacado.

En el Pretest, se observa que los niveles de logro predominante son Satisfactorio y Destacado con el 30,36%, seguido por Proceso e Inicio con 19,64%, esto indica que, antes de la intervención, la mayoría de los líderes pedagógicos se encontraban en niveles intermedios en cuanto a propiciar prácticas docentes basadas en el aprendizaje de la indagación, colaborativo y la atención a la diversidad, alineadas con las estrategias del PER al 2036.

Sin embargo, en el Postest, se aprecia un cambio significativo. El nivel de logro más alto es Destacado: 44,64%, seguido por Satisfactorio: 42,86%, y una disminución considerable en los niveles de Proceso: 8,93% e Inicio: 3,57%. Estos resultados

sugieren que la intervención tuvo una influencia positiva en el desarrollo de las capacidades de los líderes pedagógicos para impulsar prácticas docentes colaborativas, indagadoras y atentas a la diversidad, acordes con las estrategias del PER al 2036.

Es relevante destacar que el porcentaje de líderes pedagógicos en el nivel de Inicio se redujo drásticamente del 19,64% al 3,57%, lo que indica que la mayoría logró superar las dificultades iniciales. Además, el aumento en los niveles Satisfactorio y Destacado demuestra que los líderes pedagógicos fortalecieron sus habilidades para promover estas prácticas docentes innovadoras.

Por consiguiente, al comparar el Pretest y el Postest, se evidencia un progreso significativo en la habilidad de los líderes pedagógicos para fomentar metodologías de enseñanza centradas en el aprendizaje colaborativo, la indagación y la diversidad, promoviendo así las estrategias del Plan Educativo Regional al 2036. Este avance positivo representa una mejora en la gestión pedagógica de las IE específicas bajo la jurisdicción de la UGEL Cajamarca.

Tabla 17

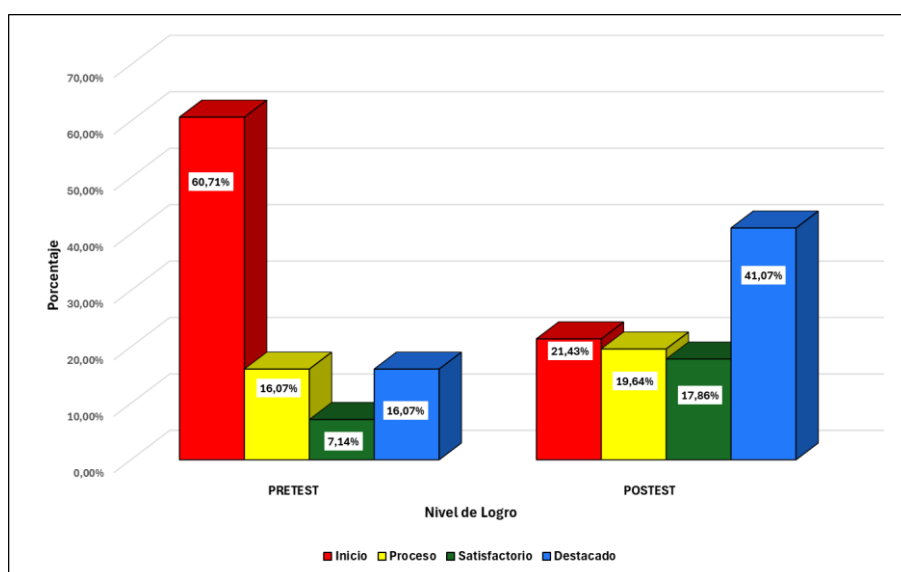
Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Monitorea y apoya los procesos pedagógicos y la evaluación formativa para desarrollar competencias en los estudiantes, dentro del marco del CNEB.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	34	60,71	12	21,43
Proceso	9	16,07	11	19,64
Satisfactorio	4	7,14	10	17,86
Destacado	9	16,07	23	41,07
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Monitoreo a la Dimensión Pedagógica de la GE.

Figura 15

Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Monitorea y acompaña los procesos pedagógicos y de evaluación formativa en el desarrollo de competencias estudiantiles, en el marco del CNEB.



Nota. Se observa el resultado Pretest y Postest del monitoreo a la perspectiva pedagógica según el indicador: Monitorea y acompaña los procesos pedagógicos y de evaluación formativa en desarrollo de competencias de los estudiantes, en el marco del CNEB.

Análisis e interpretación.

Observando, en la tabla 17 y figura 15, los niveles de logro del monitoreo a la perspectiva pedagógica según el indicador: Monitorea y acompaña los procesos pedagógicos y de evaluación formativa en desarrollo de competencias de los estudiantes, en el marco del CNEB, a través del Pretest y el Postest, donde los niveles son: Inicio, Proceso, Satisfactorio y Destacado.

En el Pretest, el nivel de logro predominante es Inicio: 60,71%, seguido por Proceso y Destacado con el 16,07% y 7,14% en Satisfactorio. Estos hallazgos indican que, antes de la intervención, la mayoría de los líderes pedagógicos tenían serias dificultades para monitorear y acompañar los procesos pedagógicos y de evaluación formativa alineados con el CNEB.

Sin embargo, en el Postest, se observa un cambio significativo. El nivel de logro más alto es Destacado: 41,07%, seguido por Inicio: 21,43%, Proceso: 19,64% y Satisfactorio: 17,86%. Estos datos señalan que la intervención tuvo una influencia positiva en el desarrollo de las capacidades de los líderes pedagógicos para monitorear

y acompañar los procesos pedagógicos y de evaluación formativa en el marco del CNEB.

Es importante destacar que, si bien el porcentaje de líderes pedagógicos en el nivel de Inicio se redujo considerablemente de 60,71% a 21,43%, aún persiste un grupo significativo en este nivel, lo que indica la necesidad de continuar fortaleciendo estas capacidades. Por otro lado, el aumento en los niveles Destacado, Satisfactorio y Proceso denota que la mayoría de los líderes pedagógicos mejoró sus habilidades para monitorear y acompañar estos procesos clave.

Por lo tanto, el análisis comparativo del Pretest y el Posttest revela una mejora sustancial, pero aún con áreas de oportunidad, en la capacidad de los líderes pedagógicos para monitorear y acompañar los procesos pedagógicos y de evaluación formativa en el desarrollo de competencias de los estudiantes, en el marco del CNEB, lo que implica un avance positivo, pero parcial, en la gestión pedagógica de las IE focalizadas de la Ugel Cajamarca.

Tabla 18

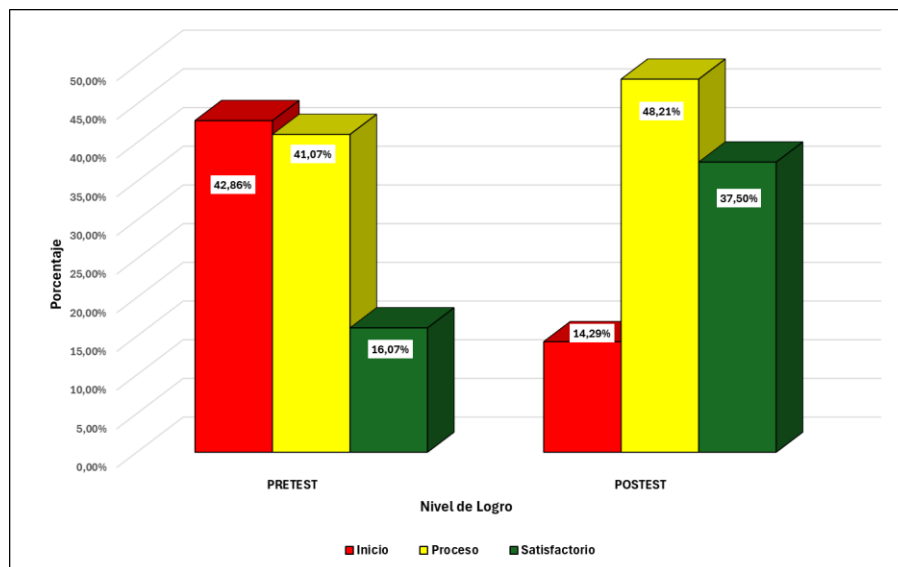
Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Administra oportunidades de formación continua para desarrollar la práctica pedagógica de los docentes.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	24	42,86	8	14,29
Proceso	23	41,07	27	48,21
Satisfactorio	9	16,07	21	37,50
Destacado	0	0,00	0	0,00
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Monitoreo a la dimensión pedagógica de la GE. según el indicador: Administra oportunidades de formación continua para desarrollar la práctica pedagógica de los docentes.

Figura 16

Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Gestiona la formación continua de los profesores para optimizar su práctica pedagógica.



Nota. Se observa el resultado Pretest y Postest del monitoreo a la perspectiva pedagógica según el indicador: Administra oportunidades de formación continua de los profesores para mejorar la práctica pedagógica.

Análisis e interpretación.

Observando, en la tabla 18 y figura 16, los niveles de logro del monitoreo a la perspectiva pedagógica según el indicador: Gestiona oportunidades de preparación continua de los docentes para mejorar la práctica pedagógica, a través del Pretest y el Postest, donde los niveles son: Inicio, Proceso y Satisfactorio.

En el Pretest, se observa que el nivel de logro predominante es Inicio: 42,86%, seguido por Proceso: 41,07% y Satisfactorio: 16,07%. Estos hallazgos indican que, antes de la intervención, la mayoría de los líderes pedagógicos tenían dificultades para gestionar oportunidades de preparación continua de los profesores, con el fin de mejorar la práctica pedagógica.

Sin embargo, en el Postest, se aprecia un cambio significativo. El nivel de logro más alto es en Proceso: 48,21%, seguido de Satisfactorio: 37,50%, y una disminución considerable en el nivel de Inicio: 14,29%. Estos datos sugieren que la intervención

tuvo un impacto positivo en el desarrollo de las habilidades de los líderes pedagógicos para gestionar oportunidades de formación continua docente, con el propósito de desarrollar la práctica pedagógica.

Es relevante destacar que el porcentaje de líderes pedagógicos en el nivel de Inicio se redujo de manera notable del 42,86% al 14,29%, lo que indica que la mayoría logró superar las dificultades iniciales. Además, el aumento en los niveles Satisfactorio y Proceso demuestra que los líderes pedagógicos fortalecieron sus habilidades, sin embargo, hay trabajo por hacer para mejorar el nivel de logro Proceso y alcanzar el nivel Satisfactorio, respecto a gestionar oportunidades de formación continua docente, con el propósito de mejorar la práctica pedagógica.

En síntesis, al comparar el Pretest y el Postest, se observa una notable mejora en la habilidad de los líderes pedagógicos para administrar las posibilidades de formación continua de los docentes, con el propósito de perfeccionar la práctica pedagógica. Esto representa un progreso positivo en la gestión pedagógica de las IE focalizadas de la UGEL Cajamarca.

Tabla 19

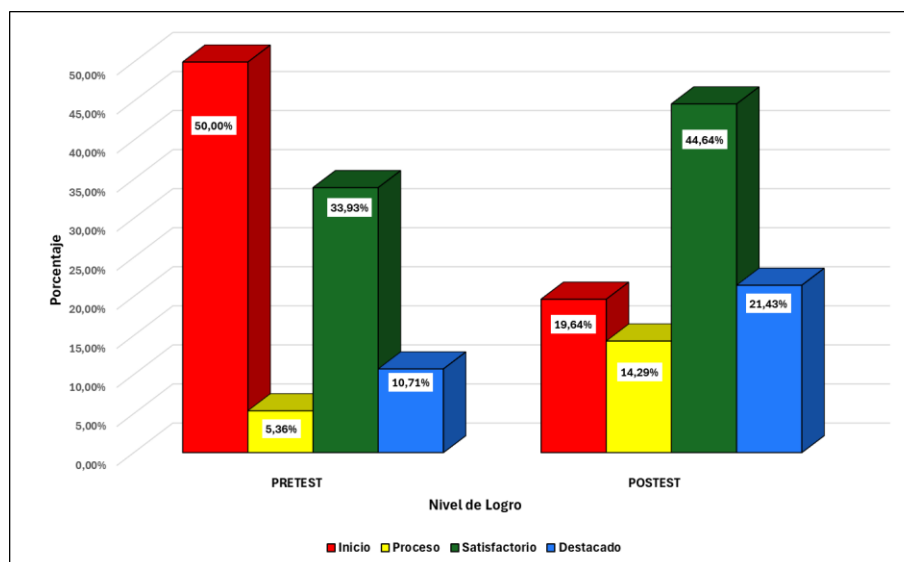
Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Fomenta el desarrollo del talento humano y los recursos locales, concretándolo en proyectos.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	28	50,00	11	19,64
Proceso	3	5,36	8	14,29
Satisfactorio	19	33,93	25	44,64
Destacado	6	10,71	12	21,43
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Monitoreo a la Dimensión Pedagógica de la GE.

Figura 17

Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Promueve el desarrollo del talento humano y los recursos locales, materializándolo en proyectos.



Nota. Se observa el resultado Pretest y Postest del monitoreo a la perspectiva pedagógica según el indicador: Incentiva el desarrollo del talento humano y la riqueza local, concretándose en proyectos.

Análisis e interpretación.

Observando, en la tabla 19 y figura 17, los niveles de logro del monitoreo a la perspectiva pedagógica según el indicador: Incentiva el desarrollo del talento humano y la riqueza local, concretándose en proyectos, a través del Pretest y el Postest, donde los niveles son: Inicio, Proceso, Satisfactorio y Destacado.

En el pretest, la mayoría de los líderes pedagógicos de las IE focalizadas: 50,00%, se hallaban en el nivel de Inicio, en cuanto a promover el desarrollo del talento humano y la riqueza local a través de proyectos. Un porcentaje significativo: 33,93%, estaba en el nivel Satisfactorio, mientras que solo un mínimo porcentaje: 10,71%, se encontraba en el nivel Destacado y un 5,36% en Proceso.

Después de la intervención o programa de capacitación implementado, se observa un cambio notable en el postest. El porcentaje de líderes pedagógicos en el nivel de Inicio disminuyó considerablemente: 19,64%, mientras que el porcentaje en

el nivel Satisfactorio aumentó sustancialmente: 44,64%. Además, un porcentaje significativo: 21,43%, alcanzó el nivel Destacado, lo cual es un logro importante. También en Proceso se logró un: 14,29%, quienes necesitan un mejor soporte y acompañamiento para disminuir dichos logros en el aspecto pedagógico de la GE en el indicador: Promueve el desarrollo del talento humano y los recursos locales, concretándose en proyectos.

Esta mejora en los niveles de logro sugiere que el programa o intervención fue efectiva para desarrollar las capacidades de los líderes pedagógicos en cuanto a promover el talento humano y la riqueza local a través de proyectos. Se evidencia una reducción en el nivel de Inicio y un aumento considerable en los niveles Satisfactorio y Destacado.

Por lo tanto, el programa tuvo un impacto positivo en el desarrollo de esta competencia clave de los líderes pedagógicos, lo cual es fundamental para la gestión pedagógica y el mejoramiento de la gestión educativa en las instituciones focalizadas de la UGEL Cajamarca.

Tabla 20

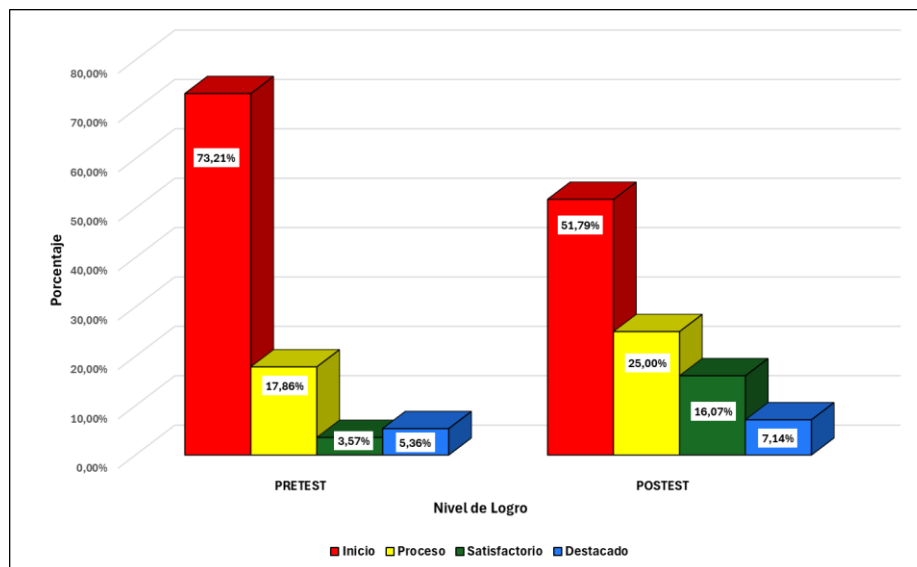
Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Sistematiza las innovaciones e investigaciones pedagógicas propuestas por los docentes.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	41	73,21	29	51,79
Proceso	10	17,86	14	25,00
Satisfactorio	2	3,57	9	16,07
Destacado	3	5,36	4	7,14
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Monitoreo a la Dimensión Pedagógica de la GE.

Figura 18

Componente Pedagógico de la GE, según el indicador: Organiza y documenta las innovaciones e investigaciones pedagógicas impulsadas por los docentes.



Nota. Se observa el resultado Pretest y Postest del monitoreo a la perspectiva pedagógica según el indicador: Sistematiza las iniciativas de los docentes relacionados con innovaciones e investigaciones pedagógicas.

Análisis e interpretación.

Observamos, en la tabla 20 y figura 18, los niveles de logro del monitoreo a la perspectiva pedagógica según el indicador: Sistematiza las iniciativas de los profesores relacionados con innovaciones e investigaciones pedagógicas, a través del Pretest y el Postest, donde los niveles son: Inicio, Proceso, Satisfactorio y Destacado.

En el Pretest, el nivel predominante es Inicio: 73,21%, lo que indica que la mayoría de los líderes pedagógicos no sistematizaban adecuadamente las iniciativas de los profesores relacionados con innovaciones e investigaciones pedagógicas antes de la intervención, un porcentaje significativo: 17,86% se encontraba en el nivel Proceso, los niveles Satisfactorio: 3,57% y Destacado: 5,36% presentaban porcentajes muy bajos.

En el Postest, se observa una mejora considerable después de la intervención. El nivel Inicio disminuyó a un 51,79%, aunque sigue siendo el porcentaje más alto. El nivel Proceso aumentó a un 25,00%, lo que sugiere que algunos líderes pedagógicos avanzaron desde el nivel Inicio. Los niveles Satisfactorio: 16,07% y Destacado 7,14%, aumentaron significativamente en comparación con el Pretest.

Aunque persisten porcentajes altos en los niveles Inicio y Proceso en el Postest, los datos muestran un avance positivo en la capacidad de los líderes pedagógicos para sistematizar las iniciativas de los docentes relacionados con innovaciones e investigaciones pedagógicas. Más líderes pedagógicos lograron alcanzar los niveles Satisfactorio y Destacado después de la intervención, lo que indica un desarrollo en esta perspectiva de la GE.

Sin embargo, los resultados sugieren que aún se requiere un mayor fortalecimiento y acompañamiento para que más líderes pedagógicos alcancen los niveles deseados en la sistematización de las iniciativas de los docentes en materia de innovación e investigación pedagógica.

A pesar de los avances observados, aún queda pendiente un camino por recorrer para alcanzar una GE más efectiva en esta perspectiva en todas las IE focalizadas de la UGEL Cajamarca.

d. Dimensión Comunitaria

Tabla 21

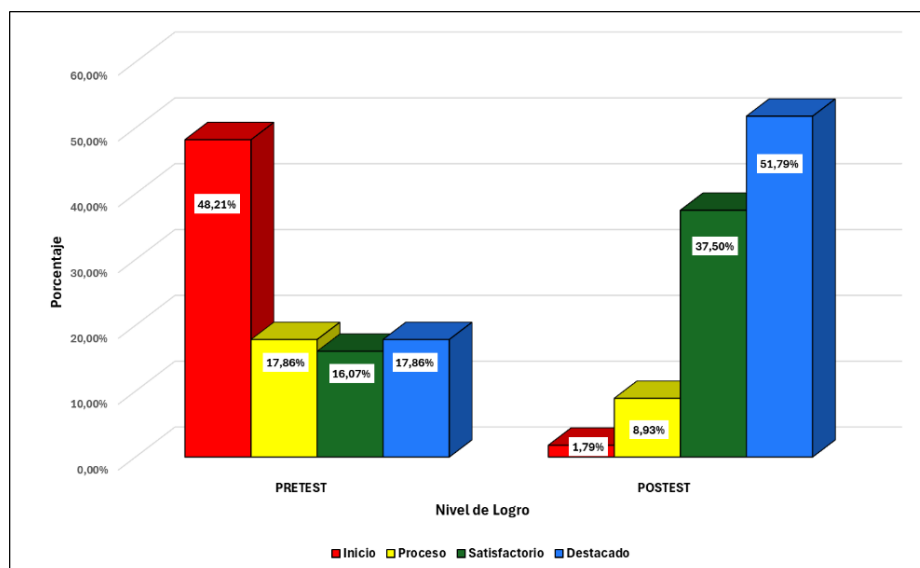
Componente Comunitario de la Gestión Escolar

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	27	48,21	1	1,79
Proceso	10	17,86	5	8,93
Satisfactorio	9	16,07	21	37,50
Destacado	10	17,86	29	51,79
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Monitoreo a la Dimensión Comunitaria de la GE.

Figura 19

Componente Comunitario en la Gestión Escolar.



Nota. Se observan el resultado del monitoreo a la perspectiva comunitaria de la GE.

Análisis e interpretación.

Observamos, en la tabla 21 y figura 19, una comparación entre los niveles de logro en el Pretest y el Posttest relacionados con la Dimensión Comunitaria de la GE de los líderes pedagógicos de las IE focalizadas de la UGEL Cajamarca.

En el pretest, los niveles de logro muestran que un alto porcentaje de 48,21% se encontraba en Inicio, mientras que un 17,86% en Proceso y Destacado, y solo un 16,07% en Satisfactorio. Esto indica que antes de la intervención, la mayoría de los líderes pedagógicos tenía deficiencias en esta perspectiva comunitaria.

Sin embargo, en el posttest después de la intervención, se observa una notable mejora. El 51,79% alcanzó el nivel Destacado, el 37,50% Satisfactorio y solo un pequeño porcentaje de 8,93% y 1,79% se mantuvo en Proceso e Inicio respectivamente.

Esta comparación entre pretest y posttest demuestra que la intervención realizada tuvo un impacto positivo significativo en el fortalecimiento de la perspectiva comunitaria de los líderes pedagógicos. La mayoría logró ascender a los niveles

Satisfactorio y Destacado, evidenciando un progreso importante en sus competencias para gestionar la participación de la CoE y promover una vinculación efectiva con el entorno.

Por tanto, los hallazgos muestran que la intervención fue efectiva para mejorar las capacidades de los líderes pedagógicos en esta perspectiva clave de la GE, permitiéndoles fortalecer los vínculos con la comunidad y optimizar la participación de todos los actores involucrados en el Proceso educativo.

A continuación, se realiza el análisis de la Dimensión Comunitaria, de acuerdo a los indicadores, para determinar el nivel de logro en el primer monitoreo (Pretest) efectuado a las 56 IE focalizadas del nivel secundaria de la Ugel Cajamarca y el último monitoreo (Postest).

Tabla 22

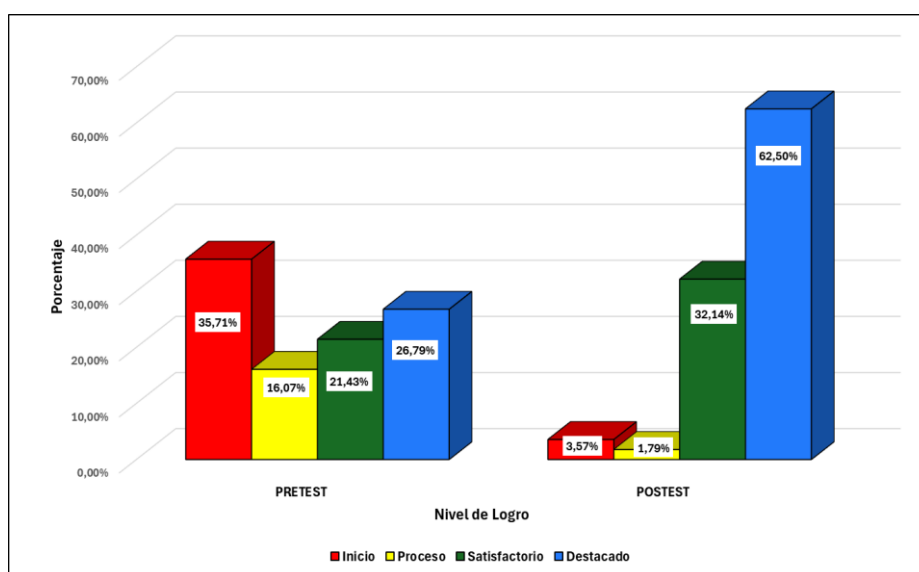
Componente Comunitario de la GE, según el indicador: Crea un ambiente escolar basado en el respeto a la diversidad y al bien común dentro de la CoE

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	20	35,71	2	3,57
Proceso	9	16,07	1	1,79
Satisfactorio	12	21,43	18	32,14
Destacado	15	26,79	35	62,50
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Monitoreo a la Dimensión Pedagógica de la GE.

Figura 20

Componente Comunitario de la GE, según el indicador: Crea un ambiente escolar basado en el respeto a la diversidad y al bien común dentro de la comunidad educativa.



Nota. Se observa el resultado Pretest y Postest del monitoreo a la perspectiva comunitaria según el indicador: Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad y el bien común entre los actores de la CoE.

Análisis e interpretación.

Observamos, en la tabla 22 y figura 20, los niveles de logro del monitoreo a la perspectiva comunitaria según el indicador: Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad y el bien común entre los actores de la CoE, a través del Pretest y el Postest, donde los niveles son: Inicio, Proceso, Satisfactorio y Destacado.

En el pretest, se observa que un alto porcentaje de 35,71% de los líderes pedagógicos se encontraba en el nivel de Inicio, lo que indica serias deficiencias en generar un clima escolar respetuoso y promotor del bien común. Además, un 16,07% estaba en Proceso, un 26,79% en Destacado y un 21,43% en Satisfactorio.

Sin embargo, después de la intervención realizada, los hallazgos del postest muestran una mejora sustancial. El 62,50% de los líderes pedagógicos alcanzó el nivel Destacado, demostrando un sólido desempeño en promover un ambiente inclusivo y de respeto. Asimismo, un 32,14% se ubicó en Satisfactorio, lo que, sumado al nivel Destacado, representa a la gran mayoría de líderes pedagógicos.

Es importante resaltar que solo un pequeño porcentaje se mantuvo en los niveles de Inicio: 3,57% y Proceso: 1,79%, lo que evidencia que la intervención tuvo

un impacto positivo significativo en fortalecer las capacidades de los líderes pedagógicos para generar un clima escolar óptimo.

Por lo tanto, la comparación entre el pretest y postest refleja un avance notable en este indicador clave de la gestión comunitaria. La mayoría de los líderes pedagógicos lograron desarrollar competencias sólidas para promover el respeto a la diversidad y el bien común entre todos los actores educativos, creando así un ambiente propicio para el aprendizaje y la convivencia armónica en las IE.

Tabla 23

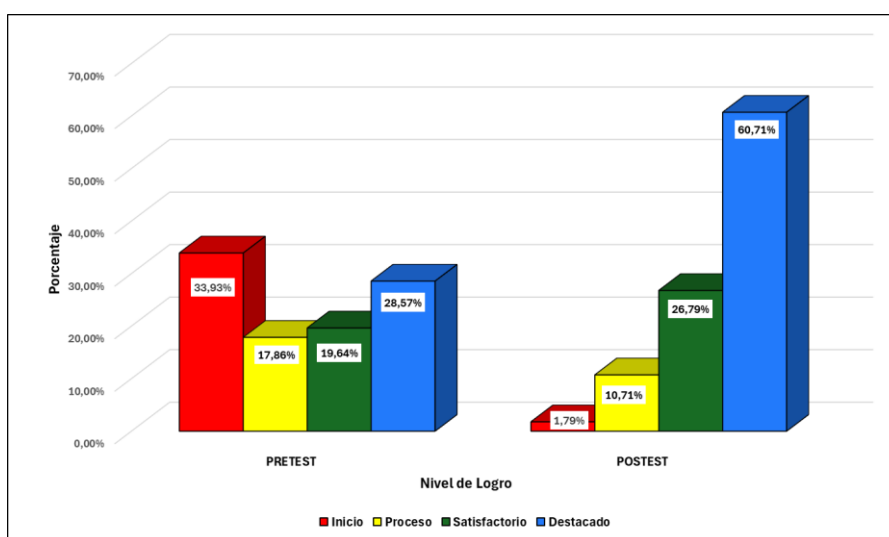
Componente Comunitario de la GE, según el indicador: Genera un clima escolar fundamentado en el respeto a la diversidad y al bienestar colectivo entre los actores educativos.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	19	33,93	1	1,79
Proceso	10	17,86	6	10,71
Satisfactorio	11	19,64	15	26,79
Destacado	16	28,57	34	60,71
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Monitoreo a la Dimensión Pedagógica de la GE.

Figura 21

Componente Comunitario de la GE, según el indicador: Implementa estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, consenso y negociación.



Nota. Se observa el resultado Pretest y Postest del monitoreo a la perspectiva comunitaria según el indicador: Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos utilizando el diálogo, el consenso y la negociación.

Análisis e interpretación.

Observamos, en la tabla 23 y figura 21, los niveles de logro del monitoreo a la perspectiva comunitaria según el indicador: Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos utilizando el diálogo, el consenso y la negociación, a través del Pretest y el Postest, donde los niveles son: Inicio, Proceso, Satisfactorio y Destacado.

En el pretest, se evidencia que un alto porcentaje de 33,93% de los líderes pedagógicos se encontraba en el nivel de Inicio, lo que significa que tenían serias deficiencias en el manejo de estrategias para la resolución pacífica de conflictos. Además, un 17,86% estaba en Proceso, un 28,57% en Destacado y un 19,64% en Satisfactorio.

Sin embargo, después de la intervención realizada, los resultados del postest muestran una mejora significativa. El 60,71% de los líderes pedagógicos alcanzó el nivel Destacado, lo que demuestra un sólido desempeño en el manejo de estrategias para prevenir y resolver conflictos de manera pacífica y consensuada. Asimismo, un 26,79% se ubicó en Satisfactorio.

Es importante resaltar que solo un pequeño porcentaje se mantuvo en los niveles de Inicio: 1,79% y Proceso: 10,71%, lo que indica que la intervención tuvo un impacto positivo considerable en fortalecer las capacidades de los líderes pedagógicos para gestionar y resolver conflictos de manera efectiva y pacífica.

Por lo que, la comparación entre el pretest y postest refleja un avance notable en este indicador clave de la gestión comunitaria. La mayoría de los líderes pedagógicos han adquirido habilidades sólidas en la gestión de estrategias para prevenir y resolver conflictos de manera pacífica a través del diálogo, el consenso y la negociación. Estas habilidades son esenciales para fomentar un ambiente armonioso y una convivencia positiva en los centros educativos.

Tabla 24

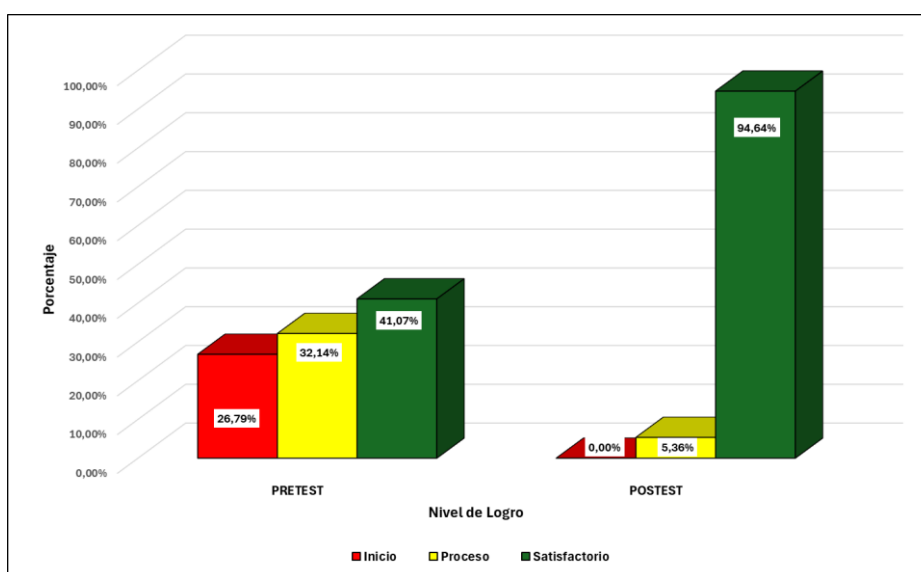
Componente Comunitario de la GE, según el indicador: Fomenta la participación organizada de las familias y otras entidades comunitarias para alcanzar metas de aprendizaje.

Niveles de logro	PRETEST		POSTEST	
	Directivos	Porcentaje	Directivos	Porcentaje
Inicio	15	26,79	0	0,00
Proceso	18	32,14	3	5,36
Satisfactorio	23	41,07	53	94,64
Destacado	0	0,00	0	0,00
Total	56	100,00	56	100,00

Nota. Resultados del Monitoreo a la Dimensión Pedagógica de la GE.

Figura 22

Componente Comunitario de la GE, según el indicador: Impulsa la participación estructurada de las familias y otras instancias comunitarias para lograr objetivos educativos.



Nota. Se observa el resultado Pretest y Postest del monitoreo a la perspectiva comunitaria según el indicador: Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para alcanzar de las metas de aprendizaje.

Análisis e interpretación.

Observando, en la tabla 24 y figura 22, los niveles de logro del monitoreo a la perspectiva comunitaria según el indicador: Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación, a través del Pretest y el Postest, donde los niveles son: Inicio, Proceso, Satisfactorio y Destacado.

En el pretest, se observa que un 41,07% de líderes pedagógicos se encontraba en Satisfactorio, un 32,14% estaba en Proceso y el 26,79% de los líderes pedagógicos en el nivel de Inicio, lo que indica deficiencias en incentivar la participación organizada de las familias y la comunidad para alcanzar las metas de aprendizaje.

Después de la intervención realizada, los resultados del postest muestran una mejora considerable. El 94,64% de los líderes pedagógicos alcanzó el nivel Satisfactorio, lo que representa a la gran mayoría y evidencia un buen desempeño en motivar la participación activa y organizada de las familias y otras instancias comunitarias en función de los objetivos de aprendizaje.

Es importante resaltar que solo un pequeño porcentaje se mantuvo en Proceso: 5,36%, y ningún directivo en Inicio, lo que indica que la intervención tuvo una influencia positiva significativa en fortalecer las capacidades de los líderes pedagógicos para involucrar de manera efectiva a las familias y la comunidad en el Proceso educativo.

Por lo tanto, la comparación entre el pretest y postest refleja un avance notable en este indicador clave de la gestión comunitaria. La mayoría de los líderes pedagógicos lograron desarrollar competencias sólidas para promover la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad, lo cual es fundamental para generar un trabajo colaborativo y alcanzar las metas de aprendizaje de manera más efectiva.

Prueba de Hipótesis.

Hipótesis de investigación: El índice de logro de la práctica de gestión escolar después del monitoreo del directivo en los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca 2023, es satisfactorio.

Para determinar la prueba estadística adecuada, se realizó inicialmente una prueba de normalidad a los datos obtenidos de la diferencia entre los resultados del postest y el pretest. Esta prueba es fundamental, ya que permite evaluar si los datos siguen una distribución normal o no, lo cual es un requisito para la aplicación de ciertas pruebas estadísticas paramétricas. Al realizar el análisis de normalidad, se obtiene información valiosa que orienta la selección de la prueba estadística más apropiada para comparar los hallazgos antes y después de la intervención, garantizando así la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

Prueba de normalidad.

Teóricamente se sabe que, para realizar la prueba de normalidad, a través del Software SPSS versión 27, se establece las siguientes hipótesis:

H₀: El conjunto de datos sigue una Distribución normal

H₁: El conjunto de datos no sigue una Distribución normal

- *Elegimos el Nivel de significancia:*

Nivel de confianza: 95 %

Nivel de significancia (α): 5 % o 0,05.

- *Elegimos la Prueba Estadística a usar:*

Como el tamaño de la muestra es de 56 líderes pedagógicos integrantes de la comunidad educativa de Cajamarca, usaremos la prueba de Kolmogorov-Smirnov.

Tabla 25

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Diferencia	
N		56	
Parámetros normales ^{a,b}	Media	17,80	
	Desv. Desviación	12,595	
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,090	
	Positivo	,090	
	Negativo	-,079	
Estadístico de prueba		,090	
Sig. asin. (bilateral)^c		,200^d	
Sig. Monte Carlo (bilateral) ^e	Sig.	,301	
	Intervalo de confianza al 99%	Límite inferior	,290
		Límite superior	,313

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

e. El método de Lilliefors basado en las muestras 10000 Monte Carlo con la semilla de Inicio 2000000.

Nota: Esta tabla muestra la prueba de normalidad a la diferencia del posttest y pretest sobre los resultados del monitoreo a la práctica de GE de los líderes pedagógicos de las IE focalizadas de la Ugel Cajamarca, 2023.

- *Establecemos el Criterio de decisión:*

Si $p < 0,05$ rechazamos la hipótesis H_0 y aceptamos la hipótesis H_1

Si $p \geq 0,05$ aceptamos la hipótesis H_0 y rechazamos la hipótesis H_1

- *Formulamos la Decisión y Conclusión:* En la tabla 25 observamos la significancia asintótica bilateral para la prueba de *Kolmogorov-Smirnov*, donde el valor de $p = 0,200$ y es mayor que $0,05$; entonces no existe evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula. Este resultado confirma que la distribución de la variable analizada tiene una distribución normal.

Por lo tanto, para el contraste de la hipótesis, aplicaremos la respectiva Prueba T para muestras relacionadas, que corresponde a la Estadística Paramétrica.

Contrastación de hipótesis

- *Planteamos las Hipótesis:*

H_0 : El índice de logro de la práctica de gestión escolar después del monitoreo del directivo en los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca 2023, no es satisfactorio.

H_1 : El índice de logro de la práctica de gestión escolar después del monitoreo del directivo en los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca 2023, es satisfactorio.

- *Elegimos el Nivel de significancia:*

Nivel de confianza: 95 %

Nivel de significancia: 5 % o $0,05$

- *Elegimos la Prueba Estadística a usar:*

Usaremos la Prueba de T de Student para muestras con relación, conocida también como prueba de muestras emparejadas, el nombre más adecuado para este procedimiento sería prueba de T para medidas repetidas, ya que solo hay una muestra que es evaluada en dos ocasiones antes y después de un evento,

donde el estudio es longitudinal. Por ello también se le llama comparación intragrupo (un sólo grupo), como la evaluación es a cada una de las unidades de estudio también se le puede denominar comparación intrasujeto.

- *Aplicamos el siguiente razonamiento:*

Si a la medida final le restamos la media inicial y ese valor es diferente de 0, entonces hay variación y corresponde a un hallazgo, es decir a la hipótesis H_1 que el investigador quiere demostrar. Si los datos no alcanzan para demostrar H_1 nos quedaremos con la hipótesis nula H_0 , donde indica que la diferencia entre la medida final y la medida inicial es igual a 0.

Tabla 26

Prueba de muestras emparejadas del índice de gestión escolar en las IE de secundaria de la Ugel Cajamarca, 2023.

	Diferencias emparejadas							
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)
				Inferior	Superior			
Posttest - Pretest	17,804	12,595	1,683	14,431	21,177	10,578	55	,000

Nota: Esta tabla muestra la prueba de muestras emparejadas de la aplicación del cuestionario de Posttest y Pretest para medir el índice de la GE en las IE de secundaria de la Ugel Cajamarca, 2023.

Análisis e Interpretación

A partir de los resultados de la prueba de muestras emparejadas presentados en la Tabla 26, se puede inferir que el monitoreo a la GE por parte de los líderes pedagógicos de las 56 IE de la muestra ha generado un impacto significativo en la mejora de la GE de dichas instituciones. Este descubrimiento se basa en la

comparación de los resultados obtenidos a través del instrumento de evaluación posttest y pretest utilizado.

- *Establecemos el Criterio de decisión:*
Si $p < 0.05$ rechazamos la hipótesis H_0 y aceptamos la hipótesis H_1
Si $p \geq 0.05$ aceptamos la hipótesis H_0 y rechazamos la hipótesis H_1
- *Formulamos la Decisión y Conclusión:*

Los resultados presentados en la Tabla 26 indican un valor de $p = 0,000$; que es inferior al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$). Como resultado, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), lo que sugiere que las diferencias observadas tras la implementación del monitoreo y acompañamiento son altamente significativas. Por lo tanto, el monitoreo y acompañamiento aplicado a la variable gestión escolar (GE) en los líderes pedagógicos (directivos) de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca en el año 2023 es satisfactorio.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Los hallazgos de la evaluación del índice de logro en la práctica de GE de los líderes pedagógicos en las IE de secundaria de la UGEL Cajamarca, 2023, revelan un notable progreso tras la intervención realizada. Inicialmente, el pretest evidenció serias deficiencias, con la mayoría de los líderes pedagógicos ubicados en los niveles más bajos. No obstante, después de la intervención, el postest mostró una mejora sustancial, alcanzando la mayoría niveles satisfactorios y destacados en cuanto a competencias y desempeño como líderes educativos.

La notable mejora en los índices de logro concuerda con estudios internacionales que destacan la importancia de implementar medidas inclusivas, involucrar a la CoE y diseñar proyectos adaptados al entorno escolar. Barriga y Brito (2023) enfatizan el rol clave de las prácticas inclusivas en la transformación de la GE, permitiendo una mayor cohesión y colaboración. Alcívar (2022) subraya la relevancia de proyectos educativos ajustados a las necesidades del contexto. Asimismo, Mercado y Escobar (2022) encuentran una correlación entre altos niveles de GE y mejores resultados en CE. Los avances en Cajamarca validan estas perspectivas, demostrando que una gestión directiva efectiva, a través de intervenciones focalizadas y capacitaciones adecuadas, es crucial para el rendimiento educativo y el éxito a nivel académico de los estudiantes. De esta forma, los resultados obtenidos reflejan la importancia de incorporar un enfoque inclusivo, contextualizado y de capacitación continua, subrayando que una GE eficiente es un pilar clave para el desarrollo y la CE.

Los resultados de la evaluación del índice de logro en la práctica de GE de los líderes pedagógicos en las IE focalizadas de secundaria de la UGEL Cajamarca, 2023 revelan un notable progreso tras la intervención implementada. Inicialmente, el pretest evidenciaba serias deficiencias en la GE, con el 50,00% de los líderes pedagógicos en el nivel de Inicio, el 33,93% en Proceso, el 14,29% en satisfactorio y solo el 1,79% en destacado. Sin embargo, después de la intervención, los resultados del postest muestran una mejora sustancial: el 53,36% de los líderes pedagógicos alcanzaron el nivel satisfactorio, el 16,07% el nivel destacado, el 19,64% en Proceso y solo el 8,93% permaneció en el nivel de Inicio. Este progreso notable en los índices de logro refleja

un desarrollo significativo en las competencias y el desempeño de los líderes pedagógicos como líderes educativos, demostrando la efectividad de las acciones de acompañamiento y talleres implementados. Los resultados estadísticos muestran un valor de $p = 0,000$, el cual es menor que el nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$). Por ende, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), indicando que hay una diferencia significativa entre los resultados del pretest y del postest.

Estos hallazgos nacionales, concuerdan con la investigación de Vilcas (2023), quien determinó una correlación positiva notable entre las variables de estudiadas, con un nivel de significancia bilateral $p = 0.000$ y un coeficiente de r de Pearson de $R = 0.724$. Según Vilcas, cuando el equipo de liderazgo implementa la práctica de liderazgo distribuido, mejora la GE en los colegios, lo que se evidencia en los resultados obtenidos en Cajamarca, donde una intervención bien estructurada y enfocada en el liderazgo ha mejorado notablemente la GE. Asimismo, los resultados están en línea con el estudio de Vizarreta (2023), que destaca la GE con un enfoque inclusivo. Vizarreta encontró que la implementación de prácticas inclusivas desde la organización de los instrumentos de conducción hasta la ejecución de las políticas inclusivas es esencial para asegurar la atención educativa a todos los estudiantes. En las IE secundaria de la Ugel Cajamarca, la adopción de un enfoque inclusivo ha sido clave para mejorar la cohesión y colaboración dentro de la CoE, permitiendo que una mayor diversidad de estudiantes reciba una educación de calidad. El estudio también se alinea con los resultados de Inga (2023), quien demostró que el 61.4% del nivel de GE está claramente influenciado por el liderazgo directivo, con un coeficiente de Nagelkerke de 0.614. Esto señala que una parte significativa de la mejora en la GE puede atribuirse directamente al liderazgo efectivo de los líderes pedagógicos. La intervención en las IE secundarias de la Ugel Cajamarca, que incluyen un enfoque en el desarrollo del liderazgo – perspectiva estratégica y pedagógica, refleja esta correlación, mostrando cómo el fortalecimiento del liderazgo directivo puede transformar la GE. Además, concuerda con los hallazgos de Ramos (2023), quien investigó la gestión educacional de los centros educativos particulares y su relación con la calidad del servicio ofrecido. El análisis de Ramos mostró un valor de

significancia de 0.000 y una relación de magnitud moderada y dirección positiva ($Rho = 0.695$). En las IE secundarias focalizadas por la UGEL Cajamarca, la intervención también ha demostrado una fuerte relación entre la mejora en la GE y la CE, apoyando la idea de que una gestión efectiva se traduce en mejores resultados académicos y satisfacción de la CoE. En síntesis, los resultados obtenidos en las IE secundarias focalizadas por la UGEL Cajamarca, no solo validan la efectividad de las intervenciones implementadas, sino que también se alinean con investigaciones previas a nivel nacional. Estas mejoras reflejan la importancia de adoptar un enfoque inclusivo, adaptar la gestión al contexto y brindar una capacitación continua a los líderes pedagógicos. Todo esto subraya que una GE efectiva es un pilar fundamental para el desarrollo y la CE, destacando la relevancia del liderazgo directivo y las prácticas inclusivas en el desarrollo de los resultados educativos.

Los resultados de la evaluación del índice de logro en la práctica de GE de los líderes pedagógicos en las IE de secundaria de la UGEL Cajamarca, 2023, muestran un avance significativo después de la intervención. En un principio, el pretest revela deficiencias importantes en la GE, con la mayoría de los líderes pedagógicos clasificados en los niveles de Inicio y Proceso. No obstante, tras la intervención, los resultados del postest revelan una notable mejora, con la mayoría de los líderes pedagógicos logrando niveles satisfactorios y destacados en cuanto a competencias y desempeño como líderes educativos.

Los resultados obtenidos coinciden con las investigaciones regionales y locales realizadas por García (2020). En su estudio, García analiza el modelo de GE en las IE públicas multigrado ubicadas en San Ignacio, Cajamarca. Para ello, emplea el enfoque por procesos y se adhiere al paradigma de la nueva gestión pública. Según García, los niveles de gestión administrativa y comunitaria son más favorables, con un 69% en nivel bueno y un 75,9% en nivel regular, respectivamente. En contraste, la gestión institucional y pedagógica muestran la necesidad de mayor atención, con un 100% en nivel regular y un 58,6% en nivel deficiente, respectivamente. En los resultados de las IE secundarias focalizadas por la UGEL Cajamarca, se observa una mejora sustancial en la GE tras la intervención, subrayan la necesidad de un enfoque equilibrado en todas

las dimensiones de la GE. El estudio también concuerda con Ordoñez (2022), quien indica que la gestión institucional y democrática de la escuela es percibida como regular por la mayoría de los docentes, con variaciones en la percepción sobre la gestión y dirección pedagógica, el clima escolar y el entorno escolar. En las IE secundarias focalizadas por la UGEL Cajamarca, la intervención ha mejorado notablemente estas áreas, reflejando una mejor percepción y desempeño en la GE. Así mismo, Rojas (2022) busca examinar el asesoramiento en GE para desarrollar el desempeño docente en las escuelas de la UGEL Cajamarca durante 2021. Rojas encuentra que la falta de fortalecimiento y capacitación en gestión pedagógica afecta el desarrollo de la GE. En contraste, los resultados de las IE secundarias focalizadas por la UGEL Cajamarca muestran que el asesoramiento y el acompañamiento implementados han mejorado significativamente la práctica de GE y, en consecuencia, el rendimiento docente, subrayando la importancia de una capacitación continua y efectiva.

Asimismo, el estudio de Rabanal (2020) en el Colegio Santa Rosa de Namora, Cajamarca, demuestra una relación alta y positiva entre el liderazgo del director y el compromiso de GE. Los resultados de las IE secundarias focalizadas por la Ugel Cajamarca, demuestran una mejora en el liderazgo directivo tras la intervención, coinciden con los hallazgos de Rabanal, destacando la importancia de un liderazgo fuerte y claro para el éxito de la GE. Por lo tanto, los resultados obtenidos de las IE secundarias focalizadas por la Ugel Cajamarca no solo validan la efectividad de las intervenciones implementadas, sino que también se alinean con investigaciones previas a nivel regional y local. Estas mejoras reflejan la importancia de adoptar un enfoque inclusivo, adaptar la gestión al contexto y brindar una capacitación continua a los líderes pedagógicos. Todo esto subraya que una GE efectiva es un pilar fundamental para el desarrollo y la CE, destacando la relevancia del liderazgo directivo y las prácticas inclusivas en el desarrollo de los resultados educativos.

En cuanto al acompañamiento brindado a los líderes pedagógicos de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca, mediante espacios de reflexión situada, toma de decisiones y talleres basados en los resultados del monitoreo

inicial, demuestra ser altamente efectivo. Inicialmente, el pretest revela que el 50,00% de los líderes pedagógicos se encuentra en el nivel de Inicio, un 33,93% en Proceso, un 14,29% en satisfactorio y solo un 1,79% en destacado. Sin embargo, tras la intervención, los resultados del postest muestran una mejora sustancial: el 53,36% de los líderes pedagógicos alcanza el nivel satisfactorio y el 16,07% el nivel destacado, mientras que el 19,64% se ubica en Proceso y el 8,93% en Inicio. Estos resultados evidencian un notable desempeño en la GE y confirman la efectividad del acompañamiento proporcionado. Los hallazgos obtenidos concuerdan con la investigación realizada por Lozano (2022) acerca de la correlación entre la asistencia pedagógica y el rendimiento de los docentes en las escuelas públicas de nivel secundario en el distrito de Callería en el año 2019. En su estudio, Lozano identificó una correlación estadísticamente relevante entre el apoyo pedagógico y el rendimiento docente. Esta relación directa y positiva fue respaldada por un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.829 y un valor de significancia bilateral de 0.00, que es inferior a 0.05. En las IE secundarias seleccionadas por la UGEL Cajamarca, al igual que en Callería, se destaca la importancia del acompañamiento y monitoreo por parte de los líderes pedagógicos como elementos clave para el mejoramiento de sus prácticas de gestión. Este enfoque ha demostrado tener un efecto positivo en el rendimiento académico. El estudio de Castañeda (2023) también resalta la importancia del monitoreo en la GE de las IE. Castañeda menciona que el monitoreo fomenta el acompañamiento pedagógico mediante la definición clara de los propósitos institucionales, la realización de acciones planificadas bajo un liderazgo pedagógico, la promoción de la participación unificada de toda la CoE y el apoyo técnico de la Dirección Regional de Educación y la Unidad de GE Local. Las pautas adecuadas del monitoreo pedagógico involucran la planificación, ejecución y sistematización de actividades, aspectos que han sido fundamentales para el éxito de la intervención en IE secundarias focalizadas por la Ugel Cajamarca. La GE abarca temas como la perspectiva estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria donde se consideran los procesos internos democráticos, equitativos y eficientes, el desarrollo integral del ser humano, la CE, la diversidad estudiantil, la articulación de objetivos, la movilización de recursos, la priorización de procesos, la interacción de los miembros

de la comunidad, la comunicación y las perspectivas institucionales. En este contexto, los resultados obtenidos en las IE secundarias focalizadas por la Ugel Cajamarca reflejan una GE robusta y bien dirigida, sustentada en prácticas de acompañamiento y monitoreo efectivas, sin embargo, hay aspectos por perfeccionar en cuanto a la perspectiva pedagógica, considerado como el pilar fundamental de la GE de un directivo. Por lo tanto, los resultados obtenidos en IE secundarias focalizadas por la UGEL Cajamarca, no solo validan la efectividad del acompañamiento y monitoreo proporcionados, sino que también se alinean con estudios previos que demuestran la importancia de estas prácticas en el desarrollo de la GE y el desempeño educativo. La intervención ha permitido a los líderes pedagógicos mejorar significativamente sus competencias y desempeño en la GE para alcanzar altos niveles de calidad y éxito académico.

Respecto al índice de logro de la gestión estratégica de los líderes pedagógicos de colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca en 2023 evidencia un progreso significativo. Inicialmente, el pretest revela que la mayoría de los líderes pedagógicos enfrenta dificultades, con un 51,79% en el nivel de Inicio, un 19,64% en Proceso, un 19,64% en satisfactorio y solo un 8,93% en destacado. No obstante, en el postest se observa una mejora notable: un 46,43% de los líderes pedagógicos alcanza el nivel satisfactorio y un 35,71% el nivel destacado, mientras que los niveles de Inicio se reducen al 7,14% y los de Proceso al 10,71%. Este aumento en los niveles de logro refleja una tendencia positiva en el fortalecimiento de la gestión estratégica de las IE focalizadas por la UGEL Cajamarca, con una mejora del 82,14% en los índices de logro satisfactorio y destacado. Estos resultados son congruentes con el estudio de Valles (2022) sobre la perspectiva estratégica de la GE. Valles analiza las acciones y percepciones relacionadas con el monitoreo pedagógico y el nivel de satisfacción laboral de los líderes pedagógicos de IE en el Cono Norte durante 2021. Los resultados de su estudio muestran un valor de significancia p de 0.00 y una relación positiva y significativa con el monitoreo pedagógico, especialmente en su perspectiva de planificación, y la satisfacción de los líderes pedagógicos, con un coeficiente de correlación Rho de 0.702 y un valor p de 0.00. Esto resalta la importancia de la planificación en la gestión estratégica, como también lo señala el Ministerio de

Educación (2014), que destaca que la planificación permite establecer objetivos, trazar acciones para alcanzarlos y tomar decisiones informadas. La planificación es un proceso orientado al futuro que utiliza técnicas y métodos para formular, implementar y hacer seguimiento al avance del plan, con el objetivo de mejorar la CE y las prácticas de enseñanza y aprendizaje. En comparación, los líderes pedagógicos de la UGEL Cajamarca han mostrado una mejora sustancial en su capacidad para planificar y gestionar estratégicamente sus IE. El notable incremento en los niveles satisfactorio y destacado en el postest refleja una gestión más efectiva y un enfoque estratégico fortalecido. Al igual que en el estudio de Valles, donde la planificación y el monitoreo pedagógico son elementos cruciales, en las IE secundarias focalizadas por la Ugel Cajamarca, estos componentes también han sido determinantes para el progreso observado. El éxito de la intervención subraya la importancia de un enfoque estratégico bien estructurado y el impacto positivo que tiene en la GE. Los líderes pedagógicos que participan en un proceso de monitoreo continuo y reciben apoyo y capacitación para mejorar sus habilidades estratégicas, son capaces de transformar significativamente sus prácticas de gestión, con documentos de gestión acordes a su contexto y realidad. Esto no solo mejora su desempeño individual, sino que también contribuye a la CE de las instituciones que dirigen. Por lo tanto, la mejora en la gestión estratégica de los líderes pedagógicos de la UGEL Cajamarca es un testimonio del valor del monitoreo y la planificación en la educación. Los resultados obtenidos demuestran que, al igual que en el estudio de Valles, una planificación cuidadosa y un monitoreo pedagógico efectivo son esenciales para alcanzar altos niveles de logro y satisfacción en la GE. Este enfoque estratégico debe ser sostenido y ampliado para continuar impulsando mejoras en la CE en todas las dimensiones de la GE.

Respecto al índice de logro de la conducción escolar en su perspectiva administrativa por parte de los líderes pedagógicos de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca en 2023 se evidencia un progreso significativo. En el pretest, se evidencian dificultades considerables, con el mayor porcentaje de líderes pedagógicos en el nivel de Inicio: 35,71%, señalando una gestión administrativa deficitaria. Sin embargo, en el postest, se observa una mejora notable: el porcentaje más alto: 46,43% se sitúa ahora en el nivel Satisfactorio, indicando un

avance sustancial en la gestión administrativa. Además, un 26,79% alcanzó el nivel Destacado, evidenciando un manejo óptimo en esta perspectiva. A su vez, el porcentaje de líderes pedagógicos en el nivel de Inicio se reduce significativamente al 1,79%. Esta comparación revela que, tras una intervención o proceso de capacitación, los líderes pedagógicos han mejorado de manera significativa sus habilidades y conocimientos en la perspectiva administrativa de la GE. Los resultados del estudio indican un progreso favorable en el mejoramiento de la gestión administrativa de las IE seleccionadas de la UGEL Cajamarca. Este avance se refleja en los niveles de rendimiento satisfactorio y sobresaliente en la evaluación final, los cuales alcanzaron el 73,22%. Al comparar los resultados obtenidos con la investigación realizada por Delgado (2023), se evidencia que los líderes pedagógicos no están implementando medidas apropiadas en cuanto a las dimensiones de la GE administrativa. Esta relación se hace patente al analizar los resultados del pretest. Delgado propone implementar una estrategia de GE administrativa como solución a las problemáticas detectadas en la coordinación integral del personal docente, la cual tendría un impacto positivo en el ámbito educativo. Esta propuesta se alinea con los resultados obtenidos en la investigación realizada en las IE secundarias de la UGEL Cajamarca. Ambos estudios señalan la importancia de mejorar las habilidades de los líderes pedagógicos en la gestión administrativa de las IE para lograr un mejor funcionamiento y rendimiento en el ámbito educativo. Por lo tanto, los resultados obtenidos en la investigación realizada en la UGEL Cajamarca demuestran que la implementación de estrategias de capacitación y mejora continua han sido efectiva para fortalecer la gestión administrativa de los líderes pedagógicos de los colegios secundarios focalizados. Estos hallazgos son consistentes con la propuesta de Delgado (2023) y respaldan la importancia de abordar las deficiencias en la gestión administrativa para mejorar la CE en las instituciones escolares.

Considerando, el índice de logro de la conducción escolar en su perspectiva pedagógica por parte de los líderes pedagógicos de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca en 2023 refleja un avance en esta perspectiva. En el pretest, se identifican dificultades significativas, con el porcentaje más alto de líderes pedagógicos en el Inicio: 66,07%, señalando una gestión pedagógica

insuficiente. Además, los niveles de proceso, satisfactorio y destacado presentan porcentajes bajos. Sin embargo, en el postest, se observa una mejora, con un aumento en el porcentaje de líderes pedagógicos en el nivel Satisfactorio: 44,64%, indicando cierto progreso en la gestión pedagógica. Aunque el porcentaje de Destacado es bajo: 3,57%, refleja un avance en esta perspectiva. Además, se registra una disminución en el nivel de Inicio y un incremento en el nivel de proceso. Tras una intervención o proceso de capacitación, los líderes pedagógicos han mejorado en cierta manera sus habilidades y conocimientos en la perspectiva pedagógica de la GE, mostrándose una evolución positiva en el fortalecimiento de la gestión pedagógica, que alcanzó el índice de logro entre satisfactorio y destacado del 48,21% en el postest, lo que sugiere mejorar los procesos de acompañamiento y los talleres en la perspectiva pedagógica de la GE para reducir los niveles Inicio y proceso. Al comparar estos resultados con los hallazgos de García (2022) en lo que corresponde a la perspectiva pedagógica de la GE, se observa una relación clara. García encontró una correlación positiva significativa entre el seguimiento y acompañamiento pedagógico y el desempeño académico de los estudiantes de segundo grado de secundaria. El descubrimiento encontrado respalda la relevancia de llevar a cabo procesos de acompañamiento y talleres eficaces en la perspectiva pedagógica de la GE, tal como se indica en el estudio actual. Los resultados de Rivas (2022) también son pertinentes en este contexto. El estudio realizado por Rivas reveló que la implementación del monitoreo pedagógico directivo influye de manera significativa en la calidad de la labor docente. Este hallazgo sugiere que el apoyo y seguimiento pedagógico pueden resultar efectivos no solo en la mejora del desempeño académico de los alumnos, tal como lo señala García, sino también en el perfeccionamiento global de la enseñanza. En consecuencia, los resultados obtenidos por García y Rivas apoyan la relevancia de potenciar el aspecto pedagógico de la administración escolar mediante la implementación de procesos de asesoramiento, talleres y supervisión pedagógica. Los resultados obtenidos en el estudio realizado en la UGEL Cajamarca son coherentes con los presentados, lo cual indica que las estrategias analizadas podrían resultar eficaces en la mejora de la CE en los centros escolares. Esta perspectiva se considera fundamental en la GE, ya que contribuye al desarrollo de competencias en los estudiantes.

Finalmente, respecto al índice de logro de la conducción escolar en su perspectiva comunitaria por parte de los líderes pedagógicos de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca en 2023 refleja un avance significativo en esta área de la GE. En el pretest, los directivos enfrentaban deficiencias en esta perspectiva, con un elevado porcentaje en el nivel de Inicio: 48,21% y solo una minoría en los niveles de Proceso y Destacado con el 17,86% y Satisfactorio con un 16,07%. No obstante, después de la intervención, se observa un cambio significativo en el personal directivo, ya que la mayoría ha sido promovida a los niveles Destacado: 51,79% y Satisfactorio: 37,50%. Esto demuestra su habilidad para fortalecer las relaciones con la comunidad y potenciar la participación de todos los implicados en el ámbito educativo. La efectividad de la intervención para mejorar las capacidades de los líderes pedagógicos en una perspectiva clave de la GE se confirma con un aumento del 89,29% en los índices de logro Satisfactorio y Destacado en el Postest. Al contrastar los resultados obtenidos con la investigación realizada por Leiva y Leyva (2023) en relación con la perspectiva comunitaria, se evidencia una correlación significativa. Leiva & Leyva identificaron una correlación directa y relevante entre la administración escolar y el ambiente institucional, así como entre la pedagogía y el ambiente institucional. Los hallazgos obtenidos en el estudio respaldan la relevancia de potenciar la perspectiva comunitaria en la administración de IE. Una GE más efectiva puede incidir en la mejora del ambiente institucional, generando así un impacto positivo en el rendimiento académico. Asimismo, los hallazgos de la investigación realizada por Mendoza (2023) son igualmente pertinentes. Mendoza identificó áreas de mejora en el liderazgo pedagógico en una IE específica, y propuso estrategias de gestión comunitaria para abordar estas deficiencias. Estos hallazgos sugieren que las intervenciones específicas dirigidas a mejorar la perspectiva comunitaria de la GE pueden tener una influencia positiva en el liderazgo pedagógico y en la convivencia escolar en general. Por lo tanto, tanto los hallazgos de Leiva & Leyva como los de Mendoza respaldan la importancia de fortalecer la perspectiva comunitaria de la GE. Los resultados obtenidos en la investigación llevada a cabo en las IE secundarias de la UGEL Cajamarca son congruentes con estos hallazgos, respecto a las estrategias orientadas a fortalecer las relaciones con la comunidad y actores educativos.

CONCLUSIONES

Al evaluar el índice de logro en la práctica de GE de los líderes pedagógicos y su relación con el monitoreo en las IE focalizadas de educación secundaria de la UGEL Cajamarca en 2023, se muestra una mejora significativa tras la intervención. Inicialmente, el pretest revelaba que el 50,00% de los líderes pedagógicos estaban posicionados en el nivel de Inicio, el 33,93% en proceso, el 14,29% en satisfactorio y solo el 1,79% en destacado, evidenciando serias deficiencias en la GE. Sin embargo, después de la intervención, los resultados del postest indican que el 53,36% de los líderes pedagógicos ha alcanzado el nivel satisfactorio, el 16,07% el nivel destacado, el 19,64% en proceso y el 8,93% en Inicio. Este progreso notable en los índices de logro refleja una mejora sustancial en las competencias y el desempeño de los líderes pedagógicos como líderes educativos, superando las dificultades iniciales y demostrando la efectividad de las acciones de acompañamiento y talleres implementados.

Se logró determinar que el índice de logro en la práctica de GE, después del monitoreo y acompañamiento realizado a los líderes pedagógicos de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca en el año 2023, es satisfactorio. Los resultados estadísticos muestran un valor de $p = 0,000$, el cual es menor que el nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), indicando que hay una diferencia significativa entre los resultados del pretest y del postest.

El monitoreo a la GE de los líderes pedagógicos de los colegios de educación secundaria focalizados por la UGEL Cajamarca en 2023 permite identificar tanto avances como dificultades significativas en su gestión. El pretest revela que el 50,00% de los líderes pedagógicos se encuentra en el nivel de Inicio, lo que indica serias deficiencias en su GE antes de la intervención, mientras que el 33,93% está en proceso, el 14,29% en satisfactorio y solo el 1,79% en destacado. Esta situación refleja la apremiante realidad de las IE focalizadas, caracterizadas por el cambio constante de líderes pedagógicos que asumen sus roles de manera provisional sin contar con documentos de gestión previos. No obstante, también se identifica un grupo de líderes

pedagógicos que demuestran ciertos avances en la GE, representando un 16,08% del total, con el 14,29% en el nivel satisfactorio y el 1,79% en el nivel destacado, evidenciando un manejo sólido de las competencias requeridas. Estos hallazgos, aunque minoritarios, son alentadores y sirven como punto de partida para potenciar sus fortalezas y consolidar una GE de calidad en sus instituciones.

El acompañamiento brindado a los líderes pedagógicos de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca, a través de espacios de reflexión situada, toma de decisiones y talleres basados en los resultados del monitoreo inicial, demuestra ser efectivo. Inicialmente, el pretest revela que el 50,00% de los líderes pedagógicos se encuentra en el nivel de Inicio, un 33,93% en proceso, un 14,29% en satisfactorio y solo un 1,79% en destacado. Sin embargo, tras la intervención, los resultados del postest muestran una mejora sustancial: el 53,36% de los líderes pedagógicos alcanza el nivel satisfactorio y el 16,07% el nivel destacado, mientras que el 19,64% se ubica en proceso y el 8,93% en Inicio. Estos resultados evidencian un buen desempeño en la GE y confirman la efectividad del acompañamiento proporcionado.

La determinación del índice de logro de la gestión estratégica de los líderes pedagógicos de colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca, 2023 evidencia un progreso significativo. En el Pretest, la mayoría de los líderes pedagógicos enfrentaba dificultades, con un 51,79% en el nivel Inicio, un 19,64% en proceso y en satisfactorio y solo un 8,93% en destacado. No obstante, en el Postest, se observa una mejora notable, con un 46,43% en el nivel satisfactorio y un 35,71% en el nivel destacado, reduciéndose los niveles Inicio al 7,14% y proceso al 10,71%. Este aumento en los niveles de logro refleja una tendencia positiva en el fortalecimiento de la gestión estratégica de las IE focalizadas de la UGEL Cajamarca, ubicándose la mejora entre los índices de logro satisfactorio y destacado en un 82,14%.

El índice de logro de la conducción escolar en su perspectiva administrativa por parte de los líderes pedagógicos de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca, 2023, evidencian un progreso significativo. En el Pretest, se evidencian dificultades considerables, con el mayor porcentaje de líderes pedagógicos en el nivel de Inicio: 35,71%, señalando una gestión administrativa deficitaria. Sin embargo, en

el Postest, se observa una mejora notable: el porcentaje más alto: 46,43%, se sitúa ahora en el nivel satisfactorio, indicando un avance sustancial en la gestión administrativa. Además, un 26,79% alcanzó el nivel destacado, evidenciando un manejo óptimo en esta perspectiva. A su vez, el porcentaje de líderes pedagógicos en el nivel de Inicio se reduce significativamente al 1,79%. Esta comparación revela que, tras una intervención o proceso de capacitación, los líderes pedagógicos han mejorado de manera significativa sus habilidades y conocimientos en la perspectiva Administrativa de la GE. Los resultados muestran una evolución positiva en el fortalecimiento de la gestión administrativa de las IE focalizadas de la UGEL Cajamarca, evidenciada en los niveles de logro satisfactorio y destacado en el Postest que se alcanzó el 73,22%.

El índice de logro de la conducción escolar en su perspectiva pedagógica por parte de los líderes pedagógicos de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca en 2023, reflejan un avance en esta perspectiva. En el Pretest, se identifican dificultades significativas, con el mayor porcentaje de líderes pedagógicos en el nivel de Inicio: 66,07%, señalando una gestión pedagógica insuficiente. Además, los niveles de proceso, satisfactorio y destacado presentan porcentajes bajos. Sin embargo, en el Postest, se observa una mejora, con un aumento en el porcentaje de líderes pedagógicos en el nivel Satisfactorio: 44,64%, indicando cierto progreso en la gestión pedagógica. Aunque el porcentaje de Destacado es bajo: 3,57%, refleja un avance en esta perspectiva. Además, se registra una disminución en el nivel de Inicio y un incremento en el nivel de Proceso. Sin embargo, tras una intervención o proceso de capacitación, los líderes pedagógicos han mejorado en cierta manera sus habilidades y conocimientos en la perspectiva Pedagógica de la GE, mostrándose una evolución positiva en el fortalecimiento de la gestión pedagógica, que alcanzó el índice de logro entre satisfactorio y destacado del 48,21% en el Postest, lo que sugiere mejorar los procesos de acompañamiento y los talleres en la perspectiva Pedagógica de la GE para reducir los niveles Inicio y proceso.

El índice de logro de la conducción escolar en su perspectiva comunitaria por parte de los líderes pedagógicos de los colegios secundarios focalizados por la UGEL

Cajamarca en 2023, reflejan un avance en esta perspectiva. En el Pretest, la mayoría de los líderes pedagógicos enfrentan deficiencias en esta perspectiva, con un alto porcentaje en el nivel de Inicio: 48,21% y solo una minoría en los niveles de proceso y destacado con el 17,86% y Satisfactorio con un 16,07%. Sin embargo, tras la intervención, se registra un cambio significativo: la mayoría de los líderes pedagógicos han ascendido a los niveles Destacado: 51,79% y Satisfactorio: 37,50%, evidenciando su capacidad para mejorar las relaciones con la sociedad y optimizar la participación de todos los involucrados en el proceso educativo, confirmándose la efectividad de la intervención para mejorar las capacidades de los líderes pedagógicos en esta perspectiva clave de la GE que logró el 89,29% en los índices de logro Satisfactorio y Destacado en el Postest.

RECOMENDACIONES

A la UGEL Cajamarca, se recomienda implementar Programas de Capacitación Continua para los líderes pedagógicos de las IE. Estas actividades deben ser diseñados de manera integral, abordando aspectos específicos de las dimensiones estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria de la GE. Además, es fundamental que se adapten a las necesidades particulares identificadas en cada IE. Esta recomendación se sustenta en el impacto positivo evidenciado por la intervención realizada, la cual logró mejorar significativamente las habilidades de los líderes pedagógicos en las mencionadas dimensiones de la GE. La capacitación continua y contextualizada permitirá fortalecer aún más las competencias de los líderes educativos, contribuyendo así al desarrollo sostenido de la calidad educativa.

Implementar Programas de Desarrollo Profesional Docente continuo para potenciar la perspectiva pedagógica de la GE. Estos programas deben estar diseñados para dotar a los docentes de herramientas, estrategias y recursos que les permitan mejorar sus prácticas pedagógicas y promover el éxito académico de los estudiantes. Considerar la realización de talleres, cursos en línea, conformar comunidades de aprendizaje profesional donde los docentes puedan compartir experiencias y aprender unos de otros. Al invertir en el desarrollo profesional continuo del personal docente, los líderes pedagógicos no solo elevarán la calidad de la enseñanza en la IE, sino que también fomentarán un ambiente de aprendizaje en constante evolución que beneficiará a toda la comunidad escolar.

Los líderes pedagógicos de las IE de la UGEL Cajamarca deben elaborar planes de desarrollo profesional enfocados en abordar áreas específicas de mejora identificadas en las dimensiones estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria de la GE. Estos planes deberían contemplar la participación en programas de capacitación, asistencia a seminarios o conferencias, establecimiento de redes profesionales de aprendizaje y búsqueda de oportunidades de mentoría. Al invertir en su propio crecimiento profesional, los líderes pedagógicos estarán mejor preparados para liderar procesos de cambio y promover una cultura de excelencia en sus IE, potenciando así la calidad de la educación brindada.

Los líderes pedagógicos de las IE deben priorizar el establecimiento de alianzas comunitarias sólidas y duraderas. Es decir, involucrar activamente a los padres, estudiantes, aliados estratégicos, organizaciones locales y otros miembros de la comunidad en el proceso educativo. La investigación muestra que una GE efectiva en la perspectiva comunitaria conlleva a mejores resultados académicos y una mayor satisfacción de todas las partes interesadas. Por ello, los líderes pedagógicos deben trabajar en la construcción de relaciones de confianza y colaboración con la comunidad, aprovechando sus recursos y conocimientos para mejorar el ambiente educativo y promover el éxito estudiantil.

A los docentes, realizar una investigación enfocada en evaluar el impacto de las mejoras en la GE sobre el desarrollo académico exitoso de los estudiantes, esta investigación deberá examinar cómo los cambios y fortalecimiento en las dimensiones estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria de la GE influyen directamente en el rendimiento académico y el desarrollo de aprendizajes en los estudiantes. Los hallazgos de dicho estudio proporcionarían información valiosa para el diseño de intervenciones más efectivas y centradas en potenciar el éxito académico, lo cual es el objetivo principal de las IE.

Para validar los hallazgos y garantizar su generalización, se recomienda replicar el estudio en otras zonas geográficas con características similares. Esto permitirá identificar patrones consistentes en diferentes contextos y proporcionar perspectivas adicionales sobre las prácticas de GE efectivas que pueden aplicarse a nivel nacional e incluso internacional.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más profundo y sincero agradecimiento a mi querida e incansable madre, Julia Alvarez, ella es la fuente inagotable de motivación, fortaleza y energía que me impulsa a seguir adelante. Su amor incondicional, su constante apoyo y sus palabras de aliento son el pilar fundamental que me ha permitido alcanzar mis metas y superar los desafíos. Mamá, eres mi mayor inspiración y mi más grande bendición. Gracias por creer en mí y por ser mi faro en los momentos de oscuridad. Te amo con todo mi corazón.

Mi agradecimiento a mi amada esposa, Kamuchita, y a mis adorados hijos Alexander, Heidi Camila y Ángel Matías. Sus palabras de aliento, su comprensión y su amor incondicional han sido el combustible que me ha permitido superar los obstáculos y alcanzar la meta final. Kamuchita, gracias por ser mi compañera de vida y mi mayor inspiración. Hijos míos, gracias por su paciencia y por ser la fuerza que me impulsa a seguir adelante. Esta investigación es también un logro de ustedes, quienes son el motor que mueve mi vida. Los amo con toda mi alma.

Expreso mi más sincero agradecimiento al equipo de especialistas en Educación Secundaria de la UGEL Cajamarca: Jorge Caro López, Nicolás Chilón, Sonia Hernández, Edwin Álvarez y Manuela Cabrera. Su invaluable apoyo y colaboración fueron fundamentales para la realización de esta investigación. Agradezco especialmente por haberme permitido formar parte del equipo de monitoreo durante el año 2023; su profesionalismo, experiencia y dedicación enriquecieron significativamente este trabajo. Estoy profundamente agradecido por su respaldo y valiosa contribución.

Mi sincero agradecimiento a la Dra. Carolina Montes Lizárraga, por su asesoría, paciencia y contribución en la culminación de la investigación.

Mi sincero agradecimiento a los miembros del jurado dictaminador del proyecto de tesis, por su paciente revisión y contribución en la investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcivar, M. (2022). *Análisis de las herramientas de la gestión educativa y del conocimiento y su incidencia en el proceso de enseñanza aprendizaje en la unidad educativa fiscal fausto molina, de la ciudad de esmeraldas*. [Tesis de maestría en ciencias de la educación, Universidad Pontificia Católica del Ecuador] Repositorio Institucional <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/38888>
- Andrade, D. (2019). *La gestión educativa con respecto al currículo de educación física escolar*. [Tesis de maestría en Innovación en Educación, Universidad Andina Simón Bolívar - Ecuador] Repositorio Institucional <http://hdl.handle.net/10644/7029>
- Banchón, B. (2022). *Generación de baremos del test D2 en población adulta ecuatoriana: estudio 2*. REVISTA U-Mores, 1(3), 43-55. <https://doi.org/10.35290/ru.v1n3.2022.755>
- Barriga, I & Brito, S. (2023). *Una mirada reflexiva al enfoque inclusivo de la gestión escolar Gerardista*. [Tesis de maestría en educación inclusiva e intercultural, Universidad el Bosque, Colombia] Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.12495/11022>
- Behar, R. S, D. (2008), *Introducción a la metodología de investigación* Editorial Shalom 2008
- Bernaola, M. y López, C. (2013) “*Supervisión pedagógica y la labor docente en las Instituciones Educativas del nivel secundaria de Parinacochas-2012*”.
- Callomamani, R. (2013). *La supervisión Pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores*. [Tesis para optar grado académico de Magister en Educación]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Castañeda, M. (2023). *Monitoreo, acompañamiento pedagógico directivo y gestión escolar en Instituciones Educativas públicas del nivel secundaria*. [Tesis para obtener Segunda Especialidad en gestión Educativa, Universidad Católica de

- Trujillo – Benedicto XVI] Repositorio Institucional
<http://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/3501>
- Cobos, G. (2021). *Liderazgo Pedagógico para una Buena Gestión Escolar*. [Tesis de maestría en Gestión Directiva Educacional, Universidad Femenina del Sagrado Corazón - Lima] Repositorio Institucional
<http://hdl.handle.net/20.500.11955/847>
- Daza, M. (2014) *Estadística Aplicada a la Educación*. UNED Madrid-Sur (A.U. Parla) migdaza@madridsur.uned.es
- Delgado, A. (2023). *Estrategia de gestión educativa administrativa para la coordinación integral docente en la educación básica regular*. Tesis para obtener el grado académico de Maestro en ciencias de la educación con mención en Gestión Educativa, Universidad Señor de Sipán - Chiclayo] Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.12802/11942>
- Freire, P. (2006). *Pedagogía de la Autonomía: Saberes necesarios para la Práctica Educativa*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- García, H. (2020). *Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio*. [Tesis para obtener el grado académico en Doctor en gestión Pública y Gobernabilidad, Universidad César Vallejo-Chiclayo] Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47138>
- García, H. (2022). *Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio*. [Tesis para obtener el grado académico de Doctor en gestión Pública y Gobernabilidad, Universidad César Vallejo-Chiclayo] Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47138>
- García, H. (2022). *El monitoreo y acompañamiento pedagógico y su relación con el rendimiento académico en el área de comunicación de los estudiantes del segundo grado de educación secundaria de la I.E. “Doce de Octubre”, Chontalí, Jaén, Cajamarca, 2020*. [Tesis para obtener el grado académico de Maestro en ciencias con mención en Gestión de la Educación, Universidad

Nacional de Cajamarca - Cajamarca] Repositorio Institucional
<http://hdl.handle.net/20.500.14074/5037>

- Guach, J. & Peña, R. L. (2015). El método de seguimiento o monitoreo. Una experiencia en la formación reflexiva-creativa del programa prycrea. *Crecemos Internacional*, 1-14.
- Habermas, J. (2001). *Acción comunicativa y razón sin trascendencia*. Barcelona: Editorial Paidós.
- Haddad, J. (1998). *Aportes Conceptuales para la Construcción de Mecanismos para el Monitoreo de los Procesos Educativos*
- Huertas, R. (2018). *Gestión educativa y calidad de la educación en las Instituciones del nivel Inicial Red 4 UGEL 5 San Juan de Lurigancho 2018*. [Tesis de Maestría en Administración de la Educación, Universidad César Vallejo – Perú] Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27961>
- Hurtado, J. y Toro, J. (2007) *Paradigmas y Métodos de Investigación*. Caracas: Clemente Editores C.A.
- Inga, D. (2023). *Liderazgo directivo y gestión escolar en instituciones educativas del nivel primaria Churcampa Huancavelica -2023*. [Tesis de maestría en Administración de la educación, Universidad César Vallejo - Trujillo] Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.12692/131580>
- Leiva, E. & Leyva D. (2023). *Gestión escolar y clima institucional de una Institucion Educativa - Cajamarca, 2022*. [Tesis para obtener el grado académico de Maestro en Educación con mención en gestión y Acreditación Educativa, Universidad Católica de Trujillo – Benedicto XVI] Repositorio Institucional <http://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/3944>
- Leiva, M. y Vásquez, C. (2019). *Liderazgo pedagógico: de la supervisión al acompañamiento docente*. *Calidad en la educación*, (51), 225-251. <https://dx.doi.org/10.31619/caledu.n51.635>.

- Lobato, C. (2007). Un proceso de supervisión de la práctica profesional de psicólogos de la educación. Planteamiento y evaluación cualitativa. Comunicación presentada en el 30° Congreso Interamericano Psicología. Buenos aires.
- López, M. (2020). *Gestión de la calidad educativa, propuesta de diseño para un sistema de gestión que integra las normas internacionales ISO 21001:2018 e ISO 9001:2015*. [Tesis de Maestría en Gerencia de la Calidad e Innovación, Universidad Andina Simón Bolívar – Sede Ecuador]. Organismo de la CAN. <http://hdl.handle.net/10644/7766>
- Lozano, A. (2022). *Gestión Educativa y su relación con el acompañamiento y monitoreo en el desempeño de los docentes del área de lengua y literatura en la UGEL de la Provincia de Atalaya, 2020*. [Tesis de maestría en Gestión Pública, Universidad Nacional de Ucayali – Pucallpa] Repositorio Institucional <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/5830>
- Lozano, C. (2022). *Acompañamiento Pedagógico y el Desempeño Docente de las instituciones educativas públicas de educación secundaria en el distrito de Callería, 2019*. [Tesis de maestría en Gestión Educativa, Universidad Nacional de Ucayali – Pucallpa] Repositorio Institucional <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/5992>
- Luna, Y. (2021). Acompañamiento pedagógico remoto en docentes de la Institución Educativa 6082 “Los Próceres” Surco – Lima, 2020 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/61929>
- Mairena, E. (2015). Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas (tesis de maestría). Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Mendoza, J. (2020). *El liderazgo transformacional y la gestión escolar en una institución educativa pública de Cajamarca*. [Tesis para obtener el grado académico de Maestro en Administración de la Educación, Universidad César

Vallejo- Chiclayo] Repositorio Institucional
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/94288>

Mendoza, O. (2023). *Estrategias de gestión comunitaria para fortalecer el liderazgo pedagógico en la I.E. 82825, caserío Yurac Allpa, Niepos – San Miguel, Cajamarca*. Tesis para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque] Repositorio Institucional
<https://hdl.handle.net/20.500.12893/12461>

Mercado, M. & Escobar, L. (2022). *Gestión escolar y calidad educativa: análisis comparado de la incidencia de la gestión escolar en la calidad educativa en las sedes San Luis y San Vicente de la Institución Educativa San Luis, municipio de Yarumal, Antioquia*. [Tesis de maestría en educación, Universidad de la costa, Barranquilla - Colombia] Repositorio Institucional
<https://hdl.handle.net/11323/9675>

Merino, A. (2021) *Calidad de la Formación Profesional y Nivel de Satisfacción según Percepción de Estudiantes Universitarios Universidad Nacional del Callao*. Facultad de Ciencias de la Salud Unidad de Investigación Callao, Perú.

Ministerio de Educación (2015). Resolución Ministerial N° 596-2015-MINEDU.
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/151201/596-2015-MINEDU - 30-12-2015 11 19 18 -RM N 596-2015-MINEDU.pdf?v=1531981331](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/151201/596-2015-MINEDU-30-12-2015-11-19-18-RM-N-596-2015-MINEDU.pdf?v=1531981331)

Ministerio de Educación (2016). Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (local /regional). <https://hdl.handle.net/20.500.12799/5913>

Ministerio de Educación del Perú (2023). *Guía para la gestión escolar en instituciones y programas educativos de la educación básica*". Recuperado de <https://observatorio.minedu.gob.pe/almacenamiento/2023/03/guia-gestion-escolar.pdf>

Ordoñez, E. (2022). *Liderazgo pedagógico directivo y calidad de la gestión escolar en la Institución Educativa 16478, San Ignacio, Cajamarca*. [Tesis para

obtener el grado académico de Maestro en Administración de la Educación, Universidad César Vallejo - Chiclayo] Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.12692/79053>

Ortiz, Y. (2023). *Implementación del Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico para la mejora del desempeño de los docentes de un centro de educación básica alternativa*. [Trabajo Académico para optar el Título de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, Universidad San Ignacio de Loyola – Lima] Repositorio Institucional <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/322a04d9-cb42-4c11-a54c-bb02760938ac/content>

Peña, J. (2023). *Gestión escolar en la calidad educativa en una institución educativa de Carabayllo 2023*. [Tesis de maestría en Administración de la educación, Universidad César Vallejo - Lima] Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.12692/121718>

Pineda, E., Alvarado, E. y Canales (1994). *Metodología de la Investigación* (2da ed.). Organización Panamericana de la Salud 1994. <http://187.191.86.244/rceis/registro/Metodologia%20de%20la%20Investigacion%20Manual%20para%20el%20Desarrollo%20de%20Personal%20de%20Salud.pdf>

Posso, R., & Bertheau, E. (2020). Validez y confiabilidad del instrumento determinante humano en la implementación del currículo de educación física.

Pozner, P. (2003). *La gestión escolar*. Secretaría de Educación Pública (SEP). Antología de gestión escolar. México: SEP.

Quiroz, B. (2022). *Monitoreo pedagógico y la satisfacción laboral de los directivos de Instituciones Educativas del Cono Norte 2021*. [Tesis de maestría en Administración de la educación, Universidad César Vallejo - Lima] Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.12692/83812>

Rabanal, J. (2020). *Liderazgo Directivo y Compromiso de Gestión Escolar en la Institución Educativa “Santa Rosa” del distrito de Namora, 2019*. [Tesis para

obtener el grado académico de Maestro en Gestión de la Educación, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo - Cajamarca] Repositorio Institucional <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/1243>

Ramírez, R. (2019). *Percepción de la gestión escolar en docentes de Instituciones Educativas del distrito de Puente Piedra, 2019*. [Tesis de Maestría Docencia y Gestión Educativa, Universidad César Vallejo - Lima] Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.12692/35951>

Ramos, E. (2023). *Gestión escolar y calidad de servicio de una institución educativa privada, La Molina, 2023*. [Tesis de maestría en Administración de la educación, Universidad César Vallejo - Lima] Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.12692/120395>

Rivas, A. (2019). *El monitoreo pedagógico directivo y la práctica pedagógica Docente en escenarios educativos No presenciales en la institución Educativa Luis Fabio Xammar, 2020*. [Tesis de Maestría en Ciencias de la gestión Educativa, con mención en Pedagogía – Huacho - Lima] Repositorio Institucional <http://hdl.handle.net/20.500.14067/6414>

Rojas, M. (2022). *Análisis del asesoramiento de gestión escolar y el fortalecimiento de la práctica docente en las instituciones educativas Ugel Cajamarca, 2021*. [Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública, Universidad César Vallejo - Lima] Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.12692/84114>

Ticoma, T. (2022). *El monitoreo y acompañamiento pedagógico y su relación con el desempeño docente en la institución educativa primaria N° 71543 Tupala - El Collao, Puno 2020*. [Tesis de maestría en ciencias de la educación con mención en Gestión y Administración Educativa, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa - Arequipa] Repositorio Institucional <http://hdl.handle.net/20.500.12773/15045>

Toro, L. (2020). *Prácticas de gestión académica que inciden de manera positiva en la calidad educativa*. [Tesis de maestría en gestión y gerencia educativa,

Universidad de la Guajira - Colombia] Repositorio Institucional
<https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/handle/uniguajira/382>

Valdez, E. (2019). *Modelo de liderazgo situacional para lograr la participación eficiente de docentes y estudiantes en gestión escolar en la Institución Educativa Secundaria “Jancos Alto” del distrito y provincia de San Pablo- región Cajamarca*. Tesis para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque] Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.12893/5864>

Valles, B. (2022). *Relación entre el liderazgo pedagógico y la gestión escolar en las instituciones educativas del nivel inicial de la red N° 10 UGEL Coronel Portillo, 2020*. [Tesis de maestría en evaluación y acreditación de la calidad en la educación, Universidad Nacional de Ucayali – Pucallpa] Repositorio Institucional <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/6232>

Vilcas, C. (2023). *Liderazgo distribuido y gestión escolar en las Instituciones Educativas del Distrito de Anta – Acobamba*. [Tesis de maestría en Ciencias de la Educación, Universidad Nacional de Huancavelica] Repositorio Institucional <https://repositorio.unh.edu.pe/handle/unh/6265>

Vizarreta, P. (2023). *Gestión de estrategias para mejorar el Monitoreo y acompañamiento pedagógico a los docentes de Santiago de la región Ica*. [Tesis de Segunda Especialidad en gestión escolar con Liderazgo Pedagógico, Universidad San Ignacio de Loyola - Lima] Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.14005/13872>

ANEXOS

Anexo 1. Formato de Publicación en Repositorio



REPOSITORIO INSTITUCIONAL DIGITAL

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE DOCUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

1. Información del Autor			
RAICO ALVAREZ MIGUEL ANGEL		40421220	miguel.raico@gmail.com
Apellidos y Nombres		DNI	Correo Electrónico
2. Tipo de Documento de Investigación			
<input checked="" type="checkbox"/>	Tesis	<input type="checkbox"/>	Trabajo de Suficiencia Profesional
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Trabajo Académico
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Trabajo de Investigación
3. Grado Académico o Título Profesional ¹			
<input type="checkbox"/>	Bachiller	<input type="checkbox"/>	Título Profesional
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Título Segunda Especialidad
<input checked="" type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Maestría
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Doctorado
4. Título del Documento de Investigación			
MONITOREO A LA PRÁCTICA DE GESTIÓN ESCOLAR DEL DIRECTIVO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS FOCALIZADAS DE SECUNDARIA DE LA UGEL CAJAMARCA 2023			
5. Programa Académico			
MAESTRIA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA			
6. Tipo de Acceso al Documento			
<input checked="" type="checkbox"/>	Abierto o Público ² (Info:eu-repo/semantics/openAccess)		<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Acceso restringido ⁴ (Info:eu-repo/semantics/restrictedAccess) (*)		
(*) En caso de restringido sustentar motivo			

A. Originalidad del Archivo Digital

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado Evaluador y forma parte del proceso que conduce a obtener el grado académico o título profesional.

B. Otorgamiento de una licencia CREATIVE COMMONS ⁵

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Institucional Digital, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento. ⁶



Lugar	Día	Mes	Año
Chimbote	02	10	2024

Firma

Importante

- Según Resolución de Consejo Directivo N°033-2016-SUWEDU-CD, Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar Grados Académicos y Títulos Profesionales, Art. 8, inciso 3.2.
- Ley N°13033. Ley que regula el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto y D.S. 006-2016-PCM.
- Si el autor eligió el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad San Pedro una licencia no exclusiva, para que se pueda hacer arreglos de forma en la obra y difundir en el Repositorio Institucional Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.
- En caso de que el autor elija la segunda opción, únicamente se publicará los datos del autor y resumen de la obra, de acuerdo a la directiva N°004-2016-CD/CONYTEC-DEDC (Numerales 5.2 y 6.7) que norma el funcionamiento del Repositorio Nacional Digital.
- Las licencias Creative Commons (CC) es una organización internacional sin fines de lucro que pone a disposición de los autores un conjunto de licencias flexibles y de herramientas tecnológicas que facilitan la difusión de información, recursos educativos, obras artísticas y científicas, entre otros. Estas licencias también garantizan que el autor obtenga el crédito por su obra.
- Según el inciso 1.2.2, del artículo 12º del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales-RENATI "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA".

Nota: - En caso de falsedad en los datos, se procederá de acuerdo a ley 27444, art. 32, núm. 32.3).

Anexo 2. Reporte de Similitud (Todas las hojas que incluyan los porcentajes)

Monitoreo a la práctica de gestión escolar del directivo de las Instituciones Educativas focalizadas de secundaria de la UGEL Cajamarca 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
2	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	2%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	publicaciones.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to uncedu Trabajo del estudiante	<1%

9	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
12	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante	<1 %
16	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
17	repositorio.unp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	repositorio.upagu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	<1 %

20	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
21	repositorio.monterrico.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
22	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1 %
23	archive.org Fuente de Internet	<1 %
24	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	<1 %
25	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
26	www.ugelvilcashuaman.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
27	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
28	pirhua.udep.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
29	repositorio.undac.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
30	1library.co Fuente de Internet	<1 %
31	Submitted to udes-virtual	

	Trabajo del estudiante	<1 %
32	repositorio.umsa.bo Fuente de Internet	<1 %
33	www.doccity.com Fuente de Internet	<1 %
34	www.revistafuturos.info Fuente de Internet	<1 %
35	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	<1 %
36	revistas.umariana.edu.co Fuente de Internet	<1 %
37	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
38	mail.polodelconocimiento.com Fuente de Internet	<1 %
39	ublogs.unicauca.edu.co Fuente de Internet	<1 %
40	Submitted to Universidad San Marcos Trabajo del estudiante	<1 %
41	documentop.com Fuente de Internet	<1 %
42	helvia.uco.es Fuente de Internet	<1 %

		<1 %
43	Submitted to Universidad Femenina del Sagrado Corazón Trabajo del estudiante	<1 %
44	worldwidescience.org Fuente de Internet	<1 %
45	Submitted to eesppamm Trabajo del estudiante	<1 %
46	repositorio.uch.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
47	issuu.com Fuente de Internet	<1 %
48	moam.info Fuente de Internet	<1 %
49	repositorio.cuc.edu.co Fuente de Internet	<1 %
50	www.apromusica.org Fuente de Internet	<1 %
51	www.cacic2016.unsl.edu.ar Fuente de Internet	<1 %
52	www.theibfr.com Fuente de Internet	<1 %
53	astraeditorialshop.com Fuente de Internet	

		<1 %
54	www.defensoria.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
55	www.ugel04.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
56	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
57	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
58	www.oecd.org Fuente de Internet	<1 %
59	idoc.pub Fuente de Internet	<1 %
60	repositorio.xoc.uam.mx Fuente de Internet	<1 %
61	Submitted to unsaac Trabajo del estudiante	<1 %
62	revistas.usat.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
63	www.alliednetworksolutions.com Fuente de Internet	<1 %
64	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO	<1 %

Trabajo del estudiante

65	Submitted to National University College - Online Trabajo del estudiante	<1 %
66	dianaaa09.wordpress.com Fuente de Internet	<1 %
67	repositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
68	revistabiomedica.org Fuente de Internet	<1 %
69	Submitted to Escuela de Posgrado Newman Trabajo del estudiante	<1 %
70	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
71	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	<1 %
72	Submitted to Universidad Catolica de Trujillo Trabajo del estudiante	<1 %
73	repositorio.utp.edu.co Fuente de Internet	<1 %
74	www.agremiados.com.ar Fuente de Internet	<1 %
75	www.queretaro.gob.mx	

	Fuente de Internet	<1 %
76	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	<1 %
77	ccd.ucam.edu Fuente de Internet	<1 %
78	doaj.org Fuente de Internet	<1 %
79	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
80	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
81	repositorio.upch.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
82	revistaschilenas.uchile.cl Fuente de Internet	<1 %
83	www.disabilityworld.org Fuente de Internet	<1 %
84	buenoacedo3.homestead.com Fuente de Internet	<1 %
85	compas.fundaciorecerca.cat Fuente de Internet	<1 %
86	keep.lib.asu.edu Fuente de Internet	

		<1 %
87	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
88	repositorio.eiposgrado.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
89	repositorio.uc.cl Fuente de Internet	<1 %
90	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
91	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
92	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
93	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
94	seturismo.pe Fuente de Internet	<1 %
95	www.ashoka.org Fuente de Internet	<1 %
96	www.dipucadiz.es Fuente de Internet	<1 %
97	www.globalteacherprize.org Fuente de Internet	<1 %

98	www.grafiati.com Fuente de Internet	<1 %
99	www.grin.com Fuente de Internet	<1 %
100	www.lr.org Fuente de Internet	<1 %
101	www.palermo.edu.ar Fuente de Internet	<1 %
102	www.unad.edu.co Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 10 words

Excluir bibliografía

Activo

Anexo 3. Matriz de operacionalización de variables

Variable operacionalizada: *Monitoreo*

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de Medición		
Planificación y organización	<ul style="list-style-type: none"> Existencia de un plan de monitoreo institucional Definición de propósitos y metas del monitoreo. Identificación de aspectos a monitorear. Organización de equipos de monitoreo. Revisión de instrumento y protocolo de monitoreo. Socialización del instrumento de monitoreo. Comunicación con el Directivo a monitorear. Asignación de recursos para el monitoreo 	<ol style="list-style-type: none"> Existe un Plan de monitoreo institucional En el Plan de monitoreo se establece el propósito y metas En el Plan de monitoreo se establecen los aspectos a monitorear Se han organizado los equipos de monitoreo y asignado las IE Ha revisado el instrumento a emplear en el Monitoreo Directivo y conoce el Protocolo. La Dre/Ugel ha socializado el instrumento de monitoreo a emplear. Se ha establecido la comunicación con el Directivo de la IE focalizada para las coordinaciones del monitoreo. Se han asignado los recursos por parte de la Ugel a cada especialista para realizar el monitoreo. 	Dicotómica 1 = Si 0 = No		
	Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de la programación de monitoreo. Aplicación de instrumento de monitoreo. Registro sistemático de la información. Recopilatorio de fortalezas, incidencias y dificultades. Registro de preguntas para el dialogo reflexivo. Retroalimentación y dialogo reflexivo Voluntad de mejora continua. 	<ol style="list-style-type: none"> Se cumple el cronograma de monitoreo establecido en Plan de monitoreo Ha aplicado en instrumento de monitoreo sobre GE al directivo de la IE focalizada. Registra la información brindada por el directivo en el instrumento de monitoreo y/o cuaderno de campo. Registra las fortalezas, incidencias y dificultades mencionadas o identificadas durante el monitoreo. Registro preguntas durante el monitoreo en su cuaderno de campo para el dialogo reflexivo. Se realiza el diálogo reflexivo y retroalimentación con el Directivo y Docentes después del correspondiente monitoreo. El director escribió su compromiso de mejora en el instrumento de monitoreo. 	Dicotómica 1 = Si 0 = No	
		Sistematización	<ul style="list-style-type: none"> Uso de medios tecnológicos para el registro de datos. Registro del Monitoreo en SIMON Generación de informes y reportes. Difusión de resultados Retroalimentación y toma de decisiones. 	<ol style="list-style-type: none"> Uso de medios tecnológicos para el registro de datos en el SIMON. Registra adecuadamente y de manera oportuna la información del instrumento en el Sistema de Monitoreo SIMON Accede a los informes y reportes brindados por el SIMON Difunde y comparte los resultados del Monitoreo con el equipo de especialistas y/o comunidad educativa. En equipo se realiza la retroalimentación para la toma de decisiones. 	Dicotómica 1 = Si 0 = No

Variable operacionalizada: Gestión Escolar

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> Dirige la escuela utilizando los instrumentos de GE, como el PEI y el PAT, en alineación con el Proyecto Educativo Regional (PER) hacia el 2036. Administra la estructura de la IE de manera que sea coherente con las oportunidades y habilidades de la comunidad, cumpliendo con la normativa vigente según la Resolución Ministerial 189-2021-MINEDU. Gestiona la información generada en la IE para tomar decisiones acertadas y en tiempo oportuno. 	<ol style="list-style-type: none"> Integra a los miembros de la CoE en el progreso y revisión del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Involucra a la CoE en la creación y ajuste del Plan Anual de Trabajo (PAT). Los objetivos, metas e indicadores del PEI están en sintonía con el Proyecto Educativo Regional (PER) al 2036. El PEI aborda prioridades clave como resultados de aprendizaje, acceso y permanencia, monitoreo docente y convivencia escolar, según las necesidades de la comunidad. El PEI define objetivos y metas institucionales con un plan anual para abordar las prioridades identificadas. El PAT traduce las metas del PEI en acciones concretas que comprometen a toda la CoE. Otorga reconocimiento formal a los comités de GE mediante una resolución oficial Ofrece formación a los comités de GE para asegurar el cumplimiento de sus responsabilidades. Coordina actividades con el Consejo Educativo Institucional (CONEI) alineadas con los objetivos de la IE. Elabora un seguimiento a las acciones implementadas por los comités de G. E. Dispone de un diagnóstico actualizado de la CoE, que se utiliza en la creación de instrumentos de gestión. Evalúa los resultados de gestión. basándose en informes y balances para tomar decisiones informadas. Desarrolla y ajusta estrategias basadas en la información recogida para cumplir con las metas propuestas. 	<p>Escala de Likert</p> <p>Inicio: 0 a 6 Proceso: 7 a 9 Satisfactorio: 10 a 12 Destacado: 13</p>
Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> Optimiza la gestión del tiempo y los espacios para mejorar los aprendizajes. Promueve la creación de espacios y mecanismos que faciliten la participación activa de la CoE, coordinando esfuerzos con entidades públicas y privadas para lograr objetivos comunes que beneficien a la institución y a sus estudiantes. Gestiona la salud integral de la CoE, enfocándose en la reducción 	<ol style="list-style-type: none"> Ingresa y mantiene actualizado el horario de los docentes en el SIAGIE. Mantiene un registro diario de asistencia del personal y envía informes regulares a la UGEL. Actualiza semanalmente la asistencia de los estudiantes en el SIAGIE Elabora un seguimiento mensual de los estudiantes en riesgo de abandonar la escuela para asegurar su permanencia. Implementa acciones para garantizar la observancia de las horas efectivas de clase y la consecución de los aprendizajes. Establece pautas y horarios para el uso de espacios alternativos en beneficio de los aprendizajes. Define prioridades de trabajo para 2023 con la comunidad y otras instituciones, basándose en sus necesidades. Desarrolla un plan y cronograma de trabajo coordinado con otras instituciones para atender las prioridades identificadas. 	<p>Escala de Likert</p> <p>Inicio: 0 a 8 Proceso: 9 a 13 Satisfactorio: 14 a 16 Destacado: 17 a 18</p>

	<ul style="list-style-type: none"> de los índices de anemia y desnutrición crónica infantil. Administra recursos financieros, materiales y otros medios con el fin de potenciar el progreso de los estudiantes. Lidera la gestión integral para el desarrollo y ejecución de estrategias preventivas y de manejo adecuado de situaciones de riesgo, asegurando la protección física, emocional y moral de todos los miembros de la CoE. 	<ol style="list-style-type: none"> Participa con los docentes en redes educativas y comunidades de aprendizaje para promover la colaboración en la mejora de los aprendizajes. Cuenta con una Ficha Única de Matrícula y una base de datos actualizada con información sobre la salud de los estudiantes. Implementa estrategias articuladas con otras instituciones para mejorar la salud integral de los estudiantes y reducir la anemia y desnutrición. Coordina la implementación de la estrategia "Aprende Saludable" en la IE". Administra recursos económicos, materiales y tecnológicos para apoyar los aprendizajes de los estudiantes. Presenta informes de G. E. y logros de aprendizaje en actividades como jornadas y días de logro. Asegura que los espacios escolares estén señalizados con zonas seguras y rutas de evacuación. La institución cuenta con brigadas especializadas en gestión. de riesgos y seguridad. La institución está equipada con un botiquín para emergencias. Los planes de gestión. de riesgos y contingencia incluyen directorios y ubicaciones para emergencias. 	
Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> Encabeza los procesos de planificación y organización curricular en conformidad con el Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB). Impulsa y apoya el desarrollo de prácticas docentes basadas en enfoques colaborativos y participativos, en la investigación y en la atención a la diversidad, alineadas con las estrategias del Proyecto Educativo Regional (PER) hacia el 2036. Supervisa y acompaña los procesos pedagógicos y la evaluación formativa orientados al desarrollo de competencias en los estudiantes, dentro del marco del CNEB. Promueve oportunidades de formación continua para los docentes con el objetivo de mejorar su práctica pedagógica. 	<ol style="list-style-type: none"> Posee una caracterización completa de los estudiantes, que incluye evaluaciones diagnósticas y psicopedagógicas, ritmos de aprendizaje y situación socioeconómica. La planificación curricular se elabora considerando las características y contexto de los estudiantes. Las carpetas pedagógicas de los docentes están organizadas y actualizadas. Promueve la colaboración entre docentes para la planificación y desarrollo de experiencias de aprendizaje. El Plan Lector está organizado en fases de diagnóstico, diseño, implementación, monitoreo y evaluación. El centro educativo ofrece diversas oportunidades y estrategias para el progreso de competencias de los estudiantes, tales como Libertad, IDEAR, Convive, Iluminar, Emprende, Investigación, Equilibrio, Oportunidad, entre otras. Promueve el trabajo colaborativo entre docentes a través de pares, GIAs, comunidades de aprendizaje, talleres, entre otros. Fortalece las condiciones institucionales para atender la diversidad y necesidades de los estudiantes. Dispone de un plan para monitorear y acompañar la práctica pedagógica de los docentes. Supervisa la práctica pedagógica, identificando fortalezas y áreas de mejora. Apoya a los profesores en la planificación curricular, pedagógica y en la evaluación formativa. Evalúa los avances pedagógicos a través de los resultados de aprendizaje periódicos. Participa junto a sus profesores en programas formativos ofrecidos por MINEDU, DRE, UGEL u otras instituciones para desarrollar sus competencias pedagógicas y de gestión. 	<p>Escala de Likert</p> <p>Inicio: 0 a 10 Proceso: 11 a 14 Satisfactorio: 15 a 18 Destacado: 19 a 20</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Estimula el progreso del talento humano y la abundancia local a través de proyectos concretos. • Organiza y apoya las propuestas de los profesores relacionados con innovaciones e investigaciones pedagógicas. 	<ul style="list-style-type: none"> n. Cuenta con un sistema de formación continua que responde a las necesidades formativas de los docentes. o. Establece alianzas con instituciones para desarrollar proyectos productivos, de innovación, emprendimiento o sociales. p. Desarrolla proyectos educativos que abordan problemas locales y aprovechan el conocimiento comunitario. q. Documenta y comparte buenas prácticas de los docentes que mejoran los aprendizajes. r. Sistematiza iniciativas y buenas prácticas de los docentes que favorecen la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. s. Comparte los resultados de los proyectos de innovación o investigación realizados por los docentes. t. Organiza y participa en ferias de innovación dentro de la comunidad. 	
Comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Fomenta un ambiente escolar con base en el respeto a la diversidad y el bienestar colectivo de todos los miembros de la CoE. • Implementa estrategias para prevenir y resolver conflictos de manera pacífica mediante el diálogo, el consenso y la negociación. • Incentiva la colaboración entre las familias y otros grupos de la comunidad para alcanzar los objetivos de aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Elabora y aprueba el Reglamento Interno en consenso con la CoE. b. Supervisa la adherencia a las normas de convivencia entre los miembros de la comunidad educativa. c. Implementa estrategias transversales para gestionar las emociones, como música y jornadas de arte. d. Dispone del Plan de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar (TOECE). e. Implementa estrategias y protocolos para prevenir y manejar casos de violencia escolar. f. Administra situaciones de violencia escolar utilizando los canales de reporte apropiados (SISEVE). g. Establece acuerdos con instituciones para prevenir y tratar la violencia escolar. h. Organiza encuentros y jornadas formativas para padres y madres. i. Establece acuerdos, orientaciones, prioridades y agendas de trabajo con las familias para mejorar los aprendizajes y promover una sana convivencia institucional. 	<p>Escala de Likert</p> <p>Inicio: 0 a 4</p> <p>Proceso: 5 a 6</p> <p>Satisfactorio: 7 a 8</p> <p>Destacado: 9</p>

Anexo 4. Matriz de consistencia.

Monitoreo a la práctica de gestión escolar del directivo de las Instituciones Educativas focalizadas de secundaria de la UGEL Cajamarca 2023

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
Monitoreo a la práctica de gestión escolar del directivo de las Instituciones Educativas focalizadas de secundaria de la UGEL Cajamarca 2023.	¿Cuál es el índice de logro de la práctica de gestión escolar del directivo y su relación con el monitoreo en las Instituciones Educativas focalizadas de secundaria de la UGEL Cajamarca 2023?	<p>General</p> <p>Evaluar el índice de logro alcanzado por los directivos de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca en la gestión escolar, a través de un proceso de monitoreo durante el año 2023.</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitorear los avances y/o dificultades en la conducción escolar del directivo de los colegios de secundaria focalizados por la UGEL Cajamarca 2023. • Brindar acompañamiento a los directivos de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca, mediante espacios de reflexión situada, toma de decisiones y establecimiento de compromisos conjuntos, en base a los resultados obtenidos del monitoreo. 	El índice de logro de la práctica de gestión escolar después del monitoreo del directivo en los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca 2023, es satisfactorio.	<p>Finalidad: Aplicada</p> <p>Diseño: Preexperimental con un solo grupo intacto:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>M: O₁ — X — O₂</p> </div> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario - Ficha de monitoreo a la práctica de gestión escolar.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> • Determinar el índice de logro de la conducción escolar en su dimensión estratégica del directivo de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca 2023. • Identificar el índice de logro de la conducción escolar en su dimensión administrativa del directivo de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca 2023. • Precisar el índice de logro de la conducción escolar en su dimensión pedagógica del directivo de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca 2023. • Establecer el índice de logro de la conducción escolar en su dimensión comunitaria del directivo de los colegios secundarios focalizados por la UGEL Cajamarca 2023. 		
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Anexo 5. Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO SOBRE MONITOREO (ESPECIALISTAS)

PROPÓSITO: Evaluar las condiciones para realizar visitas de monitoreo, acompañamiento y de gestión a las instituciones educativas y/o programas educativos para recoger de manera sistemática y continua, información relevante y actualizada sobre la generación de condiciones pedagógicas y de gestión escolar en el marco de la implementación de los Compromisos de Gestión Escolar y la política educativa regional.	
DATOS BÁSICOS	
Fecha:	Especialista:
Lugar asignado:	
Correo electrónico:	N° de celular:

ASPECTOS	ITEMS	SÍ	NO
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN	1. Existe un Plan de monitoreo institucional		
	2. En el Plan de monitoreo se establece el propósito y metas		
	3. En el Plan de monitoreo se establecen los aspectos a monitorear		
	4. Se han organizado los equipos de monitoreo y asignado las I.E.		
	5. Ha revisado el instrumento a emplear en el Monitoreo Directivo y conoce el Protocolo.		
	6. La Dre/Ugel ha socializado el instrumento de monitoreo a emplear.		
	7. Se ha establecido la comunicación con el Directivo de la I.E. focalizada para las coordinaciones del monitoreo.		
	8. Se han asignado los recursos por parte de la Ugel a cada especialista para realizar el monitoreo.		
EJECUCIÓN	9. Se cumple el cronograma de monitoreo establecido en Plan de monitoreo		
	10. Ha aplicado en instrumento de monitoreo sobre gestión escolar al directivo de la I.E. focalizada.		
	11. Registra la información brindada por el directivo en el instrumento de monitoreo y/o cuaderno de campo.		
	12. Registra las fortalezas, incidencias y dificultades mencionadas o identificadas durante el monitoreo.		

	13. Registro preguntas durante el monitoreo en su cuaderno de campo para el dialogo reflexivo.		
	14. Realiza el diálogo reflexivo y retroalimentación con el Directivo y Docentes después del monitoreo.		
	15. El director escribió su compromiso de mejora en el instrumento de monitoreo.		
SISTEMATIZACIÓN	16. Hace Uso de herramientas tecnológicas para el registro de datos en el sistema de monitoreo SIMON.		
	17. Registra adecuadamente y de manera oportuna la información del instrumento en el Sistema de Monitoreo SIMON		
	18. Accede a los informes y reportes brindados por el SIMON		
	19. Difunde y comparte los resultados del Monitoreo con el equipo de especialistas y/o comunidad educativa.		
	20. En equipo se realiza la retroalimentación para la toma de decisiones.		

**Anexo 6. FICHA DE MONITOREO A LA PRÁCTICA DE GESTIÓN
ESCOLAR DE DIRECTIVOS DE IIEE POLIDOCENTES- PM 84 INST. 139-
ESPECIALISTAS**

PROPÓSITO: Mejorar los resultados educativos desde el empoderamiento de los actores directos de la gestión educativa, fortaleciendo las prácticas pedagógicas y de gestión de manera colaborativa.		
Fecha:	Hora:a	Monitor/a:
DATOS BÁSICOS:		
I.E. -	Cod.Modular:	Provincia:
Distrito:	Dirección:	
Nombre del/de la Director(a):	Tiempo de servicio en la IE:años.....meses	
Correo electrónico:	N° de celular:	

ASPECTOS	ITEMS	✓	Alternativas de respuesta	Indicaciones
1. DIMENSIÓN ESTRATÉGICA	1. Dirige la escuela utilizando los instrumentos de GE, como el PEI y el PAT, en alineación con el Proyecto Educativo Regional (PER) hacia el 2036.	<input type="checkbox"/>	a) Involucra a los actores educativos para formular/reajustar de manera conjunta el PEI	Se cuenta la participación de todos los actores o al menos falte uno
		<input type="checkbox"/>	b) Involucra a los actores educativos para formular/reajustar de manera conjunta el PAT	Se cuenta la participación de todos los actores o al menos falte uno
		<input type="checkbox"/>	c) Los objetivos, metas e indicadores del PEI evidencian articulación con el PER al 2036	Se entiende por articulación, cuando los objetivos, metas e indicadores se incluyen a los ejes estratégicos del PER al 2036
		<input type="checkbox"/>	d) El PEI contiene las prioridades (resultados de aprendizaje, acceso y permanencia, monitoreo y acompañamiento docente, convivencia escolar) que demanda la problemática de su comunidad.	Se cuenta la totalidad de las prioridades o al menos falte uno
		<input type="checkbox"/>	e) El PEI cuenta con objetivos y metas institucionales para implementar las prioridades identificadas, con metas multianuales (año por año)	Se cuenta con las objetivos y metas institucionales que figuren año por año
		<input type="checkbox"/>	f) El PAT expresa las metas planeadas del PEI en actividades que involucran a la comunidad en su conjunto.	En las actividades se incluye la participación de la comunidad en acciones específicas
		<input type="checkbox"/>	g) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores o no presenta los instrumentos de gestión
		2. Administra la estructura de la	<input type="checkbox"/>	a) Reconoce mediante acto resolutivo a los comités de gestión escolar.

	IE de manera que sea coherente con las oportunidades y habilidades de la comunidad, cumpliendo con la normativa vigente según la Resolución Ministerial 189-2021-MINEDU.	<input type="checkbox"/>	b) Desarrolla acciones de capacitación a los comités de gestión escolar para el cumplimiento de sus funciones.		
		<input type="checkbox"/>	c) Coordina con el CONEI actividades en función de los fines y objetivos de la Institución Educativa		
		<input type="checkbox"/>	d) Hace seguimiento a las actividades que implementan los comités de gestión escolar.		
		<input type="checkbox"/>	e) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores	
	3. Gestiona la información generada en la IE para tomar decisiones acertadas y en tiempo oportuno.	<input type="checkbox"/>	a) Cuenta con el diagnóstico situacional de la comunidad educativa y/o línea base con indicadores de la situación actual de su escuela y los utiliza en la formulación de sus instrumentos de gestión.	Se cuenta con uno o ambos criterios (diagnóstico o línea de base)	
		<input type="checkbox"/>	b) Cuenta con el análisis de sus resultados de gestión en base a los balances y reportes realizados al repositorio regional para tomar decisiones de manera oportuna.	Reporta bimestralmente los resultados y los socializa con la comunidad educativa	
		<input type="checkbox"/>	c) Formula o reajusta estrategias en base a la información obtenida para lograr las metas propuestas.	Reajusta estrategias para lograr mejores resultados	
		<input type="checkbox"/>	c) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores	
	2. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA	4. Optimiza la gestión del tiempo y los espacios para mejorar los aprendizajes.	<input type="checkbox"/>	a) Registra el horario del docente en el SIAGIE	
			<input type="checkbox"/>	b) Cuenta con registro de asistencia diaria de personal de la IE y reportes que remite a la UGEL.	
<input type="checkbox"/>			c) Cuenta con registro semanal de la asistencia de los estudiantes en el SIAGIE.		
<input type="checkbox"/>			d) Realiza el seguimiento mensual a estudiantes en riesgo de deserción para asegurar su continuidad en el sistema educativo.		
<input type="checkbox"/>			e) Implementa estrategias para asegurar el cumplimiento de las horas efectivas y el logro de los aprendizajes.		
<input type="checkbox"/>			f) Cuenta con orientaciones/horarios para el uso de espacios alternos a favor de los aprendizajes.		
<input type="checkbox"/>		g) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores		
5. Promueve la creación de espacios y	<input type="checkbox"/>	a) Identifica e implementa prioridades de trabajo con las instituciones/comunidad para el año 2023 en base a sus necesidades.	Se cuenta con al menos uno (instituciones o comunidad)		

	<p>mecanismos que faciliten la participación activa de la CoE, coordinando esfuerzos con entidades públicas y privadas para lograr objetivos comunes que beneficien a la institución y a sus estudiantes.</p>	<input type="checkbox"/>	b) Cuenta con un plan de trabajo/cronograma articulado con otras instituciones que responde a las prioridades identificadas. (horizonte compartido)	Se cuenta con al menos uno (plan de trabajo o cronograma)
		<input type="checkbox"/>	c) Participa en red educativa/comunidad de aprendizaje con sus docentes para un trabajo colaborativo orientado a la mejora de los aprendizajes.	Se cuenta con la participación de al menos uno (red educativa o comunidad)
		<input type="checkbox"/>	d) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores
6. Gestiona la salud integral de la CoE, enfocándose en la reducción de los índices de anemia y desnutrición crónica infantil.	<input type="checkbox"/>	a) Cuenta con la Ficha Única de Matrícula (FUM) y una base de datos actualizada que brinda información sobre el diagnóstico de salud de los estudiantes: anemia, desnutrición crónica infantil, agudeza visual, NEE, otros.	La FUM se descarga del SIAGIE de manera adicional debe contar con la base de datos proporcionada por salud	
	<input type="checkbox"/>	b) Desarrolla estrategias articuladas con instituciones públicas y privadas para mejorar la salud integral, la disminución de la anemia y desnutrición de los estudiantes.	Incluye estrategias en su PAT	
	<input type="checkbox"/>	c) Gestiona la implementación de la estrategia aprende saludable.		
	<input type="checkbox"/>	d) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores	
7. Administra recursos financieros, materiales y otros medios con el fin de potenciar el progreso de los estudiantes.	<input type="checkbox"/>	a) Gestiona recursos económicos/materiales/medios/equipos para facilitar los aprendizajes (no incluye recursos del programa de mantenimiento).		
	<input type="checkbox"/>	b) Rinde cuentas de la gestión de la escuela y del logro de los aprendizajes a través de jornadas (balances, día de logro, entre otros)		
	<input type="checkbox"/>	c) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores	
8. Lidera la gestión integral para el desarrollo y ejecución de estrategias preventivas y de manejo adecuado de situaciones de riesgo, asegurando la protección física,	<input type="checkbox"/>	a) Los ambientes de la institución educativa cuenta con señaléticas de zona segura, rutas de evacuación y zonas de seguridad libres de objetos.	Se cuenta la totalidad o al menos falte uno	
	<input type="checkbox"/>	b) La institución educativa cuenta con brigadas en gestión de riesgo y seguridad.		
	<input type="checkbox"/>	c) La institución educativa cuenta con botiquín implementado		
	<input type="checkbox"/>	d) El plan de gestión de riesgos y el de contingencia, tiene directorios/lugares de auxilio frente a desastres.	Se cuenta ambos (directorío o lugares de auxilio)	

	emocional y moral de todos los miembros de la CoE.	<input type="checkbox"/>	e) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores
3. DIMENSIÓN PEDAGÓGICA	9. Encabeza los procesos de planificación y organización curricular en conformidad con el Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB).	<input type="checkbox"/>	a) Cuenta con la sistematización de la caracterización de los estudiantes de la institución educativa (evaluación diagnóstica, evaluación psicopedagógica, ritmos y estilos de aprendizaje, situación socio económico y familiar como de otras fuentes).	Se cuenta la totalidad o al menos falte uno. La evaluación psicopedagógica (sólo para NEE)
		<input type="checkbox"/>	b) La planificación curricular (proyectos articulados/metodología de proyectos/aula invertida/otros) están elaboradas en base a las características de los estudiantes como de su contexto.	
		<input type="checkbox"/>	c) Tiene organizadas las carpetas pedagógicas de los docentes de la IE.	
		<input type="checkbox"/>	d) Promueve el trabajo colegiado para la planificación y el desarrollo de experiencias de aprendizaje.	
		<input type="checkbox"/>	e) Cuenta con el Plan Lector de la IE, organizado en sus etapas: Diagnóstico, diseño e implementación, monitoreo y evaluación.	
		<input type="checkbox"/>	d) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores
		10. Impulsa y apoya el desarrollo de prácticas docentes basadas en enfoques colaborativos y participativos, en la investigación y en la atención a la diversidad, alineadas con las estrategias del Proyecto Educativo Regional (PER) hacia el 2036.	<input type="checkbox"/>	a) La escuela ofrece oportunidades/estrategias diversas para el desarrollo de competencias de los y las estudiantes (al menos dos): Libertad, IDEAR, Convive, Iluminar, Emprende, Investigación, Equilibrio, Oportunidad, otras
	<input type="checkbox"/>		b) Promueve el trabajo colaborativo con docentes (entre pares, GIAs, comunidades de aprendizaje, talleres, entre otras)	Se cuenta la totalidad o al menos falte uno
	<input type="checkbox"/>		c) Fortalece las condiciones institucionales para la atención a la diversidad, características y necesidades de los estudiantes	
	<input type="checkbox"/>		d) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores
	11. Monitorea y acompaña los procesos	<input type="checkbox"/>	a) Cuenta con plan de monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica de sus docentes.	

	pedagógicos y la evaluación formativa orientados al desarrollo de competencias en los estudiantes, dentro del marco del CNEB.	<input type="checkbox"/>	b) Monitorea a los docentes en su práctica pedagógica identificando fortalezas y necesidades formativas	Proporciona evidencias del monitoreo (cuaderno de campo, fichas)
		<input type="checkbox"/>	c) Acompaña a los docentes en procesos de planificación curricular, pedagógicos y evaluación formativa según demandas identificadas y/o priorizadas.	Proporciona evidencias de acompañamiento (rutas de AT, plan de acompañamiento)
		<input type="checkbox"/>	d) Evalúa los avances y mejoras en la práctica pedagógica expresados en resultados de aprendizaje (bimestral/trimestral)	Cuenta con resultados estadísticos de la evaluación de los estudiantes
		<input type="checkbox"/>	e) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores
12. Promueve oportunidades de formación continua para los docentes con el objetivo de mejorar su práctica pedagógica.	<input type="checkbox"/>	a) Participa junto a sus docentes en programas formativos (MINEDU, DRE, UGEL u otros) para fortalecer sus competencias pedagógicas y de gestión.	Debe participar al menos dos en gestión escolar	
	<input type="checkbox"/>	b) Cuenta con un plan de formación continua que responda a las demandas formativas de sus docentes generando espacios de reflexión y capacitación para un mejor desempeño.		
	<input type="checkbox"/>	c) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores	
13. Estimula el progreso del talento humano y la abundancia local a través de proyectos concretos.	<input type="checkbox"/>	a) Genera alianzas con instancias públicas y privadas para desarrollar al menos un proyecto (productivo, de innovación, de emprendimiento, social, entre otros)		
	<input type="checkbox"/>	b) Desarrolla proyectos de aprendizaje a partir de la problemática y/o potencialidades locales y/o sabios de la comunidad		
	<input type="checkbox"/>	c) Cuenta con información/folleto u otros que ha difundido a la comunidad sobre los proyectos implementados.	Se cuenta por lo menos con algún documento de difusión	
	<input type="checkbox"/>	d) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores	
14. Organiza y apoya las propuestas de los profesores relacionados con innovaciones e investigaciones pedagógicas.	<input type="checkbox"/>	a) Sistematiza iniciativas / buenas prácticas de los docentes que favorecen la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.		
	<input type="checkbox"/>	b) Socializa los resultados de proyectos de innovación o investigación de los docentes.		
	<input type="checkbox"/>	c) Organiza/participa en ferias de innovación en la comunidad.		
	<input type="checkbox"/>	d) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores	

4. DIMENSIÓN COMUNITARIA	15. Fomenta un ambiente escolar con base en el respeto a la diversidad y el bienestar colectivo de todos los miembros de la CoE.	<input type="checkbox"/>	a) Elabora y aprueba en consenso con su comunidad educativa el Reglamento Interno.	
		<input type="checkbox"/>	b) Monitorea el cumplimiento de las normas de convivencia entre los actores educativos.	
		<input type="checkbox"/>	c) Cuenta con estrategias transversales de gestión socioemocional (música, sesiones de reflexión, jornadas de arte, otros).	Cuenta con al menos una estrategia documentada
		<input type="checkbox"/>	d) Cuenta con el Plan Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar (TOECE)	
		<input type="checkbox"/>	e) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores
	16. Implementa estrategias para prevenir y resolver conflictos de manera pacífica mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	<input type="checkbox"/>	a) Maneja estrategias/protocolos de prevención y atención de casos de violencia escolar.	Debe contar con todos los protocolos
		<input type="checkbox"/>	b) Gestiona la atención adecuada de situaciones de violencia escolar, haciendo uso de canales de reporte (SISEVE) de presentarse casos.	Si no se presenta casos marcar esta alternativa, solo si demuestra que conoce el acceso al SISEVE y protocolos de atención
		<input type="checkbox"/>	c) Implementa acuerdos/alianzas/planes con instituciones aliadas para la atención y/o prevención de casos.	Se cuenta por lo menos con alguno de ellos
		<input type="checkbox"/>	d) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores
	17. Incentiva la colaboración entre las familias y otros grupos de la comunidad para alcanzar los objetivos de aprendizaje.	<input type="checkbox"/>	a) Genera espacios tales como encuentros familiares, jornadas de formación para PPF, involucramiento de agentes sociales.	Ha desarrollado al menos dos actividades
		<input type="checkbox"/>	b) Cuenta con acuerdos/orientaciones/prioridades/agendas de trabajo con las familias para la mejora de los aprendizajes y una sana convivencia institucional.	Se cuenta por lo menos con alguno de ellos
		<input type="checkbox"/>	d) Ninguna	Ninguna, se marca si no cumple con las anteriores

Escala Valorativa					
ASPECTOS	Total alternativas	INICIO	PROCESO	SATISFACTORIO	DESTACADO
1. DIMENSIÓN ESTRATÉGICA	13	0 a 6	7 a 9	10 a 12	13
2. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA	18	0 a 8	9 a 13	14 a 16	17 a 18
3. DIMENSIÓN PEDAGÓGICA	20	0 a 10	11 a 14	15 a 18	19 a 20
4. DIMENSIÓN COMUNITARIA	9	0 a 4	5 a 6	7 a 8	9
TOTAL	60	0 a 30	31 a 44	45 a 55	56 a 60

Interpretación de escala de valoración:

- Se cuenta todas las alternativas que cumplen los docentes.
- La alternativa **Ninguna** no se cuenta en la escala valorativa

Observaciones del monitoreo:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Compromisos del Director:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

DIRECTOR(A)

MONITOR (A)

Anexo 7. Pruebas de Confiabilidad de los instrumentos empleados en la investigación.

Prueba de Confiabilidad – Cuestionario 1

Calculando Kuder Richardson en Excel para cuestionarios con respuestas dicotómicas.

$$KR20 = \left(\frac{K}{K - 1} \right) \left(\frac{VT - \sum pq}{VT} \right)$$

- Se aplicó el cuestionario N° 01 – Monitoreo a los Especialistas de la Ugel Cajamarca

ESPECIALISTA	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	SUMA
E1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
E2	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	1	15
E3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
E4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	19
E5	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19
E6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	19
E7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
E8	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	1	15
E9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
E10	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	17
TOTALES	10	10	10	10	10	10	6	10	10	10	10	10	7	10	5	10	10	8	8	10	
p	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.60	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.70	1.00	0.50	1.00	1.00	0.80	0.80	1.00	4.04
q	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.40	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.30	0.00	0.50	0.00	0.00	0.20	0.20	0.00	
pq	0	0	0	0	0	0	0.24	0	0	0	0	0	0.21	0	0.25	0	0	0.16	0.16	0	1.02

Kuder Richardson

K 20 Cantidad de Items

VT 4.04 Varianza total

Zpq 1.02 Sumatoria del producto de las probabilidades

$$KR20 = \left(\frac{K}{K - 1} \right) \left(\frac{VT - \sum pq}{VT} \right)$$

$$KR20 = \left(\frac{20}{20 - 1} \right) \left(\frac{4.04 - 1.02}{4.04} \right)$$

$$KR20 = \left(\frac{20}{19} \right) \left(\frac{3.02}{4.04} \right)$$

$$KR20 = \left(\frac{30.2}{36.36} \right)$$

$$KR20 = 0.76$$

- Se ha obtenido un resultado de: **0.76**, lo cual se considera como **ACEPTABLE** la consistencia interna del instrumento evaluado.

Prueba de Confiabilidad – Cuestionario: Ficha de Monitoreo

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,950	17

Nota: muestra un nivel Excelente de confiabilidad según Posso y Bertheau, 2020

Se ha obtenido un resultado de: 0,95; lo cual se considera como EXCELENTE la consistencia interna del instrumento evaluado.

Anexo 8. INSTITUCIONES EDUCATIVAS FOCALIZADAS PARA EL MONITOREO A LA PRÁCTICA DE GESTIÓN ESCOLAR DE DIRECTIVOS - PRIMERA VISITA – APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO - PRETEST

NOMBRE_ITE	UGEL	NIVEL	CARGO_MONITO	NOMBRE_MONIT	AP_MONIT	AM_MONIT	CARGO_MON	NOMBRE_MONIT	AP_MONIT	AM_MONIT	VISITA	FECHA	INSTRUMENTO	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	ITEM 8	ITEM 9	ITEM 10	ITEM 11	ITEM 12	ITEM 13	ITEM 14	ITEM 15	ITEM 16	ITEM 17	ITEM 18	1. DIMENSION ESTRATEGICA	2. DIMENSION ADMINISTRATIVA	3. DIMENSION PEDAGOGICA	4. DIMENSION COMUNITARIA
82025	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	SONIA MARIBEL	HERNANDEZ	VELARDE	DIRECTOR IE	ANTONIO	LEON	QUISEP	VISTA-01	2023-05-30	INST-139	0	4	2	4	0	2	0	4	2	2	0	1	2	0	2	1	1	6	10	7	4	
82160	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR IE	HERMES RENE	SILVA	DAZ	VISTA-01	2023-06-02	INST-139	5	1	1	3	2	2	1	4	2	3	0	0	2	0	2	1	1	7	12	7	4	
82126	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	EDWIN DOMINGO	ALVAREZ	DELGADO	DIRECTOR IE	MARTHA BEATRIZ	CACERES	CASTRO	VISTA-01	2023-06-01	INST-139	2	0	0	2	1	1	0	3	4	2	1	1	1	1	2	0	0	2	7	10	2	0
82129	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	HIGUEL ANGEL	RAICO	ALVAREZ	DIRECTOR IE	ALEX IVAN	CABANILLAS	YEPEZ	VISTA-01	2023-06-02	INST-139	2	4	3	4	2	3	2	3	4	3	1	0	0	0	4	2	2	5	14	8	8	8
82136	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	MARIA ASELA	ESTELA	DAZ	DIRECTOR IE	ANGEL FERNANDO	RAMIREZ	CABANILLAS	VISTA-01	2023-06-05	INST-139	6	4	3	6	1	2	2	4	5	3	2	2	3	1	4	3	2	13	15	16	9	
82145	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR IE	ANDRES ROBERTO	RODRON	CERQUIN	VISTA-01	2023-05-19	INST-139	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	9	0	0	0
82149	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	MILTON RONALD	CASTAREDA	ZAMORA	DIRECTOR IE	MARIA ESTHER	CACHI	CONDORILICHO	VISTA-01	2023-06-02	INST-139	6	3	3	6	3	3	2	4	5	3	4	2	3	4	3	2	2	12	18	20	9	
82140	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	MILTON RONALD	CASTAREDA	ZAMORA	DIRECTOR IE	EVERT GILBERTO	DAVILA	DAZ	VISTA-01	2023-06-02	INST-139	5	2	3	5	3	2	2	4	4	2	1	0	2	1	4	2	2	10	16	10	6	
82206	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR IE	DAVID	PISCO	YESA	VISTA-01	2023-05-30	INST-139	1	2	1	3	1	1	1	3	1	1	0	0	0	0	1	1	0	4	5	3	2	
82882	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR IE	JOSE PONCIANO	VASQUEZ	RODRIGUEZ	VISTA-01	2023-06-02	INST-139	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	5	5	4	1
82967	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR IE	WILDER JAVIER	MENDOZA	REVILLA	VISTA-01	2023-05-30	INST-139	4	3	2	6	3	2	1	4	5	3	1	1	2	0	3	2	2	10	15	11	7	
ALISO COLORADO	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	SONIA MARIBEL	HERNANDEZ	VELARDE	DIRECTOR IE	ELGAR JOEL	GUYERANA	BECEBIA	VISTA-01	2023-05-30	INST-139	0	0	1	2	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	4	2	1	1
AMPUDIA FIGUEROA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	EDWIN DOMINGO	ALVAREZ	DELGADO	DIRECTOR IE	ARMINDA	CERINA	RODRIGUEZ	VISTA-01	2023-06-01	INST-139	3	2	1	5	2	0	1	3	2	2	1	1	2	1	0	2	1	6	11	9	3	
ANTONIO ORRIGO ESPINOZA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	MILTON RONALD	CASTAREDA	ZAMORA	DIRECTOR IE	Doni Estrella	LINAREZ	NARRIO	VISTA-01	2023-06-05	INST-139	3	3	3	5	1	3	1	4	3	3	0	2	2	0	4	0	2	9	14	10	6	
ANTONIO RAYMONDI	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	HIGUEL ANGEL	RAICO	ALVAREZ	DIRECTOR IE	JOSE ENRIQUE	MELGAR	ALBAN	VISTA-01	2023-06-02	INST-139	5	3	3	3	2	3	2	4	5	2	2	0	0	0	4	0	1	11	14	9	5	
APALIN ALTO	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	EDWIN DOMINGO	ALVAREZ	DELGADO	DIRECTOR IE	FEDERICO	SILVA	GUTIERREZ	VISTA-01	2023-06-01	INST-139	0	1	1	3	2	1	1	1	1	2	1	0	2	0	0	1	2	8	6	3	2	
ATAJUALPA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	EDWIN DOMINGO	ALVAREZ	DELGADO	DIRECTOR IE	TAYLOR	ALVA	LEON	VISTA-01	2023-05-31	INST-139	2	1	1	4	1	0	0	2	0	1	0	1	0	0	1	0	1	4	7	2	2	
CASADENICITO	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR IE	RUBEN	MINCHAN	GAONA	VISTA-01	2023-07-05	INST-139	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	
CESAR VALLEJO	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	HIGUEL ANGEL	RAICO	ALVAREZ	DIRECTOR IE	JORGE LUIS	SAUCEDO	CORTEZ	VISTA-01	2023-06-02	INST-139	2	2	0	4	3	2	2	1	3	2	3	1	2	0	3	1	2	4	12	11	6	
CHAMANI	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR IE	DANTE EYSEN	LOZANO	ECHIVERRIA	VISTA-01	2023-05-30	INST-139	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
CRISTO RAMOS	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	SONIA MARIBEL	HERNANDEZ	VELARDE	DIRECTOR IE	CARLOS ARTEMIO	ESQUEN	PLASENCIA	VISTA-01	2023-05-30	INST-139	1	2	2	3	3	2	0	4	4	2	3	1	0	0	2	1	2	5	10	8	5	
CUSHUNGA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	HIGUEL ANGEL	RAICO	ALVAREZ	DIRECTOR IE	FANY LUZ	LOAYZA	SEGURA	VISTA-01	2023-06-02	INST-139	6	3	3	6	2	2	2	4	5	2	1	1	2	0	3	2	2	12	16	11	7	
DANIEL ALCIDES CARRION	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR IE	BRAYAN ALEXANDER	CHUQUIBURUA	DAZ	VISTA-01	2023-05-30	INST-139	2	0	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	3	3	3	1	1
DIVINO JESUS	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	MILTON RONALD	CASTAREDA	ZAMORA	DIRECTOR IE	VIDAL	RAMOS	MARCOZA	VISTA-01	2023-06-02	INST-139	3	4	0	5	3	3	1	1	5	2	2	1	2	1	3	3	2	7	13	13	8	
FERNANDO BELAUDE TERRY	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	SONIA MARIBEL	HERNANDEZ	VELARDE	DIRECTOR IE	FRANCISCO	ESTACIO	BARBOZA	VISTA-01	2023-05-30	INST-139	0	3	0	4	1	1	1	4	2	2	0	1	0	0	1	0	2	3	5	5	3	3
HNO. VICTORINO ELORZ GOIC	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR IE	ROBERT	RIVERA	ZAMORA	VISTA-01	2023-06-02	INST-139	0	2	0	4	2	0	1	1	1	0	2	0	0	0	1	2	0	2	8	3	3	
HONORATO DE BALZAC	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR IE	MARILIA ELIZABETH	MALAVER	CHACON	VISTA-01	2023-05-30	INST-139	3	2	3	4	1	1	1	3	3	1	3	0	0	0	3	2	0	6	10	5	5	
HUAYNAMARCA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR IE	LORENZO	BARBOZA	LOBATO	VISTA-01	2023-05-30	INST-139	2	0	1	1	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	1	0	1	3	2	2	2	
JAVIER PRADO	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	MANUELA JUDIT	CABRERA	PARADES	DIRECTOR IE	DANNY ROY	ABANTO	CACHY	VISTA-01	2023-05-31	INST-139	3	3	2	4	1	2	1	3	3	2	2	1	3	2	2	1	1	6	11	13	4	
JESUS DE NAZARET	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	EDWIN DOMINGO	ALVAREZ	DELGADO	DIRECTOR IE	WILDER FERNANDO	CHAVEZ	CHAVEZ	VISTA-01	2023-06-05	INST-139	5	2	3	4	2	1	2	4	3	2	3	1	2	1	3	2	1	10	13	12	8	
JOSE ANTONIO ENCINAS	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	EDWIN DOMINGO	ALVAREZ	DELGADO	DIRECTOR IE	GONZALO	NOREGIA	QUISEP	VISTA-01	2023-06-01	INST-139	0	1	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	3	0	1	
JOSE CARLOS MARIATEGUI	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	MARIA ASELA	ESTELA	DAZ	DIRECTOR IE	WILIAN CANDELAINDO	PARADES	RUIZ	VISTA-01	2023-06-04	INST-139	6	4	3	6	1	2	4	5	3	4	1	3	1	4	3	2	13	14	17	9		
JOSE MARIA ARGUEDAS	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	MILTON RONALD	CASTAREDA	ZAMORA	DIRECTOR IE	LUIS WILLIAM	CACHAY	MARIN	VISTA-01	2023-06-02	INST-139	0	0	0	1	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	8
JOSE OLAYA MALANDINA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	SONIA MARIBEL	HERNANDEZ	VELARDE	DIRECTOR IE	JOHNNY EDGAR	ARAHUI	VARGAS	VISTA-01	2023-05-30	INST-139	2	3	0	5	2	2	2	4	4	3	1	2	2	0	3	3	1	6	10	13	7	
JUAN JULIO ZARATE DOYLE	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	MARIA ASELA	ESTELA	DAZ	DIRECTOR IE	ALEX ORRIGO	FERNANDEZ	BUSTAMANTE	VISTA-01	2023-06-03	INST-139	4	4	2	6	2	1	2	3	5	3	1	1	0	0	4	3	2	11	14	10	9	
JUAN VELAZCO ALVARADO	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	MANUELA JUDIT	CABRERA	PARADES	DIRECTOR IE	LIBETH ANABELA	CRUZADO	MESTANZA	VISTA-01	2023-06-19	INST-139	0	0	0	2	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
LA LAGUNA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	MILTON RONALD	CASTAREDA	ZAMORA	DIRECTOR IE	LUIS YONE	RUIZ	FERNANDEZ	VISTA-01	2023-06-02	INST-139	5	4	1	4	2	0	0	4	5	1	4	0	2	0	4	1	1	10	10	15	6	
LUIS ALBERTO SANCHEZ	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	SONIA MARIBEL	HERNANDEZ	VELARDE	DIRECTOR IE	ROSA	VASQUEZ	VILLANUEVA	VISTA-01	2023-05-30	INST-139	5	4	2	6	3	3	3	5	3	4	2	2	0	4	3	2	11	16	16	9		
LUIS REBASA NEIRA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR IE	GIERARDO	BRAVO	ZORRILLA	VISTA-01	2023-05-30	INST-139	5	3	1	2	2	1	1	4	4	3	4	1	1	0	2	2	5	10	13	6		
MANUEL CACHO SOUZA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Especialista UGEL	MILTON RONALD	CASTAREDA	ZAMORA	DIRECTOR IE	JESSICA MARIBEL	GLORIEGUILI	JARA	VISTA-01	2023-06-05	INST-139	2	0	0	5	2	1	1	0														

Anexo 9. INSTITUCIONES EDUCATIVAS FOCALIZADAS PARA EL MONITOREO A LA PRÁCTICA DE GESTIÓN ESCOLAR DE DIRECTIVOS - ULTIMA VISITA – APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO - POSTEST

NOMBRE_ IIE	UGEL	NIVEL	MODALIDAD	CARGO_MONIT	NOMBRE_MONIT	AP_MONIT	AM_MONIT	CARGO_MONIT	NOMBRE_MONIT	AP_MONIT	AM_MONIT	VISITA	FECHA	INSTRUMENTO	ITEMS																	1. DIMENSIÓN ESTADÍSTICA	2. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA	3. DIMENSIÓN PEDAGÓGICA	4. DIMENSIÓN COMUNITARIA
															ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	ITEM 8	ITEM 9	ITEM 10	ITEM 11	ITEM 12	ITEM 13	ITEM 14	ITEM 15	ITEM 16	ITEM 17				
20205	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	SONIA MARIBEL	HERNANDEZ	VELARDE	DIRECTOR	ANTONIO	LEON	QUIRPE	VISITA-03	2023-11-22	INST-139	5	4	3	5	2	3	2	4	4	3	3	1	2	0	4	3	2	12	16	13	9
821060	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR	HERMES RENE	SILVA	DAZ	VISITA-03	2023-11-19	INST-139	6	2	3	5	2	2	2	4	3	2	0	0	0	3	3	2	11	15	7	8	
82126	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	EDWIN DOMINGO	DELGADO	DIRECTOR	MARtha BEATRIZ	CACERES	CASTRO	CASTRO	VISITA-03	2023-11-16	INST-139	6	4	3	6	3	1	2	3	4	3	2	2	2	1	3	2	13	16	14	7	
82129	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MIGUEL ANGEL	RAICO	ALVAREZ	DIRECTOR	ALEX IVAN	CABANILLAS	YEPEZ	VISITA-03	2023-11-19	INST-139	6	4	3	5	2	2	2	3	2	4	0	3	2	4	3	2	13	14	14	9	
82146	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MARIA ASELA	ESTELA	DAZ	DIRECTOR	ANGEL FERNANDO	RAMIREZ	CABANILLAS	VISITA-03	2023-11-15	INST-139	6	4	3	6	3	3	2	4	5	3	2	2	3	3	4	3	2	13	18	18	9
82145	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR	ANDRES ROBERTO	BORON	CERQUIN	VISITA-03	2023-11-19	INST-139	0	0	1	3	1	1	1	3	0	0	0	0	0	0	0	1	1	9	0	0	1
82149	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MILTON RONALD	CASTAÑEDA	ZAMORA	DIRECTOR	MARIA ESTHER	CACHI	CONDORLUCHO	VISITA-03	2023-11-13	INST-139	5	3	1	4	1	1	2	4	3	3	2	1	0	0	4	1	2	12	16	20	9
821540	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MILTON RONALD	CASTAÑEDA	ZAMORA	DIRECTOR	EVERT GILBERTO	DAVILA	DAZ	VISITA-03	2023-11-14	INST-139	5	3	3	5	3	2	2	4	5	2	2	1	2	1	4	2	11	16	13	8	
82206	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR	DAVID	VEGA	PISCO	VISITA-03	2023-11-19	INST-139	3	2	3	5	2	1	2	4	2	1	0	0	0	1	2	2	11	14	3	5	
82892	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR	JOSE PONCIANO	VASQUEZ	RODRIGUEZ	VISITA-03	2023-11-19	INST-139	2	1	1	2	0	3	1	2	0	1	0	0	0	3	2	1	4	8	1	6	
82967	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR	WILDER JAVIER	MENDOZA	REVILLA	VISITA-03	2023-11-14	INST-139	6	4	3	6	3	3	2	4	5	2	4	2	3	2	4	3	2	13	18	18	9
ALISO COLORADO	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	SONIA MARIBEL	HERNANDEZ	VELARDE	DIRECTOR	ELGAR JOEL	GUEVARA	BECERRA	VISITA-03	2023-11-22	INST-139	4	3	2	5	2	2	0	4	4	2	2	1	0	0	3	3	2	6	13	9	8
AMPUDIA FIGUEROA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	SONIA MARIBEL	HERNANDEZ	VELARDE	DIRECTOR	ARMINDA	CERNA	RODRIGUEZ	VISITA-03	2023-11-22	INST-139	4	4	3	6	2	2	2	4	4	3	4	1	2	1	4	3	2	11	16	16	9
ANTONOR ORRIGO ESPINOSA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MILTON RONALD	CASTAÑEDA	ZAMORA	DIRECTOR	Donis Estrella	LINEAZ	NARRO	VISITA-03	2023-12-01	INST-139	4	3	2	4	2	2	2	4	4	2	3	1	2	0	4	1	2	9	14	12	7
ANTONIO RAYMONDI	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MILTON RONALD	CASTAÑEDA	ZAMORA	DIRECTOR	JOSE ENRIQUE	MELGAR	ALBAN	VISITA-03	2023-12-01	INST-139	4	4	0	5	2	3	2	4	3	1	0	1	2	0	3	1	2	11	16	7	6
APALIN ALTO	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	EDWIN DOMINGO	ALVAREZ	DELGADO	DIRECTOR	FEDERICO	SILVA	GUTIERREZ	VISITA-03	2023-11-18	INST-139	3	4	3	5	2	2	2	4	4	3	2	1	2	0	4	2	2	10	15	12	8
ATAHUALPA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	EDWIN DOMINGO	ALVAREZ	DELGADO	DIRECTOR	TAYLOR	ALVA	LEON	VISITA-03	2023-11-16	INST-139	5	4	2	5	1	1	2	4	4	3	4	1	2	4	2	2	11	13	16	8	
CASADENITO	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	SONIA MARIBEL	HERNANDEZ	VELARDE	DIRECTOR	RUBEN	MINCAN	GAONA	VISITA-03	2023-11-22	INST-139	5	4	3	5	1	3	1	3	3	2	0	1	1	0	3	2	2	12	13	7	7
CESAR VALLEJO	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MIGUEL ANGEL	RAICO	ALVAREZ	DIRECTOR	JORGE LUIS	SAUCEDO	CORTEZ	VISITA-03	2023-11-19	INST-139	6	4	3	5	2	1	2	3	4	2	2	2	0	2	3	2	13	13	13	7	
CHAMANI	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR	DANTE EYSEN	LOZANO	ECHVERRIA	VISITA-03	2023-11-19	INST-139	4	3	3	4	1	1	2	4	4	2	3	0	0	0	3	3	2	10	12	9	8
CRISTO RAMOS	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	SONIA MARIBEL	HERNANDEZ	VELARDE	DIRECTOR	CARLOS ARTEMIO	ESQUEN	PLASENCIA	VISITA-03	2023-11-22	INST-139	5	3	3	5	3	2	1	4	5	3	1	2	0	4	3	2	11	16	16	9	
CUSHUNGA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MIGUEL ANGEL	RAICO	ALVAREZ	DIRECTOR	FANN LUY	LOAYZA	SEGURA	VISITA-03	2023-11-19	INST-139	6	4	3	5	1	3	2	3	4	2	4	1	1	2	4	3	2	13	16	14	9
DANIEL ALDACES CARRON	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR	BRYAN ALEXANDER	CHUQUIBUNA	DAZ	VISITA-03	2023-11-19	INST-139	4	1	2	4	1	1	2	4	2	2	0	1	0	0	3	1	2	7	12	6	5
DIVINO JESUS	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MILTON RONALD	CASTAÑEDA	ZAMORA	DIRECTOR	VIDAL	RAMOS	MALCA	VISITA-03	2023-12-01	INST-139	3	4	2	5	3	2	2	2	5	2	3	2	2	1	4	3	2	9	14	16	9
BERNARDO BELLAINE TERNI	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MIGUEL ANGEL	RAICO	ALVAREZ	DIRECTOR	FRANCISCO	ESTACIO	BARBOZA	VISITA-03	2023-11-19	INST-139	6	4	2	5	2	2	2	4	3	2	3	1	0	0	4	3	2	12	15	9	8
VICTORINO BLOEZ GOICOECHEA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR	ROBERT	RIVERA	ZMORA	VISITA-03	2023-11-15	INST-139	1	2	0	5	2	0	2	3	3	1	3	1	0	0	3	3	2	4	12	8	8
HONORATO DE BALZAC	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MANUELA JUDIT	CABRERA	PARIDES	DIRECTOR	MARUJA ELIZABETH	MALAVIER	CHACON	VISITA-03	2023-11-15	INST-139	6	4	3	6	2	3	2	4	5	3	4	1	1	1	4	3	2	13	17	16	9
HUAYANMARCA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MIGUEL ANGEL	RAICO	ALVAREZ	DIRECTOR	LORENZO	BARBOZA	LOBATO	VISITA-03	2023-11-19	INST-139	6	4	3	6	3	3	2	4	5	2	4	1	3	3	4	2	2	13	16	18	8
JAVIER PRADO	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MIGUEL ANGEL	RAICO	ALVAREZ	DIRECTOR	DANNY ROY	ABANTO	CACHY	VISITA-03	2023-11-19	INST-139	6	4	3	6	2	2	2	4	5	3	4	2	3	3	4	3	2	13	16	20	9
JESUS DE NAZARET	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	EDWIN DOMINGO	ALVAREZ	DELGADO	DIRECTOR	WILDER FERNANDO	CHAVEZ	CHAVEZ	VISITA-03	2023-11-16	INST-139	6	4	3	5	3	3	2	4	4	3	4	2	3	2	4	3	2	13	17	18	9
JOSE ANTONIO ENCINAS	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	EDWIN DOMINGO	ALVAREZ	DELGADO	DIRECTOR	GONZALO	NOREGA	QUIRPE	VISITA-03	2023-11-16	INST-139	5	3	3	4	2	2	1	4	3	2	1	1	2	0	4	3	2	11	13	9	8
JOSE CARLOS MARIATEGUI	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MARIA ASELA	ESTELA	DAZ	DIRECTOR	WILIAN CANDELARRO	PARIDES	RUIZ	VISITA-03	2023-11-14	INST-139	6	4	3	6	3	3	2	4	5	3	4	2	3	1	3	3	2	13	18	18	9
JOSE MARIA ARGUEDAS	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MILTON RONALD	CASTAÑEDA	ZAMORA	DIRECTOR	LUIS WILLIAM	CACHAY	MARIN	VISITA-03	2023-11-14	INST-139	5	3	2	4	2	2	2	4	4	2	2	1	0	0	3	2	2	10	14	9	7
JOSE OLYVA BALANDRA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	SONIA MARIBEL	HERNANDEZ	VELARDE	DIRECTOR	JOHNNY EDGAR	ARAUIO	VARGAS	VISITA-03	2023-11-22	INST-139	5	3	3	6	3	2	2	4	5	3	3	2	2	0	4	3	2	11	17	15	9
JUAN JULIO ZARATE DOYLE	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MARIA ASELA	ESTELA	DAZ	DIRECTOR	ALEX ORMEÑO	FERNANDEZ	BUSTAMANTE	VISITA-03	2023-11-15	INST-139	3	4	3	5	2	1	2	4	5	2	2	2	1	3	1	2	11	14	14	9	
JUAN VELASCO ALVARADO	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MANUELA JUDIT	CABRERA	PARIDES	DIRECTOR	LIZBETH ANARELIA	CRUZADO	MESTANZA	VISITA-03	2023-11-12	INST-139	4	1	1	5	1	1	2	1	1	1	1	0	2	0	3	1	2	6	10	8	6
LA LAGUNA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	MIGUEL ANGEL	RAICO	ALVAREZ	DIRECTOR	LUIS YONE	RUIZ	FERNANDEZ	VISITA-03	2023-11-19	INST-139	6	4	3	6	3	3	2	4	5	2	3	2	2	1	4	3	2	13	18	16	9
LUIS ALBERTO SANCHEZ	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	SONIA MARIBEL	HERNANDEZ	VELARDE	DIRECTOR	ROSA	VASQUEZ	VILLANUEVA	VISITA-03	2023-11-22	INST-139	5	4	3	6	3	1	1	4	5	3	4	1	2	2	4	3	2	12	16	17	9
LUIS REBAZA NEIRA	UGEL Cajamarca	Secundaria	Educación Básica Regular	Especialista UGEL	NICOLAS	CHILON	VERA	DIRECTOR																											

**Anexo 10. RESULTADOS DEL PRETEST Y POSTEST DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS FOCALIZADAS PARA EL MONITOREO
A LA PRÁCTICA DE GESTIÓN ESCOLAR DE DIRECTIVOS**

Nº	1. DIMENSIÓN ESTRATÉGICA INICIO	1. DIMENSIÓN ESTRATÉGICA FINAL	DIFERENCIA	2. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA INICIO	1. DIMENSIÓN ESTRATÉGICA FINAL	DIFERENCIA	3. DIMENSIÓN PEDAGÓGICA INICIO	3. DIMENSIÓN PEDAGÓGICA FINAL	DIFERENCIA	4. DIMENSIÓN COMUNITARIA INICIO	4. DIMENSIÓN COMUNITARIA FINAL	DIFERENCIA	TOTAL INICIO	TOTAL FINAL
1	6	12	6	10	16	6	7	13	6	4	9	5	27	50
2	7	11	4	12	15	3	7	7	0	4	8	4	30	41
3	2	13	11	7	15	8	10	14	4	2	7	5	21	49
4	9	13	4	14	14	0	8	14	6	8	9	1	39	50
5	13	13	0	15	18	3	16	18	2	9	9	0	53	58
6	1	1	0	3	9	6	0	0	0	0	1	1	4	11
7	12	12	0	18	18	0	20	20	0	9	9	0	59	59
8	10	11	1	16	16	0	10	13	3	8	8	0	44	48
9	4	8	4	9	14	5	2	3	1	2	5	3	17	30
10	1	4	3	2	8	6	1	1	0	1	6	5	5	19
11	10	13	3	15	18	3	11	18	7	7	9	2	43	58
12	1	9	8	4	13	9	2	9	7	1	8	7	8	39
13	6	11	5	11	16	5	9	15	6	3	9	6	29	51
14	9	9	0	14	14	0	10	12	2	6	7	1	39	42
15	11	11	0	14	16	2	9	7	7	5	6	1	39	40
16	2	10	8	8	15	7	6	12	6	3	8	5	19	45
17	4	11	7	7	13	6	2	15	13	2	8	6	15	47
18	0	12	12	1	13	12	0	7	7	1	7	6	2	39
19	4	13	9	12	13	1	11	13	2	6	7	1	33	46
20	0	10	10	0	12	12	0	9	9	0	8	8	0	39
21	5	11	6	12	15	3	8	15	7	5	9	4	30	50
22	12	13	1	16	16	0	11	14	3	7	9	2	46	52
23	3	7	4	3	12	9	1	5	4	1	6	5	8	30
24	7	9	2	13	14	1	13	15	2	8	9	1	41	47
25	3	12	9	11	15	4	5	9	4	3	9	6	22	45
26	2	3	1	8	12	4	3	8	5	3	8	5	16	31
27	8	13	5	10	17	7	5	15	10	5	9	4	28	54
28	3	13	10	2	18	16	2	18	16	2	8	6	9	57
29	8	13	5	11	16	5	13	20	7	4	9	5	36	58
30	10	13	3	13	17	4	12	18	6	6	9	3	41	57
31	1	11	10	3	13	10	0	9	9	1	9	8	5	42
32	13	13	0	14	18	4	17	18	1	9	9	0	53	58
33	0	10	10	3	14	11	1	9	8	0	7	7	4	40
34	5	11	6	15	17	2	12	15	3	7	9	2	39	52
35	11	11	0	14	14	0	10	14	4	9	9	0	44	48
36	0	6	6	4	10	6	0	5	5	0	6	6	4	27
37	10	13	3	10	18	8	12	15	3	6	9	3	38	55
38	11	12	1	16	16	0	16	17	1	9	9	0	52	54
39	9	13	4	10	17	7	12	15	3	6	9	3	37	54
40	2	11	9	9	16	7	0	11	11	0	8	8	11	46
41	10	11	1	14	17	3	13	16	3	4	9	5	41	53
42	3	13	10	7	18	11	6	15	9	2	8	6	18	54
43	13	13	0	17	18	1	16	16	0	9	9	0	55	56
44	7	12	5	13	17	4	10	16	6	8	9	1	38	54
45	4	12	8	12	16	4	7	15	8	3	8	5	26	51
46	8	10	2	14	16	2	10	11	1	7	9	2	39	46
47	13	13	0	16	16	0	17	17	0	9	9	0	55	55
48	9	12	3	8	13	5	5	15	10	6	8	2	28	48
49	9	12	3	15	15	0	8	12	4	8	9	1	40	48
50	13	13	0	16	16	0	17	17	0	9	9	0	55	55
51	0	8	8	0	12	12	0	11	11	0	7	7	0	38
52	0	13	13	4	12	8	3	11	8	3	8	5	10	44
53	6	13	7	12	16	4	9	17	8	5	8	3	32	54
54	12	13	1	18	18	0	16	16	0	9	9	0	55	56
55	2	11	9	3	15	12	4	13	9	2	8	6	11	47
56	6	10	4	8	13	5	13	17	4	9	9	0	36	49

Anexo 11. PROTOCOLO DE MONITOREO A LA PRÁCTICA DE GESTIÓN ESCOLAR DE DIRECTIVOS UNIDOCENTE, MULTIGRADO Y POLIDOCENTE 2023

1. Finalidad

El presente protocolo tiene por finalidad brindar pautas a los equipos directivos y especialistas de la DRE y las UGEL para ejecutar el monitoreo de la práctica de gestión escolar de directores de las IIEE 2023 de las UGEL de la región Cajamarca.

2. Objetivo del monitoreo.

- Identificar los avances y/o dificultades en la gestión escolar de los directores de IIEE unidocentes, multigrado y polidocentes, para desarrollar procesos de acompañamiento.
- Desarrollar procesos de acompañamiento a los directivos sobre la base de los resultados de la información registrada, a través de espacios de reflexión situada, toma de decisiones y compromisos conjuntos.

3. Base normativa.

- RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 474-2022-MINEDU que aprueba la Norma Técnica denominada “Disposiciones para la prestación del servicio educativo en las instituciones y programas educativos de la educación básica para el año 2023”.
- RM 189-2021-MINEDU que aprueba las “Disposiciones para los Comités de Gestión Escolar en las Instituciones Educativas Públicas de Educación Básica”
- RSG 304-2014-MINEDU que aprueba el Marco de Buen Desempeño del Directivo.

4. Fases

FASE	DESCRIPCIÓN	PERIODO
Fase 1: Inicio	Monitorear los avances y/o dificultades en la gestión escolar de los directores de IIEE unidocentes, multigrado y polidocente, para desarrollar procesos de acompañamiento.	Del 08 mayo al 2 junio
Fase 2: Proceso	Acompañar a los directores en base a los resultados del presente monitoreo; mediante espacios de	Del 24 julio al 18 de agosto

Fase 3: Cierre	reflexión situada, toma de decisiones y compromisos conjuntos con los actores involucrados. Evaluar y autoevaluar la situación de gestión escolar del director de IIEE.	Del 9 octubre al 10 de Noviembre
-------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------

5. Indicador.

De Resultado	Por aspectos (Específicos)	
Porcentaje de directores que desarrollan prácticas de gestión escolar satisfactorias para crear condiciones favorables para el logro de aprendizajes de los estudiantes.	Porcentaje de directores que desarrollan prácticas de gestión escolar satisfactorias en la dimensión estratégica.	A. Dimensión Estratégica
	Porcentaje de directores que desarrollan prácticas de gestión escolar satisfactorias en la dimensión administrativa.	B. Dimensión Administrativa
	Porcentaje de directores que desarrollan prácticas de gestión escolar satisfactorias en la dimensión pedagógica.	C. Dimensión Pedagógica
	Porcentaje de directores que desarrollan prácticas de gestión escolar satisfactorias en la dimensión comunitaria.	D. Dimensión Comunitaria

6. Escala valorativa

Directores de IIEE polidocente:

ASPECTOS	Total Alternativas	INICIO	PROCESO	SATISFACTORIO	DESTACADO
1. DIMENSIÓN ESTRATÉGICA	13	0 a 6	7 a 9	10 a 12	13
2. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA	18	0 a 8	9 a 13	14 a 16	17 a 18
3. DIMENSIÓN PEDAGÓGICA	20	0 a 10	11 a 14	15 a 18	19 a 20
4. DIMENSIÓN COMUNITARIA	9	0 a 4	5 a 6	7 a 8	9
TOTAL	60	0 a 30	31 a 44	45 a 55	56 a 60

Interpretación de la escala:

Se cuenta todas las alternativas que cumplen los directivos.

La alternativa Ninguna no se cuenta en la escala valorativa.

7. Alcance

Servicios de Educación Básica (EBR, EBE y EBA) de gestión pública urbano y rural.

Nota: No se incluyen los programas no escolarizados.

8. Unidad de análisis.

Por servicio educativo (código modular).

9. Meta

Monitoreo de especialista

UGEL/DRE	INICIAL		PRIMARIA		SECUNDARIA		N° DE ESPECIALISTAS	TOTAL DE IIEE
	UNID	MULTI/POLID	UNID	MULTI/POLID	JEC	JER		
CAJAMARCA	15	21	15	45	5	51	13	152
CAJABAMBA	15	15	4	36	11	16	13	97
CELENDÍN	12	8	25	25	10	60	14	140
CHOTA	11	13	19	29	8	20	13	100
CONTUMAZÁ	8	6	14	21	4	12	10	65
CUTERVO	6	3	5	10	3	18	15	45
HUALGAYOC	12	6	5	25	14	28	15	90
JAEN	11	19	25	25	10	30	15	120
SAN IGNACIO	16	40	30	59	4	34	18	183
SAN MARCOS	7	17	1	24	7	11	15	67
SAN MIGUEL	8	8	9	31	5	35	12	96
SAN PABLO	7	9	5	20	1	7	12	49
SANTA CRUZ	6	9	12	24	6	24	15	81
TOTAL	134	174	169	374	88	346	180	1285*

*Esta meta se ejecuta para las tres fases y a los mismos códigos modulares (Las UGEL remiten el padrón nominal de IIEE focalizadas)

Autorreporte del director de IIEE unidocente, multigrado y polidocente, tendrá carácter de declaración jurada y es censal.

10. Informantes

Director de IE

11. Responsable del monitoreo.

Especialistas UGEL/DRE

Directores de IE (autorreporte)

12. Método de recojo de información.

Fases	Instrumento	Responsable
F1: Inicio	Ficha de monitoreo a la práctica de gestión escolar de directivos unidocente y multigrado 2023	Especialista
F2: Proceso	Ficha de monitoreo a la práctica de gestión escolar de directivos polidocente 2023	Especialista
F3: Cierre		

	Ficha Autorreporte de monitoreo a la práctica de gestión escolar de directivos unidocente y multigrado 2023	Director
	Ficha Autorreporte de monitoreo a la práctica de gestión escolar de directivos polidocente 2023	Director

Se propone que el recojo de información que realiza el especialista sea presencial, atendiendo a sus características territoriales y disponibilidad de recursos, según meta propuesta por UGEL.

El registro de la información es por todos los códigos modulares de la institución educativa, respecto a la meta por UGEL. Los directivos de las IIEE que no son focalizadas realizan su AUTOREPORTE con carácter de declaración jurada.

Nota:

- En el caso de que la IE cuente con más de un nivel, cuando se registre la información deberá repetirse por cada código modular.

13. Hitos del monitoreo

FECHA	ACTIVIDAD
Mayo	Socialización de protocolo y fichas de monitoreo regional
Del 08 mayo al 2 junio	Inicio del monitoreo Fase 1
Junio	Reporte de avance de monitoreo Fase 1
Junio	Reporte final de monitoreo Fase 1
Del 24 julio al 18 de agosto	Inicio del monitoreo Fase 2
Agosto	Reporte de avance de monitoreo Fase 2
Setiembre	Reporte final de monitoreo fase 2
Del 9 octubre al 10 de Noviembre	Inicio del monitoreo Fase 3
Noviembre	Reporte de avance de monitoreo Fase 3
Diciembre	Reporte final de monitoreo fase 3

14. Registro de información.

Se realizará en la plataforma SIMON en el módulo versión 3.0

<http://simon.minedu.gob.pe>

PM N° 84: Monitoreo a la práctica de gestión escolar de directivos unidocente, multigrado y polidocente 2023

INST N°139: Monitoreo a la práctica de gestión escolar de directivos polidocente 2023-Especialista

15. Reportes de avance y resultados.

- El avance de la meta y la tendencia de la respuesta a las preguntas pueden ser observados en el Dashboard que se encuentra en el módulo “Monitoreo V3.0” de la plataforma SIMON.
- Para un mayor detalle de la cobertura y los resultados que se obtienen del monitoreo se visualizarán el módulo “Tableros” de la plataforma SIMON.
- Los reportes de avance serán actualizados los viernes de cada semana para el seguimiento que realicen la DRE/UGEL.

16. Análisis de resultados

- De avance por visitas (fases)
- En casos excepcionales se revisará semanalmente.
- De servicio por visitas (fases)
- En casos excepcionales se revisará semanalmente.

17. Socialización de resultados y acciones de mejora

Con la información de la plataforma SIMON (dashboard y tableros a la que tienen acceso los coordinadores del monitoreo y jefes de AGP de cada UGEL).

18. Indicaciones específicas para el registro que realizará el Especialista/Director de la IE:

- Para el ingreso a la plataforma los especialistas tienen usuario y ser nuevo especialista, reportarán su caso con el responsable de SIMON de la UGEL de su jurisdicción, quien a su vez tramitará la solución al correo alertasimon@minedu.gob.pe. Para el caso de directores de institución educativa ingresarán a la plataforma de SIMON con el usuario y la contraseña de SIAGIE.
- Si la Institución educativa tiene más de un nivel, el director/especialista deberá registrar la información por cada uno de los niveles (inicial, primaria

y secundaria).

- El especialista(s) en educación encargado(s) de SIMON de UGEL/DRE ingresará al módulo 3.0 de la plataforma SIMON y seleccionará el PM 84 “*Monitoreo a la práctica de gestión escolar de directivos unidocente, multigrado y polidocente 2023*”, luego el INST N° 139: *Monitoreo a la práctica de gestión escolar de directivos polidocente 2023-ESPECIALISTAS* y luego, agrega(n) las muestras respectivas a los demás especialistas de su jurisdicción.
- El especialista/director de la IE programará la fecha del registro de la información según el plazo establecido.
- El especialista/director revisará previamente los ítems y las reglas de la ficha para el registro correcto de la información.
- El especialista/director de la IE registrará la información en la plataforma SIMON.
- El especialista/director revisará cuidadosamente la información ingresada, si hay algún error, este podrá ser corregido y si faltó alguna información, podrá ser completada.
- El especialista/director guardará la información ingresada haciendo clic en el botón **GUARDAR**, cada vez que completa la información de un aspecto, hasta culminar con todos los aspectos.
- El especialista/director, al finalizar hará clic en **ENVIAR**. Una vez enviado no se puede modificar la información ingresada.

**Anexo 12. PLAN DE TRABAJO: MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO
PEDAGÓGICO EN LAS HEE DE EBR DEL ÁMBITO DE LA UGEL DE
CAJAMARCA**

I. DATOS INFORMATIVOS

- 1.1. DRE** : Cajamarca
1.2. UGEL : Cajamarca
1.3. DIRECTOR : Dr. Luis Alfredo Llaque Silva
1.4. JEFE DE LA OEFRE: Mg. Jorge Luis Caro López
1.5 RESPONSABLES : Especialistas en Educación

II. FINALIDAD

El presente plan tiene por finalidad realizar el Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico, en las Instituciones Educativas de Educación Básica Regular de la jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local de Cajamarca, para identificar el estado de situación de las condiciones pedagógicas y de gestión que tienen nuestros directivos, en el marco de la Resolución Ministerial N° 474-2022-MINEDU, aprueba el documento normativo denominado “Disposiciones para la prestación del servicio educativo en las instituciones y programas educativos de la Educación Básica para el año 2023”, en concordancia con la política educativa local, regional y nacional.

III. BASE NORMATIVA

- Ley N° 27337, Ley que aprueba el Nuevo Código de los Niños y Adolescentes
- Ley N° 27818, Ley para la Educación Bilingüe Intercultural
- Ley N° 28988, Ley que declara la Educación Básica Regular como servicio público esencial
- Ley N° 29719, Ley que promueve la convivencia sin violencia en las instituciones educativas
- Ley N° 29944, Ley de Reforma Magisterial
- Ley N° 26549, Ley de los Centros Educativos Privados
- Resolución Ministerial N° 451-2014-MINEDU, que crea el Modelo de servicio educativo “Jornada Escolar Completa para las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria”
- Resolución Ministerial N° 281-2016-MINEDU, que aprueba el Currículo Nacional de la Educación Básica
- Resolución Ministerial N° 649-2016-MINEDU, que aprueba el Programa Curricular de Educación Inicial, el Programa Curricular de Educación Primaria y el Programa Curricular de Educación Secundaria

- Resolución Ministerial N° 159-2017-MINEDU, que modifica el Currículo Nacional de la Educación Básica y los Programas Curriculares de Educación Inicial, Educación Primaria y Educación Secundaria
- Resolución Viceministerial N° 011-2019-MINEDU, que aprueba la Norma Técnica denominada “Norma que regula los instrumentos de gestión de las Instituciones Educativas y Programas de Educación Básica”
- Resolución Viceministerial N° 053-2019-MINEDU, que aprueba los “Lineamientos para la dotación de materiales educativos para la Educación Básica”
- Resolución Viceministerial N° 094-2020-MINEDU, que aprueba el documento normativo denominado “Norma que regula la Evaluación de las Competencias de los Estudiantes de la Educación Básica”
- Resolución Ministerial N° 474-2022-MINEDU, aprueba el documento normativo denominado “Disposiciones para la prestación del servicio educativo en las instituciones y programas educativos de la Educación Básica para el año 2023”
- Oficio Múltiple N° 00035-2021-MINEDU/VMGI-DIGC, sobre la actualización de la “Guía para la Gestión Escolar en II.EE. y Programas Educativos de Educación Básica”.
- Oficio Múltiple N° 00003-2023-MINEDU/VMGI-DIGED

IV. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Realizar el monitoreo presencial, en las Instituciones Educativas focalizadas de Educación Básica Regular, del ámbito de la UGEL de Cajamarca; a fin de identificar el estado de situación de las condiciones pedagógicas y de gestión de los directivos.

V. PERIODO DE INTERVENCIÓN

Del 18 de mayo al 02 de junio de 2023

VII. RUTAS DE SALIDA/FECHAS

Educación Secundaria

Fecha	ESPECIALISTA	IIEE	DISTRITO	LUGAR	CONDUCTOR
18/05/2023	Sonia Hernández Velarde Nicolás Chilón Vera Ronald Castañeda Zamora Edwin Álvarez Delgado	Manuel Gonzáles Prada Chamaní José María Arguedas Ramón Castilla	Asunción	Asunción Chamaní Vista Alegre Sapuc	Saulo Luna Salazar
	Miguel Raico Álvarez María Estela Díaz Segundo Cotrina Quispe	82129 Víctor Raúl Haya de la Torre 82039 82688		Huayllagual Sapalí Rinconada Sapalí	Wilson Ishpilco

	Dolores Ayay Chilón				
19/05/2023	Sonia Hernández Velarde Nicolás Chilón Vera Edwin Álvarez Delgado Miguel Raico Álvarez	San José 82145 Siracat San José	Cospán	Cospán Santa Siracat	Saulo Luna Salazar
	María Estela Díaz Martín Becerra Quispe Manuela Cabrera Paredes Marleni Vásquez Díaz	Juan Julio Zárate Doyle Juan Velasco Alvarado Primaria		Culquimarca Santo Domingo de Culquimarca	Wilson Ishpilco
22/05/2023	María Estela Díaz Ronald Castañeda Zamora Nicolás Chilón Vera Edwin Álvarez Delgado	José Carlos Mariátegui Manuel Cacho Souza Daniel Alcides Carrión Ricardo Palma Soriano	Encañada	Encañada San José Nuevo Perú	Saulo Luna Salazar
	Sonia Hernández Velarde Walter Tejada Coronel Marleni Vásquez Díaz Dolores Ayay Chilón	Luis Alberto Sánchez San Juan Bautista 821461 82163		Ventanillas de Combayo Santa Rosa Hierba Buena San Juan de Yerba Buena	Wilson Ishpilco
23/05/2023	Sonia Hernández Velarde Edwin Álvarez Delgado Nicolás Chilón Vera María Estela Díaz	82025 Honorato de Balzac Apalín Alto Túpac Amaru	Los Baños del Inca	Otuzco Bajo Cerrillo Apalín La Collpa Huacataz	Saulo Luna Salazar
	Ronald Castañeda Zamora Martín Becerra Quispe Walter Tejada Coronel Eduardo Ramos Cueva	Divino Jesús San Ignacio de Loyola 821186		Manzanamayo Llushcapampa los Perolitos Rumipampa	
24/05/2023	Nicolás Chilón Vera María Estela Díaz Edwin Álvarez Delgado	César Vallejo San Isidro José Antonio Encinas	Jesús	Tranca I San Isidro Nuevo Porvenir	Saulo Luna Salazar
	Manuela Cabrera Paredes Miguel Raico Álvarez Sonia Hernández Velarde Edita Portal Zamora	Juan Velasco Alvarado Huayanmarca José Olaya Balandra 82192		Morcilla Alta Huayanmarca La Huaraclla Huayanmarca	Wilson Ishpilco
25/05/2023	Edwin Álvarez Delgado Ronald Castañeda Zamora Sonia Hernández Velarde	Jesús de Nazaret Santa María Magdalena San Miguel de Matarita	Magdalena	Choropampa Magdalena San Miguel	Saulo Luna Salazar
	Nicolás Chilón Vera María Estela Díaz	82206 San Cristóbal 821279		Vetanillas San Cristobal Luluash	Wilson Ishpilco

	Segundo Cotrina Quispe Dolores Ayay Chilón	821068		Acshupata	
26/05/2023	Ronald Castañeda Zamora Nicolás Chilón Vera Sonia Hernández Velarde	82149 82892 Fernando Belaunde Terry	Chetilla	Cochapampa Mahuaypampa Chetilla	Saulo Luna Salazar
	Edwin Álvarez Delgado Martín Becerra Quispe Miguel Raico Álvarez Marleni Vásquez Díaz	Atahualpa 82147 (Cushunga) 821309		Jamcate Paltapampa Alto Chetilla	Wilson Ishpilco
29/05/2023	Ronald Castañeda Zamora María Estela Díaz Manuela Cabrera Paredes Dolores Ayay Chilón	La Laguna San Juan Bautista José Olaya Balandra 821130	San Juan	La Laguna San Juan Cochapampa Cochapampa	Saulo Luna Salazar
30/05/2023	Sonia Hernández Velarde Nicolás Chilón Vera Edwin Álvarez Delgado Dolores Ayay Chilón	Aliso Colorado 82967 Juan Velasco Alvarado 82111	Cajamarca	Aliso Colorado Plan Manzanas Chilimpampa Baja Llushcapampa Baja	Saulo Luna Salazar
31/05/2023	Nicolás Chilón Vera Ronald Castañeda Zamora Walter Tejada Coronel	Samaday Antonio Raymondi Nuevo San José	Namora	Samaday Laguna de Santa Úrsula	Saulo Luna Salazar
01/06/2023	Edwin Álvarez Delgado María Estela Díaz Ronald Castañeda Zamora Nicolás Chilón Vera	Ampudia Figueroa 82136 821540 821060 – Marcobamba	Los Baños Del Inca	Puylucana Chaquil La Esperanza Marcobamba	Saulo Luna Salazar
02/06/2023	Ronald Castañeda Zamora María Estela Díaz Edwin Álvarez Delgado Dolores Ayay Chilón	Antenor Orrego Espinoza Pedro Villanueva Espinoza Miguel Gonzáles Chávez 82120	Cajamarca	Choro Porcón Porcón Alto Granja Porcón Chilimpampa Baja	Saulo Luna Salazar
29/05/2023	Edwin Álvarez Delgado Sonia Hernández Velarde Nicolás Chilón Vera	San Juan de Chamis Cristo Ramos Hno. Victorino Elorz Goicoechea	Cajamarca	Chamis Porcón Bajo Cajamarca	Movilidad Local
02/06/2023	Nicolás Chilón Vera	Luis Rebaza Neira	Cajamarca	Huambocancha Alta	Movilidad Local

VIII. RECURSOS

HUMANOS

- Especialistas en Educación

MATERIALES

- Ficha de monitoreo
- Rúbrica de Observación

IX. EVALUACIÓN DEL MONITOREO

Al término del Monitoreo los especialistas elevarán un informe de las actividades realizadas dirigido al jefe de la **OFICINA DE EXCELENCIA EN FORMACIÓN Y REDES EDUCATIVAS** y a la oficina de Administración, así mismo registrarán la información en el sistema de Monitoreo – SIMON V.3

Anexo 13: DISEÑO METODOLÓGICO DE CAPACITACIÓN DISTRITAL SOBRE ENFOQUE POR COMPETENCIAS:

PLANIFICACIÓN CURRICULAR Y EVALUACIÓN FORMATIVA

I.- DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Dirección Regional de Educación : CAJAMARCA.
- 1.2. Unidad de Gestión Educativa Local : CAJAMARCA.
- 1.3. Fecha de Ejecución : Del 28 de setiembre al 13 de octubre de 2023.
- 1.4. Director de la UGEL : Dr. LUIS ALFREDO LLAQUE SILVA.
- 1.5. Jefe de Gestión Pedagógica : Dr. JORGE LUIS CARO LOPEZ.
- 1.6. Responsables de la ejecución : ESPECIALISTAS DEL ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA.

II.- PROPÓSITO.

Reforzar el desempeño pedagógico de directivos y docentes de las Instituciones Educativas del nivel de Secundaria de las IIEE de la jurisdicción de UGEL Cajamarca, sobre enfoque por competencias: Planificación Curricular y Evaluación Formativa.

III.- DURACIÓN DE LA JORNADA: 10 horas cronológicas.

IV.- ACTIVIDADES PREVIAS A LA JORNADA

- ✓ Convocatoria a directores y docentes de las IIEE de cada distrito.
- ✓ Revisión del material de trabajo.
- ✓ Organización de aulas.

PRIMER DÍA: BLOQUE I: Enfoque por Competencias: Planificación Curricular

ACTIVIDAD	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RECURSOS Y MATERIALES
REGISTRO DE ASISTENCIA y BIENVENIDA	<ul style="list-style-type: none"> . Saludo y bienvenida a los participantes del taller. . Registro de asistencia de los participantes. . Comunicación de la metodología de trabajo: Indicar el horario y días de trabajo ya establecidos, incidiendo en la participación activa, el análisis y la reflexión en cada actividad a desarrollar. 	10 min (8:00 a 8:10 a.m.)	Lista de asistencia
INICIO	<p>Se presenta el propósito del taller: (PPT diapositiva N° 02)</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <p>Reforzar el desempeño pedagógico de directivos y docentes de las Instituciones Educativas del nivel de Secundaria de las IIEE de la jurisdicción de UGEL Cajamarca, sobre enfoque por competencias: Planificación Curricular y Evaluación Formativa.</p> </div> <p>Proyecta el video: “Todo niño necesita un campeón” (Rita Pearson - https://www.youtube.com/watch?v=g6-PRQ-KTw8) (PPT diapositiva N° 03)</p> <p>Se realiza una breve reflexión en relación a la práctica pedagógica, respondiendo a las siguientes interrogantes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>¿Cómo relacionan el video observado con su práctica pedagógica?</i> 2. <i>¿Por qué es importante establecer relaciones interpersonales con los estudiantes?</i> 3. <i>¿Qué enfoques educativos se vinculan con el video observado? <u>Orientado a que mencionen el Enfoque por competencia, transversales y de área curricular</u></i> <p>➤ Luego de la reflexión, se les plantea la siguiente pregunta. ¿Qué documentos nos permiten establecer acciones para orientar y construir el proceso de aprendizaje de los</p>	20 min (8:10 a 8:30 a.m.)	<ul style="list-style-type: none"> . Ppt con el propósito y las preguntas . Tarjetas metaplan . Papelote . Cinta masking tape . Plumones

	estudiantes? (orientado a que respondan sobre los documentos de gestión y de planificación anual, de unidad, sesiones, EdA, etc.)		
DESARROLLO	<p>PRIMER BLOQUE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Se les reparte una hoja impresa con dos casuísticas y se les solicita que indiquen por equipos de trabajo: qué acciones han realizado los docentes antes, durante y después de la actividad en los casos planteados. ➤ Presentan sus tarjetas metaplan y socializan sus respuestas, analizando ambas situaciones en relación con la importancia de planificar con intención pedagógica y no al azar, improvisadas y desarticuladas. ➤ Luego de la exposición se plantea la pregunta al plenario: ¿Qué es planificar en el Enfoque por competencias? Se recogen las opiniones y se presenta el PPT (diapositiva N° 04 al 07) ➤ Se les indica que en cada equipo de trabajo analicen su programación anual identificando los aspectos por mejorar teniendo en cuenta la lista de cotejo proporcionada. Se presentan las ideas fuerza. PPT (diapositiva N° 08) 	01 hrs y 30 min. (8:30 a 10:00 a.m.)	<ul style="list-style-type: none"> . Ppt . Tarjetas metaplan . Papelote . Cinta masking tape . Plumones
	<p>SEGUNDO BLOQUE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ En equipos de trabajo, haciendo uso de su planificación de unidad, se les solicita que en un papelote escriban una situación significativa y un propósito de aprendizaje, identificando sus elementos y luego lo socialicen en el plenario. ➤ Se analiza con los maestros lo expuesto y se determinan las ideas fuerza. PPT (diapositiva N° 09 al 16) 	01 hrs y 30 min. (10:00 a 11:30 a.m.)	<ul style="list-style-type: none"> . Ppt . Tarjetas metaplan . Papelote . Cinta masking tape . Plumones
PAUSA ACTIVA		10 min. 11:30 a.m. a 11:40 p.m.	
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Luego, en los mismos grupos de trabajo, responden a la siguiente interrogante, haciendo uso de las tarjetas metaplan, la ubiquen en la pizarra y luego se identifican las ideas comunes: ¿Qué debemos tener en cuenta al momento de diseñar las actividades de aprendizaje? 		<ul style="list-style-type: none"> . Ppt . Tarjetas metaplan . Papelote . Cinta maskingtape

	<p>A partir de sus respuestas, se analizan y se determinan ideas fuerza PPT (diapositiva N° 17 al 20)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Se reparte las fotocopias de los enfoques, estándar, competencias, capacidades y desempeños de algunas áreas curriculares (Matemática, Comunicación, CCSS, C y T, Arte y Cultura), se les solicita que lean el enfoque del área que les corresponde y revisen las actividades propuestas en sus EdA y determinen su relación con dicho enfoque. ➤ Socializan sus productos, reflexionando la importancia de conocer el enfoque del área y su articulación con el proceso de planificación 	<p>01 hrs y 10 min. 11:40 a.m. 12:50 p.m.</p>	<p>. Plumones</p>
CIERRE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El facilitador con participación de los directores identifica las ideas fuerza relacionadas a cada tema abordado en cada pregunta, las anotan en tarjetas y las pegan en un lugar del aula. 	<p>10 min 12:50 a 1:00 p.m.</p>	<p>. Tarjetas metaplan . Cinta masking tape . Plumones</p>

SEGUNDO DÍA: BLOQUE II: ENFOQUE POR COMPETENCIAS: EVALUACIÓN FORMATIVA

ACTIVIDAD	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RECURSOS Y MATERIALES
REGISTRO DE ASISTENCIA Y BIENVENIDA	<ul style="list-style-type: none"> . Saludo y bienvenida a los participantes del taller. . Registro de asistencia de los participantes. . Recordatorio de la metodología de trabajo: Indicar el horario, incidiendo en la participación activa, el análisis y la reflexión en cada actividad a desarrollar. 	10 min (8:00 a 8:10 a.m.)	Lista de asistencia
INICIO	<p>Se les recuerda el Propósito del Taller: (PPT diapositiva N° 23)</p> <div style="border: 2px solid black; padding: 5px;"> <p>Reforzar el desempeño pedagógico de directivos y docentes de las Instituciones Educativas del nivel de Secundaria de las IIEE de la jurisdicción de UGEL Cajamarca, sobre enfoque por competencias: Planificación Curricular y Evaluación Formativa</p> </div>	1 hr y 30 min (8:10 a 9:40 a.m.)	Ppt con el propósito
DESARROLLO	<p>➤ Se les presentan las siguientes evidencias: (si ellos han traído sus propias evidencias, trabajar con ellas):</p> <ul style="list-style-type: none"> . Del área de C y T (02 historietas) de 3° año de educación secundaria Competencia: “Explica el mundo físico basándose en conocimientos sobre los seres vivos, materia y energía, biodiversidad, tierra y universo” . Del área de Comunicación (afiche) de 2° año de educación secundaria Competencia: “Escribe diversos tipos de textos en lengua materna” 	9:40 a.m.)	<ul style="list-style-type: none"> . Tarjetas metaplan . Papelote . Cinta maskingtape . Plumones

y se les solicita que le den un nivel de logro a cada una de ellas, luego la escriban en una tarjeta, la peguen en la pizarra y expliquen **¿por qué de ese nivel? ¿Qué aspectos consideraron?**

ESTUDIANTE	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE
1	A	A	A
2	A	B	C
3	C	B	A
4	A	B	B
5	C	B	C
6	C	C	C

- Luego, se les muestra el registro de los niveles de logro de aprendizaje de los III Trimestres y se le solicita su opinión al respecto, respondiendo: (PPT diapositiva N° 24)

¿Por qué creen que el maestro (a) registró de esta manera?, se los escucha y a través del diálogo van analizando las casuísticas y reflexionando al respecto.

Reforzar con el PPT (diapositiva N° 25 y 26)

- Por equipos, se les solicita que elijan una evidencia y con el apoyo de la separata del Programa curricular de secundaria realicen lo siguiente:
 - Identifiquen: Competencia – Capacidades – Desempeños
 - Determinen que criterios de evaluación se deben considerar para esta evidencia

30 min
(9:40 a
10:10 a.m.)

. Tarjetas metaplan
. Papelote
. Cinta maskingtape
. Plumones

PAUSA ACTIVA		10 min. 10:10 a.m. 10:20 a.m.	
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cada grupo va socializando su trabajo y argumenta el proceso que han seguido para determinar los criterios de evaluación, y presenta al final las ideas fuerza que consoliden lo trabajado. Reforzar con el PPT (diapositiva N° 27) 	1h 40 min. 10:20 a.m. 12:00 m.	<ul style="list-style-type: none"> . Tarjetas metaplan . Papelote . Cinta masking tape . Plumones
	Se destina este espacio para un diálogo reflexivo sobre la importancia de conocer los protocolos de convivencia que permita prever situaciones de violencia.	30 min. 12:00 m. 12:30 p.m.	
CIERRE	<ul style="list-style-type: none"> ● El facilitador contrasta la información recibida al Inicio de la Jornada con las participaciones de los asistentes. ● El facilitador promueve un espacio meta cognitivo para identificar los procesos de aprendizaje desarrollados ● Se pide a los participantes que escriban sus compromisos. 	30 min. 12:30 p.m. 1:00 p.m.	.

Anexo 14. Fichas de Validación por Juicio de Expertos

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
SECCIÓN DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
VALIDEZ DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

I.- Información General:

Nombres y apellidos del validador:

Fecha: Especialidad:

Nombre del instrumento evaluado: FICHA DE MONITOREO A LA PRÁCTICA DE GESTIÓN ESCOLAR DE DIRECTIVOS DE IIEE POLIDOCENTES

Autor del instrumento: DRE/UGEL CAJAMARCA

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta, requerimos su opinión sobre el instrumento de la investigación titulada:

“Monitoreo a la práctica de gestión escolar del directivo de las Instituciones Educativas focalizadas de secundaria de la UGEL Cajamarca 2023”

El cual debe calificar con una valoración correspondiente a su opinión respecto a cada criterio formulado.

II.- Aspectos a evaluar: (Calificación cuantitativa)

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cualitativos-cuantitativos	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		(1-9)	(10-13)	(14-16)	(17-18)	(19-20)
Claridad	¿Está formulado con lenguaje apropiado?					
Objetividad	¿Está expresado con conductas observadas?					
Actualidad	¿Adecuado al avance de la ciencia y calidad?					
Organización	¿Existe una organización lógica del instrumento?					
Suficiencia	¿Valora los aspectos en cantidad y calidad?					
Intencionalidad	¿Adecuado para cumplir con los objetivos?					

Consistencia	¿Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudios?					
Coherencia	¿Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores?					
Propósito	¿Las estrategias responden al propósito del estudio?					
Conveniencia	¿Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías?					
Sumatoria parcial						
Sumatoria Total		(Siendo el puntaje máximo posible 200)				
Valoración cuantitativa (Sumatoria Total x 0.005)		(Siendo la valoración máxima en 1)				

Aporte y/o sugerencia para mejorar el instrumento

III.- Calificación global: Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Intervalos	Resultados
0,00 – 0,49	Validez Nula
0,50 - 0,59	Validez muy baja
0,60 - 0,69	Validez baja
0,70 - 0,79	Validez aceptable
0,80 - 0,89	Validez buena
0,90 - 1,00	Validez muy buena

Coefficiente de Validez

----- = -----

Nota: el instrumento podrá ser considerado a partir de una calificación aceptable.

Firma del Experto
Grado Académico
DNI:

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
SECCIÓN DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
VALIDEZ DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

I.- Información General:

Nombres y apellidos del validador:

Fecha: Especialidad:

Nombre del instrumento evaluado: FICHA DE MONITOREO A LA PRÁCTICA DE GESTIÓN ESCOLAR DE DIRECTIVOS DE IIEE POLIDOCENTES

Autor del instrumento: DRE/UGEL CAJAMARCA

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta, requerimos su opinión sobre el instrumento de la investigación titulada:

“Monitoreo a la práctica de gestión escolar del directivo de las Instituciones Educativas focalizadas de secundaria de la UGEL Cajamarca 2023”

El cual debe calificar con una valoración correspondiente a su opinión respecto a cada criterio formulado.

II.- Aspectos a evaluar: (Calificación cuantitativa)

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cualitativos-cuantitativos	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		(1-9)	(10-13)	(14-16)	(17-18)	(19-20)
Claridad	¿Está formulado con lenguaje apropiado?					
Objetividad	¿Está expresado con conductas observadas?					
Actualidad	¿Adecuado al avance de la ciencia y calidad?					
Organización	¿Existe una organización lógica del instrumento?					
Suficiencia	¿Valora los aspectos en cantidad y calidad?					
Intencionalidad	¿Adecuado para cumplir con los objetivos?					
Consistencia	¿Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudios?					

Coherencia	¿Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores?					
Propósito	¿Las estrategias responden al propósito del estudio?					
Conveniencia	¿Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías?					
Sumatoria parcial						
Sumatoria Total		(Siendo el puntaje máximo posible 200)				
Valoración cuantitativa (Sumatoria Total x 0.005)		(Siendo la valoración máxima en 1)				

Aporte y/o sugerencia para mejorar el instrumento

III.- Calificación global: Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Intervalos	Resultados
0,00 – 0,49	Validez Nula
0,50 - 0,59	Validez muy baja
0,60 - 0,69	Validez baja
0,70 - 0,79	Validez aceptable
0,80 - 0,89	Validez buena
0,90 - 1,00	Validez muy buena

Coefficiente de Validez

----- = -----

Nota: el instrumento podrá ser considerado a partir de una calificación aceptable.

Firma del Experto
Grado Académico
DNI:

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
SECCIÓN DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
VALIDEZ DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

I.- Información General:

Nombres y apellidos del validador:

Fecha: Especialidad:

Nombre del instrumento evaluado: FICHA DE MONITOREO A LA PRÁCTICA DE GESTIÓN ESCOLAR DE DIRECTIVOS DE IIEE POLIDOCENTES

Autor del instrumento: DRE/UGEL CAJAMARCA

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta, requerimos su opinión sobre el instrumento de la investigación titulada:

“Monitoreo a la práctica de gestión escolar del directivo de las Instituciones Educativas focalizadas de secundaria de la UGEL Cajamarca 2023”

El cual debe calificar con una valoración correspondiente a su opinión respecto a cada criterio formulado.

II.- Aspectos a evaluar: (Calificación cuantitativa)

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cualitativos-cuantitativos	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		(1-9)	(10-13)	(14-16)	(17-18)	(19-20)
Claridad	¿Está formulado con lenguaje apropiado?					
Objetividad	¿Está expresado con conductas observadas?					
Actualidad	¿Adecuado al avance de la ciencia y calidad?					
Organización	¿Existe una organización lógica del instrumento?					
Suficiencia	¿Valora los aspectos en cantidad y calidad?					
Intencionalidad	¿Adecuado para cumplir con los objetivos?					
Consistencia	¿Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudios?					
Coherencia	¿Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores?					

Propósito	¿Las estrategias responden al propósito del estudio?					
Conveniencia	¿Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías?					
Sumatoria parcial						
Sumatoria Total		(Siendo el puntaje máximo posible 200)				
Valoración cuantitativa (Sumatoria Total x 0.005)		(Siendo la valoración máxima en 1)				

Aporte y/o sugerencia para mejorar el instrumento

III.- Calificación global: Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Intervalos	Resultados
0,00 – 0,49	Validez Nula
0,50 - 0,59	Validez muy baja
0,60 - 0,69	Validez baja
0,70 - 0,79	Validez aceptable
0,80 - 0,89	Validez buena
0,90 - 1,00	Validez muy buena

Coefficiente de Validez

----- = -----

Nota: el instrumento podrá ser considerado a partir de una calificación aceptable.

Firma del Experto
Grado Académico
DNI:

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
SECCIÓN DE POSGRADO DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
VALIDEZ DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

I.- Información General:

Nombres y apellidos del validador:

Fecha: Especialidad:

Nombre del instrumento evaluado: FICHA DE MONITOREO A LA PRÁCTICA DE GESTIÓN ESCOLAR DE DIRECTIVOS DE IIEE POLIDOCENTES

Autor del instrumento: DRE/UGEL CAJAMARCA

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta, requerimos su opinión sobre el instrumento de la investigación titulada:

“Monitoreo a la práctica de gestión escolar del directivo de las Instituciones Educativas focalizadas de secundaria de la UGEL Cajamarca 2023”

El cual debe calificar con una valoración correspondiente a su opinión respecto a cada criterio formulado.

II.- Aspectos a evaluar: (Calificación cuantitativa)

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cualitativos-cuantitativos	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		(1-9)	(10-13)	(14-16)	(17-18)	(19-20)
Claridad	¿Está formulado con lenguaje apropiado?					
Objetividad	¿Está expresado con conductas observadas?					
Actualidad	¿Adecuado al avance de la ciencia y calidad?					
Organización	¿Existe una organización lógica del instrumento?					
Suficiencia	¿Valora los aspectos en cantidad y calidad?					
Intencionalidad	¿Adecuado para cumplir con los objetivos?					
Consistencia	¿Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudios?					
Coherencia	¿Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores?					

Propósito	¿Las estrategias responden al propósito del estudio?					
Conveniencia	¿Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías?					
Sumatoria parcial						
Sumatoria Total		(Siendo el puntaje máximo posible 200)				
Valoración cuantitativa (Sumatoria Total x 0.005)		(Siendo la valoración máxima en 1)				

Aporte y/o sugerencia para mejorar el instrumento

III.- Calificación global: Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Intervalos	Resultados
0,00 – 0,49	Validez Nula
0,50 - 0,59	Validez muy baja
0,60 - 0,69	Validez baja
0,70 - 0,79	Validez aceptable
0,80 - 0,89	Validez buena
0,90 - 1,00	Validez muy buena

Coefficiente de Validez

----- = -----

Nota: el instrumento podrá ser considerado a partir de una calificación aceptable.

Firma del Experto
Grado Académico
DNI: