

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

Trabajo de Investigación

**Incidencia del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial
en los resultados de lectura y matemática de la
evaluación censal de estudiantes de
secundaria del 2015 al 2018**

Iris Roxana Dias Malpartida de Arriaga

Maria Del Carmen Gomez Ore

Para optar el Grado Académico de
Maestro en Gerencia Pública

Lima, 2021

Repositorio Institucional Continental
Trabajo de investigación



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

Asesor

Mg. Miguel Antezana Corrieri

Agradecimiento

A Luis Alberto Yataco Ramírez Director de la UGEL 01 por permitirnos realizar el recojo de información y brindarnos facilidades para desarrollar el presente trabajo de investigación.

A Lucy Esther Barrera Machado por enseñarnos a gestionar a través de Redes Educativas.

A los Especialistas regionales y locales, Coordinadores de Red Educativa y Directores de las IIEE por brindarnos información para llegar a formular las conclusiones y recomendaciones.

A nuestro asesor de tesis Miguel Antezana por su orientación precisa, paciencia y comprensión para la formulación del presente trabajo de investigación.

Dedicatoria

Dedicamos esta Tesis a Dios por su amor y bendición, a nuestra familia por su apoyo incondicional, a nuestros padres por ser guía y fuente de inspiración para nuestra superación personal.

Índice

Asesor.....	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria.....	iv
Índice	v
Índice de Tablas.....	viii
Índice de Figuras	xii
Resumen	xvii
Abstract.....	xviii
Justificación	xix
Introducción	xxi
Capítulo I Planteamiento del Problema	24
1.1. Antecedentes	24
1.1.1. Internacionales.....	24
1.1.2. Nacionales.....	26
1.2. Objetivo General	30
1.3. Objetivos Específicos	30
Capítulo II Marco Teórico.....	31
2.1. Marco Teórico	31
2.1.1. Gestión Educativa.....	31
A. Gestión.....	31
B. Gestión por Procesos.....	32
C. Gestión Educativa.....	33
D. Gestión Educativa Descentralizada	40
2.1.2. Gestión Pedagógica Territorial.....	47
2.1.3. Redes Educativas	49
2.1.4. Resultados de Aprendizaje	52
2.1.5. Situación de Riesgo Social	56
Capítulo III Marco Metodológico.....	63
3.1. Tipo de Investigación.....	63

3.2. Diseño de la Investigación.....	64
3.3. Informantes	64
3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos:	66
3.4.1. Análisis Documental:	66
3.4.2. Matriz de análisis de información sobre los resultados de aprendizaje en la Evaluación Censal de Estudiantes:	66
A. Sobre la Evaluación Censal de Estudiantes ECE:	67
3.4.3. Entrevista.....	73
3.4.4. Encuesta.....	74
3.5. Análisis de resultados.....	74
3.5.1. Matriz de análisis documental sobre Modelo de Gestión Pedagógica Territorial.	75
3.5.2. Resultados de la entrevista a Especialistas DRELM responsables de la implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial, Coordinadores de Redes Educativas y Especialistas del Equipo Pedagógico Territorial de la UGEL 01	78
3.5.3. Sobre la Evaluación Censal de Estudiantes - ECE:	87
3.5.4. Resultados a partir de la encuesta aplicada a directores de instituciones educativas públicas pertenecientes a las 26 Redes Educativas de la Unidad Educativa Local 01.	167
3.5.5. Resultados a partir de la encuesta aplicada a Especialistas de la Unidad Educativa Local 01.....	172
3.5.6. Hallazgos	176
Conclusiones	1809
Recomendaciones	18584
Referencias Bibliográficas.....	1887
Trabajos citados.....	1887
Anexos.....	19594
Anexo 1: Guía de Entrevista para Especialistas DRELM, Especialistas UGEL, Especialistas EPT y Coordinadores de las Redes Educativas de la UGEL 01.....	19594

Anexo 2: Guías de las encuestas para Directores de las 26 Redes Educativas de la UGEL 01	1998
Anexo 3: Ficha técnica del Análisis documental del “Modelo de Gestión Pedagógica Territorial”	200
Anexo 4: Ficha técnica de la Entrevista para Especialistas y Coordinadores de Redes Educativas de la UGEL 01.	201
Anexo 5: Ficha técnica de la Encuesta a Directores de las Instituciones Educativas de las Redes Educativas de la UGEL 01.....	202

Índice de Tablas

Tabla 1 Modelos de Gestión según Casassu.....	34
Tabla 2 Tareas de la Gestión Educativa, desde las dimensiones pedagógica y administrativa	38
Tabla 3 Dimensiones de la Gestión Educativa.....	39
Tabla 4 América Latina: Algunos episodios de descentralización de educación .	42
Tabla 5 Pautas para la descentralización en educación	43
Tabla 6 Ventajas y desventajas de la descentralización educativa en la gestión educativa.....	45
Tabla 7 Componentes de la Red Educativa.....	49
Tabla 8 Principios de la Red Educativa.....	51
Tabla 9 Evolución del concepto de evaluación de los aprendizajes	53
Tabla 10 Componentes de la evaluación educativa	54
Tabla 11 Factores de Riesgo Psicológico y Social en el adolescente	57
Tabla 12 Factores de Riesgo Social y Ambiental.....	57
Tabla 13 Informantes de investigación.	65
Tabla 14 Capacidades, textos y contextos considerados para elaborar las pruebas de Lectura.	68
Tabla 15 Capacidades, textos y contextos considerados para elaborar las pruebas de Matemática.	69
Tabla 16 Estudiantes de 2. ° grado de secundaria evaluados en la ECE, en el periodo 2015-2018	71
Tabla 17 Análisis del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial	75
Tabla 18 Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura, comparación de resultados ECE 2015-2018, por Red Educativa.	88
Tabla 19 Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por Red Educativa.	93

Tabla 20	Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 1	97
Tabla 21	Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 2.	99
Tabla 22	Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 3	102
Tabla 23	Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 4	104
Tabla 24	Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 5	107
Tabla 25	Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 6	110
Tabla 26	Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 7	113
Tabla 27	Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 8	115
Tabla 28	Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 9	118
Tabla 29	Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 10 ..	121
Tabla 30	Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 11 ..	124

- Tabla 31** Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 12 .. 127
- Tabla 32** Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 13 .. 130
- Tabla 33** Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 14 .. 132
- Tabla 34** Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 15. . 136
- Tabla 35** Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 16. . 138
- Tabla 36** Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 17 .. 141
- Tabla 37** Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 18 .. 144
- Tabla 38** Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 19 .. 146
- Tabla 39** Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 20 .. 149
- Tabla 40** Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 21 .. 152
- Tabla 41** Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 22 .. 154

- Tabla 42** Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 23 .. 157
- Tabla 43** Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 24 .. 160
- Tabla 44** Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 25 .. 162
- Tabla 45** Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 26 .. 164

Índice de Figuras

Figura 1. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2.º grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, por Red Educativa de la UGEL01.	90
Figura 2. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2.º grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, por Red Educativa de la UGEL01.	94
Figura 3. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2.º grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 1 de la UGEL 01.	98
Figura 4. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2.º grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 2 de la UGEL 01.	100
Figura 5. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2.º grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 3 de la UGEL 01.	103
Figura 6. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2.º grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 4 de la UGEL 01.	106
Figura 7. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2.º grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 5 de la UGEL 01.	108

Figura 8. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 6 de la UGEL 01.	111
Figura 9. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 7 de la UGEL 01.	114
Figura 10. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 8 de la UGEL 01.	116
Figura 11. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 9 de la UGEL 01.	119
Figura 12. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 10 de la UGEL 01.	122
Figura 13. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 11 de la UGEL 01.	125
Figura 14. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 12 de la UGEL 01.	128
Figura 15. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 13 de la UGEL 01.	131

Figura 16. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 14 de la UGEL 01.	134
Figura 17. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 15 de la UGEL 01.	137
Figura 18. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 16 de la UGEL 01.	139
Figura 19. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 17 de la UGEL 01.	142
Figura 20. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 18 de la UGEL 01.	145
Figura 21. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 19 de la UGEL 01.	148
Figura 22. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 20 de la UGEL 01.	150
Figura 23. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 21 de la UGEL 01.	153

Figura 24. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 22 de la UGEL 01.	155
Figura 25. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 23 de la UGEL 01.	158
Figura 26. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 24 de la UGEL 01.	160
Figura 27. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 25 de la UGEL 01.	163
Figura 28. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 26 de la UGEL 01.	165
Figura 29. Opinión de Directores respecto al beneficio de la gestión de las instituciones educativas, por el trabajo a través de Redes Educativas.	168
Figura 30. Opinión de Directores respecto a la relación entre el trabajo en Redes Educativas, y el nivel de incremento de logro de aprendizaje de los estudiantes de sus instituciones educativas.	168
Figura 31. Opinión de Directores en relación a los riesgos sociales a los que están expuestos los estudiantes de sus instituciones educativas.	169
Figura 32. Opinión de Directores respecto a la relación entre el trabajo en Redes Educativas, y el nivel de incremento de logro de aprendizaje de los estudiantes de sus instituciones educativas.	170

Figura 33. Opinión de Directores respecto a la relación entre el trabajo en Redes Educativas, y el nivel de incremento de logro de aprendizaje de los estudiantes de sus instituciones educativas.	171
Figura 34. Opinión de Directores respecto a la relación entre el trabajo en Redes Educativas, y el nivel de incremento de logro de aprendizaje de los estudiantes de sus instituciones educativas.	173
Figura 35. Opinión de Directores respecto a la relación entre el trabajo en Redes Educativas, y el nivel de incremento de logro de aprendizaje de los estudiantes de sus instituciones educativas.	174
Figura 36. Opinión de Directores respecto a la relación entre el trabajo en Redes Educativas, y el nivel de incremento de logro de aprendizaje de los estudiantes de sus instituciones educativas.	175
Figura 37. Opinión de Directores respecto a la relación entre el trabajo en Redes Educativas, y el nivel de incremento de logro de aprendizaje de los estudiantes de sus instituciones educativas.	175

Resumen

El presente trabajo se realizó con el propósito de analizar la incidencia de la Implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial en los resultados de aprendizaje de los estudiantes de 2. ° grado de secundaria de las instituciones educativas públicas de las Redes Educativas de la UGEL 01, en Lectura y Matemática obtenidos en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) en el periodo 2015-2018.

La investigación realizada es de carácter cualitativo de tipo explicativa. Se basa en los resultados obtenidos a través de entrevistas y encuestas de opinión sobre la implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial, aplicadas a 21 Especialistas, 7 Coordinadores y 66 Directores de instituciones educativas de las Redes Educativas, así como del análisis realizado a los resultados de la ECE en Lectura y Matemática alcanzado por los estudiantes de 2. ° grado de secundaria de las instituciones educativas públicas de la UGEL 01 durante el periodo 2015 – 2018, contrastado con el análisis documental del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial de Lima Metropolitana, que plantea una gestión descentralizada a través de Redes Educativas, para la mejora de los resultados de aprendizaje.

A modo de conclusión se destaca que la implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial en las Redes Educativas de la UGEL 01, utilizó como estrategia principal la intervención de los Equipos Pedagógicos Territoriales (EPT). Sin embargo, se realizó desde una gestión centralizada y asistencia técnica no contextualizada, ni enfocada en la mejora de los aprendizajes. De alguna manera los informantes percibieron que tal situación se asociaba con los bajos resultados de aprendizaje en Lectura y Matemática durante el periodo 2015 a 2018, según la ECE de las instituciones educativas de las Redes de la UGEL 01.

Palabras claves: Gestión descentralizada, Redes Educativas y Aprendizaje.

Abstract

The present work was carried out with the purpose of analyzing the incidence of the Implementation of the Territorial Pedagogical Management Model in the learning results of the 2nd grade high school students of the Public Educational Institutions of the Educational Networks of the UGEL 01, in Reading and Mathematics obtained in the Census Assessment of Students (ECE) in the period 2015-2018.

The research carried out is qualitative and explanatory. It is based on the results obtained through interviews and opinion surveys on the implementation of the Territorial Pedagogical Management Model, applied to 23 Specialists, 07 Coordinators and 66 Directors of educational institutions of the Educational Networks, as well as the analysis carried out on the results of the ECE in Reading and Mathematics achieved by 2nd grade secondary school students from public educational institutions of UGEL 01 during the period 2015 - 2018, contrasted with the documentary analysis of the Territorial Pedagogical Management Model of Metropolitan Lima, which raises a decentralized management through Educational Networks, to improve learning outcomes.

By way of conclusion, it is highlighted that the implementation of the Territorial Pedagogical Management Model in the Educational Networks of the UGEL 01, used the intervention of the Territorial Pedagogical Teams (EPT) as the main strategy. However, it was carried out from a centralized management and non-contextualized technical assistance, nor focused on improving learning. In some way, the informants perceive that such a situation was associated with low learning results in Reading and Mathematics during the period 2015 to 2018, according to the ECE of the educational institutions of the UGEL 01 Networks.

Keywords: Decentralized management, Educational Networks, Learning.

Justificación

La Unidad de Gestión Educativa Local 01 (UGEL 01), es la instancia responsable de garantizar la adecuada prestación de los servicios educativos públicos y privados en el ámbito de su competencia, conformado por 10 distritos: San Juan de Miraflores, Villa María Del Triunfo, Villa El Salvador, Lurín, Pachacámac, San Bartolo, Punta Negra, Punta Hermosa, Santa María y Pucusana. Para ello, de acuerdo a la Resolución Ministerial 215-2015-MINEDU, que en su capítulo VI, artículo 33 expresa que la UGEL cuenta con autonomía en aspectos administrativos, presupuestales y económicos, que le permiten formular y ejecutar planes de intervención para el fortalecimiento de la gestión institucional y pedagógica de las instituciones educativas de su jurisdicción, en el marco de la mejora de los niveles de aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas de Lima Sur. En la UGEL 01 desde el año 2011 se ha organizado el trabajo a través de Redes Educativas, como comunidades educativas de cooperación, intercambio y apoyo interinstitucional para alcanzar los objetivos antes indicados.

Al momento de la elaboración del presente informe la UGEL 01 contaban con 26 Redes Educativas.

Del mismo modo, la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana (DRELM) es un órgano desconcentrado cuyo ámbito alberga a 7 UGEL, y reporta directamente del Viceministerio de Gestión Institucional del Ministerio de Educación. Desde el 2015 implementa el Modelo de Gestión Pedagógica Territorial a través de la gestión descentralizada en las Redes Educativas, según la RDR N°5342-2015-DRELM, que reconoce la importancia de la Gestión Pedagógica Territorial y el trabajo a través de Redes Educativas en cada UGEL, considerando para su conformación a las instituciones educativas públicas que comparten un espacio geográfico, aspectos culturales y que tienen problemática similar; con el propósito que éstas se conviertan en espacios de interaprendizaje, socialización e

intercambio de experiencias exitosas y búsqueda conjunta de soluciones comunes para la mejora de los resultados de aprendizaje.

La estrategia de trabajar en Redes Educativas se constituyó en una alternativa basada en la Ley General de Educación 28044, que en su capítulo II, artículo 70, define a las Redes Educativas, y que en su reglamento aprobado con D.S. N°11-2012-ED precisa que es constituida por instituciones educativas unidocentes o multigrados; como alternativa desde la Dirección Regional de Lima Metropolitana (DRELM), se propuso en el 2015, la creación de Redes Educativas que integren a todas las instituciones educativas públicas de su ámbito jurisdiccional. Con la creación de estas Redes Educativas se planteó un Modelo de Gestión Pedagógica Territorial (MGPT), con RDR 5342-2015-DRELM, con la finalidad de atender la problemática de los bajos niveles de logros de aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del ámbito de Lima Metropolitana, estableciendo como responsables de las intervenciones y estrategias didácticas a los Equipos Pedagógicos Territoriales (EPT), quienes brindaron asistencia técnica a los directores de las instituciones educativas de las Redes Educativas creadas.

En ese sentido, la presente investigación nace de la necesidad de las investigadoras de analizar la incidencia que ha tenido la implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial de Lima Metropolitana en los resultados de aprendizaje de los estudiantes de 2. ° grado de secundaria en Lectura y Matemática, de las instituciones educativas públicas de las Redes Educativas de la UGEL 01, según la opinión de actores clave y los resultados de la ECE periodo 2015-2018.

Introducción

El Consejo Nacional de Educación en el 2007 presenta El Proyecto Educativo Nacional al 2021: La Educación que queremos para el Perú, aprobado con RS N°01-2007-ED. Este documento, en su cuarto objetivo estratégico planteaba una gestión descentralizada, democrática, participativa enfocada en criterios de ética, calidad, eficiencia y equidad, con el fortalecimiento de las Redes Educativas para una gestión de responsabilidad compartida entre comunidad y escuela, para mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes. En ese sentido, propuso que para "...asegurar aprendizajes efectivos, se precisa superar esa situación mediante la gestación de redes territoriales que permitan vincular instituciones educativas de un mismo distrito o por cercanía territorial, según convenga, para propiciar relaciones de colaboración que contribuyan a fortalecer su autonomía" (pp. 94-105).

La presente investigación hace referencia a una estrategia de gestión educativa descentralizada en Lima Metropolitana, que fue diseñada y desarrollada por la DRELM a través del MGPT en el año 2015. Esta propuesta centra su atención en las instituciones educativas públicas organizadas en Redes Educativas, que operan a través de la asistencia técnica desarrollada por los EPT designados a cada UGEL, en: Gestión escolar, Gestión de los aprendizajes, Gestión de la convivencia y Gestión de riesgo.

El MGPT hace referencia al establecimiento de canales efectivos de articulación en el diseño e implementación entre la DRELM, la UGEL, las Redes Educativas y las instituciones educativas públicas, en un proceso bidireccional de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba, buscando asegurar la integración de las instituciones educativas mediante la construcción de espacios de cooperación e interaprendizaje, a partir de la identificación de necesidades de gestión entre los directivos, para lograr mejoras sostenidas en los aprendizajes y una formación

integral de los estudiantes. Es decir, tienen como finalidad central mejorar la calidad educativa.

Ante esta realidad, surge la necesidad de indagar y analizar la incidencia de la Implementación del MGPT de Lima Metropolitana en los resultados de aprendizaje de los estudiantes de 2. ° grado de secundaria de las instituciones educativas públicas de las Redes Educativas de la UGEL 01 en Lectura y Matemática obtenidos en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) en el periodo 2015-2018.

Para esta investigación, se aplicaron entrevistas y encuestas a un grupo de informantes, considerando las características de función y cargo que desempeñaban, el conocimiento sobre Redes Educativas y gestión descentralizada, la experiencia en gestión educativa y el perfil de liderazgo pedagógico. Las encuestas fueron aplicadas a los Especialistas tanto de la UGEL 01 como de los EPT, así también a los directores de las instituciones educativas. Las entrevistas se realizaron a las y los Especialistas de la DRELM y Coordinadores de las Redes Educativas del ámbito de la UGEL 01, que asumieron estos cargos en el periodo 2015-2018.

Como objetivos de investigación se plantearon los siguientes: Objetivo general: Analizar la incidencia de la implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial de Lima Metropolitana en los resultados de aprendizaje de los estudiantes de 2. ° grado de secundaria en Lectura y Matemática de las instituciones educativas públicas de las Redes Educativas de la UGEL 01, según la opinión de actores clave y los resultados de la ECE periodo 2015-2018. Como objetivos específicos OE1: Describir las acciones realizadas en las redes educativas de la UGEL 01 en el marco del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial; OE2: Interpretar los resultados de aprendizaje en Lectura y Matemática de la Evaluación Censal de Estudiantes de 2. ° grado de secundaria de las instituciones educativas públicas de las Redes Educativas de la UGEL 01, durante los años 2015 al 2018; OE3: Identificar la opinión de Especialistas y Coordinadores de Red Educativa, respecto a los resultados de la Evaluación Censal de los Estudiantes de 2. ° grado de secundaria obtenidos entre los años 2015 - 2018 y las

acciones realizadas en el marco del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial UGEL01.

En coherencia con lo antes indicado, el primer capítulo del informe presenta el planteamiento del problema. Éste guía el rumbo de la investigación, pues explica lo sucedido, señala la pregunta, y precisa los objetivos.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico como soporte de la investigación. Se explica y organiza la información sobre Gestión descentralizada, Gestión pedagógica territorial, Redes Educativas, resultados de aprendizaje y situaciones de riesgo social a los que están expuestos los estudiantes.

En el tercer capítulo se plantea la metodología de la investigación. Se define a los participantes: Especialistas regionales y locales, Coordinadores de Redes Educativas y directores de instituciones educativas. Se detallan los instrumentos aplicados para el recojo de información: matriz de análisis documental, guía de entrevista, guía de encuesta y matrices de análisis de resultados de la ECE de Estudiantes de 2. ° grado de secundaria durante el periodo 2015 - 2018. Se presenta el análisis de los resultados obtenidos y la presentación de los hallazgos de la investigación.

Finalmente, se plantean las conclusiones y algunas recomendaciones para contribuir en la mejora de la implementación del MGPT a través de las Redes Educativas en la UGEL01.

Las autoras

Capítulo I

Planteamiento del Problema

1.1. Antecedentes

1.1.1. Internacionales.

Civis y Riera (2011) presentan la experiencia de Redes Educativas en Cataluña, como una propuesta de gestión articulada entre el municipio, las organizaciones comunales y las escuelas, permitió partir de la comprensión de la situación socioeducativa de una comunidad para la generación de respuestas concretas que redundaron en la mejora de los niveles de aprendizaje de los estudiantes. Del mismo modo, el estudio revisado explica que el valor agregado de la propuesta fue que "...se adapta a la realidad de cada municipio donde se implementa y busca el fortalecimiento de los propios recursos de la comunidad mediante un proceso que, si bien puede resultar relativamente lento, también se está constituyendo como sostenible" (Civis y Riera, 2011, p.94). Esta experiencia es similar a la propuesta de Redes Educativas en Lima Metropolitana, que busca el fortalecimiento de una comunidad de escuelas cercanas geográficamente, conocedoras de su problemática en común para buscar respuestas pertinentes y efectivas a los problemas de aprendizaje.

Díaz, Civis y Longás (2013), plantean otra experiencia resaltante, el Modelo de Gestión de Redes Socioeducativas (RS) que se desarrolló en Salamanca durante el 2008, integrada por instituciones públicas y privadas con una propuesta de colaboración interinstitucional, planificación estratégica y uso de recursos compartidos dentro de una comunidad, a fin de maximizar las posibilidades de alcanzar metas educativas comunes; que dio como resultado el aumento de proyectos de innovación para atender la diversidad, el incremento de

vínculos de cooperación, y la efectividad alcanzada en el logro de objetivos. Es importante resaltar que en las Redes Socioeducativas “...una de las funciones de la gestión será alimentar todo aquello que conecta a todos sus miembros, como los intereses comunes...” (Díaz, Civis, y Longás, 2013, p.219). El aporte de esta experiencia a la investigación que realizamos se basa en la promoción de un cambio en la cultura organizacional de las escuelas, que incluye la gestión colaborativa, con estrategias de innovación, articulación en el uso de los recursos que ofrece la comunidad, que permita responder a los retos educativos de manera transversal y dinámica.

Azorín (2017), explica la importancia de considerar la experiencia realizada en la ciudad de Manchester entre los años 2014 y 2015, con las Redes de Colaboración entre escuelas inglesas, las familias y los representantes de la comunidad para la mejora de la inclusión socioeducativa, como una experiencia positiva que enfatizó la relevancia de la colaboración institucional y el uso de recursos comunes, como respuesta al desafío de la atención a la diversidad de estudiantes que alberga cada institución educativa, sobre todo de contextos económicos menos favorecidos. De igual manera, para atender la necesidad desde nuestro país de atención a la diversidad, se requiere de un trabajo colaborativo que vincule esfuerzos desde las escuelas públicas, las familias y las organizaciones comunales circundantes a ellas.

Otra experiencia antecedente es la que realizó en el año 1999 el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de Argentina, denominada Proyectos Interinstitucionales Socioeducativos. Gonzáles y Elicegui (2001) precisan que se desarrolló bajo la figura de Redes Socioeducativas, formalizando un modelo que congrega a un conjunto de escuelas con la intervención de otras organizaciones comunitarias comprometidas con el logro de aprendizajes de los estudiantes, a fin de promover estrategias que excluyan la violencia,

la disgregación social y el abandono, asegurando la mejora de la calidad de los servicios educativos. En ese sentido, el MGPT de Lima Metropolitana, plantea el trabajo a través de Redes Educativas y la intervención del EPT, como una estrategia que favorezca la mejora de la gestión en las instituciones educativas, y, por ende, la mejora en el resultado de los aprendizajes de los estudiantes.

1.1.2. Nacionales.

Canal (2006) demostró que el proyecto desarrollado de manera conjunta por Tarea y la Asociación de Directores del distrito de Independencia en los años 1990, permitió un trabajo articulado entre instituciones educativas, coordinar acciones comunes, reflexionar y brindarse soporte para solucionar su problemática. Afirma que, a través de la gestión de Redes Educativas, se busca la "...concertación educativa para la descentralización y democratización de la educación, desarrollando capacidades para el diálogo y la concertación" (p.11); esta experiencia dio origen a las Redes Educativas en la UGEL 02. Esta propuesta aporta y enfatiza los fundamentos para promover una Gestión Pedagógica Descentralizada, flexible y con cierta autonomía que responda al contexto local de las escuelas de la jurisdicción de cada Red.

Barrera y Mañuico (2016) explicaron cómo en la UGEL 01 se implementaron las Redes Educativas desde el 2012, reorientando el trabajo de las Unidades de Costeo a una Gestión Pedagógica Descentralizada con enfoque territorial, conformando 17 Redes Educativas que albergaron a instituciones educativas unidas en un ámbito de acción. Este es el origen de las Redes Educativas de la UGEL 01 motivo de la investigación realizada.

Pezo (2012), presenta la experiencia del trabajo en Redes Educativas en la Región San Martín, aplicando el Proyecto SUMA del Ministerio de Educación (MINEDU) en Convenio con la Agencia de los Estados

Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), que es un Modelo de gobernanza local destinado a la mejora de los aprendizajes, y que buscó disminuir las brechas de desigualdad en una Gestión Descentralizada a través de Redes Educativas. Este Proyecto movilizó la participación activa de la comunidad, a través de capacitaciones y campañas de sensibilización. Agrega que la "...red, por ser el eje de canalización de las IIEE; debe cumplir su rol como interlocutor de las necesidades de los maestros, estudiantes y comunidad. Debe transmitir lo que sienten; lo que piensan..." (Pezo, 2012, p.43). Esta experiencia aporta a la presente investigación, porque refrenda la importancia que las propuestas educativas respondan a la realidad y necesidades de las redes educativas.

En este proceso de indagación de literatura vinculada con la temática de investigación, además de fuentes bibliográficas y académicas, se ha recogido información de la revisión de la normativa, el análisis de resultados de las evaluaciones nacionales de estudiantes y el Modelo de Gestión Pedagógica Territorial. Esto ha permitido contrastar datos, sustentar los resultados obtenidos y formular las conclusiones y recomendaciones finales.

En la actualidad, la Ley 28044 Ley General de Educación, en su artículo 70° define a las Redes Educativas Institucionales como "instancias de cooperación, intercambio y ayuda recíproca", y establece como finalidad la conformación de comunidades académicas que fortalezcan el desempeño profesional de docentes, el uso adecuado de los recursos humanos y materiales, y el trabajo intersectorial, elevar la calidad de los servicios educativos en su ámbito de acción. Esta Ley brinda el marco normativo para la Gestión en Redes Educativas.

Así mismo, en su Reglamento DS 011-2012, Título V DE LA GESTIÓN DEL SISTEMA EDUCATIVO, Capítulo II DE LA

INSTITUCIÓN EDUCATIVA, Artículo 140°, reconoce a las Redes Educativas como un espacio de intercambio de experiencias que permite mejorar el servicio educativo. Está a cargo de un director que es responsable de su conducción. La integran instituciones educativas considerando como criterios: geográficos, culturales y acceso. Tiene como finalidad "...mejorar la atención del servicio educativo, intercambiar o desarrollar experiencias de Gestión Educativa aplicables en la red." (p.54). Del mismo modo, se plantea que es la Dirección Regional de Educación (DRE) en coordinación con las Unidades de Gestión Local (UGEL), la que puede autorizar la creación y funcionamiento de una Red Educativa.

La Resolución Directoral Regional N°5342-2015-DRELM es la norma que aprueba las orientaciones para la mejora de la Gestión Pedagógica Territorial a través de las Redes Educativas en Lima Metropolitana, además de la Asistencia Técnica de los Especialistas del Equipo Pedagógico Territorial. Busca fortalecer la Gestión educativa, Gestión pedagógica, Gestión de riesgo y Gestión de la convivencia armónica tanto en las Redes Educativas como en las instituciones educativas que las conforman. En sus disposiciones específicas menciona como parte del Equipo Pedagógico Territorial a un Coordinador del Área de Supervisión y Gestión del Servicio Educativo, Especialistas del Área de Gestión de la Educación Básica Regular y Especial, así como del Área de Gestión Básica Alternativa y Técnico Productiva.

Del mismo modo, la mencionada resolución, señala que la evaluación de la Gestión Pedagógica Territorial se realizará mediante la medición del nivel de cumplimiento de los objetivos planteados en el documento, la que estará a cargo del Equipo de Estadística y Monitoreo de las UGEL y de la DRELM.

En el Perú, el MINEDU a través de la Unidad de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC) implementa evaluaciones nacionales censales para los estudiantes de instituciones educativas públicas y privadas, tanto del nivel de educación primaria como secundaria. Los resultados de estas evaluaciones permiten reconocer el nivel de avance en el aprendizaje planteado desde el Currículo Nacional de Educación Básica Regular, en los grados evaluados.

Es así, como se implementa a nivel nacional la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE), como la estrategia a través de la cual se mide el nivel de logro de aprendizaje de los estudiantes que finalizan el III ciclo (2. ° grado de primaria), IV ciclo (4. ° grado de primaria), VI ciclo (2. ° grado de secundaria), con la finalidad de conocer qué y cuánto han aprendido los estudiantes de los grados evaluados en todas las instituciones educativas públicas y privadas en Lectura, Matemática, alternando cada año con Desarrollo Personal y Ciudadanía, o Ciencia y Tecnología.

La ECE define los niveles de logro de aprendizaje de los estudiantes de la siguiente manera:

- a) Satisfactorio: Todos los estudiantes que lograron los aprendizajes del VI ciclo de EBR y se encuentran preparados para los retos previstos en el siguiente ciclo.
- b) En proceso: Todos los estudiantes que han consolidado los aprendizajes del V ciclo, y lograron de manera parcial los aprendizajes esperados para el VI ciclo de EBR, y que requieren reforzar sus capacidades para afrontar los retos del siguiente ciclo.
- c) En inicio: Todos los estudiantes que no pudieron consolidar los aprendizajes del V ciclo, y solo responden las preguntas de poco nivel de exigencia planteadas para el VI ciclo.
- d) Previo al inicio: Todos los estudiantes que no han logrado los aprendizajes necesarios para el nivel En inicio.

Durante los primeros años, se enfocó en la medición de resultados de aprendizaje de la ECE, en estudiantes del 2. ° grado de primaria finalizando su aplicación de manera censal en el año 2016. En el año 2015 se incluyó a los estudiantes de 2. ° grado de secundaria, a quienes se continúa evaluando de manera censal hasta la fecha de realización de la presente investigación. Entre los años 2016 a 2018 se involucra a los estudiantes de 4. ° grado de primaria. Cabe señalar que durante el año 2017 no se aplicó esta evaluación en ninguna de las regiones del país.

1.2. Objetivo General

Analizar la incidencia de la implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial de Lima Metropolitana en los resultados de aprendizaje de las y los estudiantes de 2. ° grado de secundaria en Lectura y Matemática de las instituciones educativas públicas de las Redes Educativas de la UGEL 01, según la opinión de actores clave y los resultados de la ECE periodo 2015-2018.

1.3. Objetivos Específicos

OE1: Describir las acciones realizadas en las Redes Educativas de la UGEL 01 en el marco del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial.

OE2: Interpretar los resultados de aprendizaje en Lectura y Matemática de la Evaluación Censal de Estudiantes de 2. ° grado de secundaria de las instituciones educativas públicas de las Redes Educativas de la UGEL 01, del 2015 al 2018.

OE3: Identificar la opinión de Especialistas y Coordinadores de Redes Educativas, respecto a los resultados de la Evaluación Censal de los Estudiantes de 2. ° grado de secundaria obtenidos del 2015 al 2018 y las acciones realizadas en el marco del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial UGEL01.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Marco Teórico

En el presente acápite se consideran las bases conceptuales que permiten describir los elementos relacionados con el objeto de la investigación y que, a su vez, son el sustento académico de la misma.

2.1.1. Gestión Educativa.

Para comprender los conceptos relacionados con la gestión educativa, es necesario revisar las definiciones previas:

A. Gestión.

Rubio (2005) señaló que la gestión es una forma de dotar e implementar recursos necesarios, determinando responsabilidades, y acciones que dinamicen el logro de las metas.

En ese sentido, Stoner, Freeman, y Gilbert (1996) la presentaron como "...el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos disponibles de la empresa para alcanzar objetivos organizacionales establecidos" (p.94).

Cabe agregar que para Chiavenato (2007) la gestión depende de las personas, de quienes dirigen y de los dirigidos, que tienen en sus manos la obtención de las metas y el éxito del resultado.

Por su parte, Beltrán (2007), plantea que el inicio de la idea de gestión nace de las teorías organizativas, que la describen como "una especialización técnica asociada a hacer operativos ciertos

procesos de producción, distribución y valoración de bienes” (p.4).

Desde otra perspectiva, Guzmán (2016) planteó que en la gestión se consideran elementos, estrategias y destrezas, con la finalidad de realizar una actividad, tomando en cuenta los siguientes aspectos: “la planificación, la organización, la comunicación y el control” (p.15).

De acuerdo a Griful y Canela (2005) un estilo de gestión “...basado en la participación de todos sus miembros, orientado en la rentabilidad a largo plazo, a través de la satisfacción del cliente y que proporciona beneficios a todos los miembros de la organización y a la sociedad” (p.109), se encamina a una gestión de calidad total.

Es así, que, en el marco de la calidad, Martínez (2014) expresó que la gestión es “...un esfuerzo deliberado dirigido a iniciar y a orientar procesos desencadenados por nuevos desafíos, situaciones y tareas a que deben hacer frente” (p.27).

B. Gestión por Procesos.

Puig-Duran (2006) consideró que incorporar el enfoque de proceso a la gestión la acerca a la calidad del servicio, contribuyendo a la eficacia y eficiencia para lograr sus objetivos y obtener productos calificados.

En la misma línea, Valdés (2009) planteó que incorporar el concepto de proceso al de gestión, surge ante la necesidad de obtener resultados, y la presentó como una secuencia de actividades que se orientan a dar un valor añadido que se inicia en una entrada que representa los insumos del inicio para

obtener el resultado esperado, y una salida que brinde total satisfacción a quien recibe el producto final.

Es importante señalar que, Urquiaga, Torres, y Acevedo (2004) plantearon la simplicidad de un proceso, definiéndolo como un conjunto de tareas que tienen un orden lógico que las lleva a un resultado definido, una colección de actividades con insumos diferenciados pero que brindan un producto de valor al cliente, o como una serie de actividades con etapas secuenciales que tienen un fin predeterminado.

La Gestión Pública se enfrenta al reto de incorporar en su actuación una Gestión por Procesos. En este contexto, es importante señalar que Pérez (2004) resaltó la responsabilidad de los directivos ante los cambios de orden cultural y organizativo que afrontan las instituciones educativas, al incorporar una Gestión por Procesos; enfatizando la importancia de alinear los elementos de la gestión entre sí, y con los clientes externos, para alcanzar la calidad en el servicio.

Al respecto, Fernández (2003) explicó que la Gestión por Procesos "...intenta aunar las responsabilidades que, aunque delegadas, tengan una supervisión única" (p.104) reforzada en la idea que la suma de los procesos permita una Gestión de Calidad.

C. Gestión Educativa.

Casassus (2000) explicó que todo Sistema de Gestión posee características que son condicionadas por otro sistema mayor y más complejo; y planteó que: "...la gestión está en función de la filosofía, objetivos, valores y principios que rigen el sistema educacional de una sociedad determinada y adquiere la denominación de gestión educativa" (p.84). Del mismo modo,

analizó los cambios en la Gestión de los sistemas educativos en los últimos años y describió siete marcos conceptuales o Modelos de Gestión que se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 1

Modelos de Gestión según Casassu

Visión	Periodo Años 50 a 90	Propuesta	Implicancia en Educación
Normativa	De los 50 a los 70	Centrado en expandir la cobertura del sistema educativo	Busca la obtención y asignación de recursos financieros
Prospectiva	Años 60	Centrado en grandes reformas socio políticas	Busca solución a problemas similares desde el análisis costo beneficio
Estratégica	Años 80 (mayor vigencia)	Introduce elementos de programación presupuestaria	Emergen ideas de identidad institucional, sin llegar a la planificación estratégica
Estratégica Situacional	Años 70 a 80	Plantea el consenso social como criterio principal de gestión	Gestión centrada en proceso de resolución de nudos críticos, problemas
De la Calidad Total	Años 90	Centrado en el servicio que se presta al usuario	Busca mejorar la práctica docente, para lograr mejores aprendizajes
Reingeniería	Años 60	Enfocada en la revisión y rediseño de los procesos	Reconceptualiza procesos para la mejora de los desempeños
Comunicacional	Años 60	Centrado en el manejo de destrezas comunicacionales	Gestión diseñada para formular propuestas de mejora y compromisos

Fuente: Casassus, J. (2002). *Problemas de la gestión educativa en América Latina*. Santiago de Chile: UNESCO. Elaboración propia.

García (citado por Vidal, Durán, y Pujal, 2008) definió la Gestión Educativa como "...el conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación." (p.2).

Carranza (2005) expresó que la escuela se ha convertido en "...una máquina de responder expedientes, resoluciones, memorándum, citaciones, formularios..." (p.74), refiriéndose a que actualmente se encuentra presionada por los aspectos administrativos que debe atender, por ello, la Gestión Educativa descuida los aspectos pedagógicos y formativos; en ese contexto, plantea que es necesario realizar modificaciones a la gestión, que permitan atender la problemática cotidiana de estudiantes, maestros y padres de familia para la mejora del servicio educativo. Resulta oportuno mencionar que la Gestión Educativa, para Castro (2008), más allá de una forma de organización, está centrada en los modos de interacción, las prácticas pedagógicas, la toma de decisiones, y la ideología pedagógica que rige la actuación de los involucrados. Así también es relevante agregar, que permite cierta autonomía a las instituciones educativas para fijar sus prioridades, definir sus proyectos, elaborar propuestas institucionales y sobre todo a responsabilizarse de los resultados obtenidos respecto al aprendizaje de sus estudiantes.

Martínez y Rosado (2013) expresaron la necesidad de replantear la Gestión Educativa como un proceso dinámico, abierto y perfectible, enfocado en formar mejores seres humanos. En ese sentido, resaltan que los directores de las escuelas deben trabajar más cercanos a las aulas e involucrarse con los resultados de aprendizaje de sus estudiantes.

Martins, Cammaroto, Neris, y Canelón (2009) presentaron la Gestión Educativa asociada al liderazgo transformacional del director de la escuela, quien requiere tener una mirada holística de su gestión, considerando aspectos como: comunicación y liderazgo en la gerencia del director, caracterización del liderazgo gerencial, la delegación de funciones en el liderazgo

transformacional, la motivación como vía para potenciar el liderazgo, la toma de decisiones como influencia para fortalecer la autoridad.

Farfán, Mero y Sáenz (2016) afirmaron que la Gestión Educativa: "...es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las Políticas Públicas..." (p.181); en este contexto enfatizan que, un Sistema de Gestión implica desarrollar creencia en lo que se puede hacer a través de proyectos sencillos partiendo de la realidad local o regional, generar el deseo de mejorar la práctica actual de los procesos pedagógicos, y proveer los medios para realizarlo.

Botero (2010) planteó las siguientes tendencias observadas en la gestión educativa actual:

- Autonomía, que implica contar con las capacidades para la toma de decisiones, realización de Proyectos Educativos propios y pertinentes a su contexto, gestionando con mirada a las necesidades del entorno.
- Democracia, propicia un ambiente de trabajo que impulse la participación, con conceptos y prácticas que atiendan a estudiantes y profesores, que promuevan la formación humana sostenible con proyección a mejorar la calidad de vida de todos los actores educativos.
- Calidad, al ajustarse a las nuevas demandas de capacitación docente para asumir retos respecto de la educación racional, crítica y autónoma que requieren los estudiantes, aplicando la política y normatividad vigente, conociendo las innovaciones educativas, y estableciendo redes para realizar mejores prácticas pedagógicas que dinamicen las áreas académicas.

- Formación integral, centrada en la educación en valores, respeto a los Derechos humanos y cuidado medio ambiental; que contribuya con los procesos de socialización, el trato con equidad, excluyendo la discriminación dentro y fuera del aula; que cultive el pensamiento crítico y la promoción de las capacidades de auto aprendizaje.
- Surgimiento de la educación virtual, que requiere de fortalecer las tecnologías de la información y comunicación, y el uso adecuado de espacios virtuales.

En ese sentido, Aguilar y Gálvez (2004) expresaron que una Gestión educativa centrada en el aprendizaje presenta tres dimensiones: Económica, para favorecer una educación que provea a las personas las herramientas para obtener los medios materiales que le permitan mejorar su calidad de vida. Psicológica, que promueve el desarrollo personal y de capacidades, y la adquisición de conocimientos que preparan a la persona para realizar diferentes labores. Ética, asociada a la educación como servicio, "...donde la persona, al dedicarse a un trabajo, tiene la posibilidad de satisfacer y ayudar a otras personas..." (p.27).

García, Rojas y Campos (2002) plantearon la necesidad de identificar la diferencia entre la dimensión pedagógica y la administrativa u organizacional para una adecuada gestión en las escuelas, las que se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 2

Tareas de la Gestión Educativa, desde las dimensiones pedagógica y administrativa

Tareas de la gestión educativa	
Dimensión Pedagógica	Dimensión Administrativa
Implementación de la identidad, cultura y valores organizacionales.	Definición del proyecto institucional.
Modificación del quehacer pedagógico a partir de marcos conceptuales que sustentan el proyecto institucional.	Determinación de metas para la mejora del servicio educativo.
Diseño y ejecución de programaciones didácticas acordes al proyecto institucional.	Planificación de estrategias.
Construcción colectiva de normas que regular la vida cotidiana en la escuela.	Integración de actividades y vinculación con el exterior.
Establecimiento de criterios para la evaluación de aprendizaje de los estudiantes.	Diseño e implementación de estructura organizativa.
Supervisión de los equipos de trabajo.	Creación de perfiles.
Evaluación permanente de la calidad del servicio educativo que se brinda.	Funcionamiento de red de comunicaciones.
Impulso e implementación de proyectos innovadores.	Distribución de recursos.

Fuente: García, N., Rojas, M., & Campos, N. (2002). *La administración escolar para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas*. Costa Rica: EUCR. Elaboración propia

En este contexto, Pérez (2004) planteó características de una Gestión Educativa desde una mirada piramidal, centrada en el proceso (organización) más que en el resultado (aprendizaje):

- El director es el único que toma decisiones.
- Las funciones directivas están centradas en la planificación, organización y control, más enfocadas en corregir que en prevenir.
- Los docentes son agrupados por especialidad, lo que impide una mirada holística de la formación del estudiante.
- El trabajo pedagógico está centrado en un formalismo que generaliza la labor docente limitando la creatividad e innovación.

Garbanzo y Orozco (2010) señalaron que la Gestión en educación desde la búsqueda de la calidad, "...debe reunir entre otros elementos, características esenciales de la personalidad y

un liderazgo consolidado que tenga como norte la búsqueda permanente de logros” (p.23). Además, que brinden las condiciones para gestionar de manera estratégica y alcanzar los objetivos organizacionales en la diversidad de servicios educativos que se brinden. En ese sentido, Carranza (2005) resaltó que la Gestión Educativa está vinculada a las formas de organización y gobierno, por ello, se constituye en un permanente desafío para toda la comunidad educativa y la sociedad en general.

Martínez y Rosado (2013) enfatizaron que la tarea primordial de la Gestión Educativa es “...concretizar las Políticas Educativas y las recomendaciones de los organismos nacionales e internacionales, si fuere el caso, en procesos y prácticas que tengan un impacto real en la formación de una nueva ciudadanía” (p.176).

En ese contexto, Álvarez, Ibarra y Miranda (2013) presentaron cuatro Dimensiones de la Gestión Educativa, las que se observan en la tabla a continuación:

Tabla 3

Dimensiones de la Gestión Educativa

Dimensiones de la gestión educativa	
Organizacional	Actores educativos organizados en estructuras formales (organigramas, distribución de tareas, uso de tiempo y espacio) Existencias de normas y exigencias para todos los actores.
Pedagógica Didáctica	Modalidades de enseñanza Teorías de enseñanza aprendizaje que rigen la práctica docente Currículo educativo Criterios de evaluación, procesos e instrumentos
Comunitaria	Participación de todos los actores en la toma de decisiones Vínculos escuela-padres y escuela-comunidad Aliados estratégicos Reglas de convivencia
Administrativa	Manejo de recursos humanos, financieros, educativos, tiempo Manejo de información

Fuente: Álvarez, I.; Ibarra, M.; Miranda, E. (2013) La gestión educativa como factor de calidad en una universidad intercultural. *Revista Ra Ximhai Vol. 9 (4) 149-156*. Elaboración propia.

Estas cuatro dimensiones favorecen la mejora de la calidad en las escuelas públicas. Así, la Dimensión Organizacional, se centra en los actores y sus interrelaciones, vinculando las funciones de cada grupo de actores; la Dimensión Pedagógico-didáctica, plantea la relación de los actores para la construcción del conocimiento y el logro de aprendizajes; la Dimensión Comunitaria, promueve la participación organizada de los actores de la comunidad y rige su responsabilidad en el logro de los aprendizajes; y por último, la Dimensión Administrativa analiza las acciones de interrelación con los niveles locales, regionales y nacionales de educación.

Ramírez (2004) planteó que la Gestión Educativa desde la escuela tiene dos actividades fundamentales:

- La actividad educativa, centrada en estrategias de formación y asociada a los procesos de enseñanza, que permitan la construcción de aprendizaje.
- La actividad administrativa, que genera las condiciones que se requieren para brindar soporte a la actividad educativa, favoreciendo el logro de los objetivos y un servicio educativo de calidad.

D. Gestión Educativa Descentralizada

Finot (2003) presentó los procesos de descentralización que se dieron en América Latina luego de los gobiernos militares de estilo autoritario de Perú, Ecuador, Bolivia, Brasil, Paraguay, Chile, Argentina y Uruguay, expresando que fueron procesos de democratización, centrados en espacios de participación que asegurarán la gobernabilidad democrática. Plantea que para los

procesos de transferencia se tomaron en cuenta: la amplitud de territorio, densidad poblacional, menores ingresos por habitante, eficiencia administrativa. Por último, señala que es importante delegar la toma de decisiones a fin de asegurar una mayor participación ciudadana en la Gestión Pública.

Complementando las ideas anteriores, Silva (2003) expresó que estos procesos de descentralización buscaban implementar Políticas Sociales relacionadas con la salud y la educación, en un intento por garantizar las mismas oportunidades en todo el espacio territorial.

Casassus (2000) explicó que hasta los años 80 del siglo pasado, en América Latina se observaban regímenes educativos centralizados, caracterizados por la verticalidad de un grupo que planificaba y otro que ejecutaba lo planificado, aun cuando los planes estuvieran fuera de contexto, presentándose la necesidad de transformar un plan orientador a uno que tradujera las Políticas Educativas en acciones concretas.

Resulta oportuno señalar que, de acuerdo a Carranza (2005) las Políticas de descentralización en las escuelas, las lleva a asumir la gran responsabilidad de diseñar, implementar y evaluar un proyecto pedagógico, en condiciones no siempre favorables, con retos altos y en escenarios cada vez más complejos de burocracia administrativa. En ese sentido, Di Gropello, (1999) analizó los procesos de descentralización educativa que se desarrollaron tal como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 4*América Latina: Algunos episodios de descentralización de educación*

País	Inicio	Descripción del Episodio
Argentina	1978 – 1992	Traspasa responsabilidad de gestión de establecimientos de educación primaria a las provincias.
		Traspasa responsabilidad de gestión de establecimientos de educación secundaria a las provincias.
Bolivia	1994	Ley de Participación Popular (1994), traspasa la infraestructura física de la educación básica a los municipios.
		Ley de Descentralización Administrativa (1995) traspasa la responsabilidad de la administración de los recursos humanos y de la planificación a los departamentos.
Brasil	Sin fecha precisa	Sistemas estaduais y municipales de educación primaria (1930).
		Intensifican municipalización de la educación primaria (1970)
Chile	1981	Se profundiza la autonomía escolar en 50% de los estados (1980).
		Traspaso de la responsabilidad de gestión de los establecimientos de educación básica a los municipios.
Colombia	1991	Se traspasa a departamentos la responsabilidad de planificación y administración de recursos humanos de educación básica y a municipios la infraestructura física de las escuelas (1991).
		Traspaso de la responsabilidad de gestión de los establecimientos de educación básica a los estados.
México	1992	Traspaso de la responsabilidad de gestión de los establecimientos de educación básica a los estados.
		Creación de los “centros autónomos” de educación primaria y secundaria, con responsabilidades amplias del servicio.
Nicaragua	1993	En 1997, 50% de los centros de educación secundaria y el 13% de los centros de educación primaria.

Fuente: Di Gropello, E. (1999). *Los modelos de descentralización educativa en América Latina*. p.159.

De manera complementaria, Martins, Cammaroto, Neris y Canelón (2009) definieron la Gestión Educativa descentralizada como “...un proceso de solución de problemas, que incluye planificación, diseño, implantación, control, evaluación y revisión” (p.17); que implica contar con personal calificado que favorezca la implementación de procedimientos de cambio a nivel de Gestión regional, local e institucional, e incluya una

Gerencia educativa eficiente. Es en ese sentido, que Ortega (2000) estableció que en cada nivel de descentralización se requiere de una autoridad que dirija la organización con canales de comunicación efectiva, toma de decisiones, delegación de responsabilidades, y trabajo colaborativo, que garantice la planificación, ejecución, control y evaluación de proyectos y programas que viabilicen las Políticas Educativas.

Álvarez (2010) presentó las pautas que según Malpica (1994), dan mayor consistencia a la propuesta de Gestión Educativa descentralizada en el Perú, de la que se resalta la pauta pedagógica, en la que prevalece, que a partir de la descentralización educativa se permite la adecuación del diseño curricular a las diferencias de cada contexto, así como el uso de estrategias, métodos y técnicas que respondan a las características de la comunidad en la que se brinda cada servicio educativo:

Tabla 5

Pautas para la descentralización en educación

Descentralización en educación	
Pauta	Descripción
Ideológica	Constituye un proceso de democratización real de educación y de una reforma gradual del Estado.
Política	Se comparten responsabilidades y el poder de decisión con los gobiernos regionales, locales y comunales, abriendo canales más amplios de participación.
Económica	Permite una mejor distribución de los recursos públicos y privados en beneficio de la educación de todos, especialmente de las zonas más alejadas y desprotegidas, de tal manera que sean beneficiados equitativamente.
Administrativa	Permite agilizar los procesos administrativos, evitando la burocracia e ineficiencia de los trámites documentarios, desarrollo de proyectos, evaluación, entre otros.
Pedagógica	Da la posibilidad de adecuar el diseño curricular a la realidad de cada región, localidad, cultura y utilizar las estrategias, métodos y técnicas que respondan a las necesidades de cada localidad.

Fuente: Álvarez, N. (2010). La descentralización educativa en el Perú.

Revista Educación Vol. XIX (37), p.11. Elaboración Propia

Alvarado (2007) definió la descentralización como un proceso que permite la transferencia de funciones a organizaciones de menor jerarquía, con la autonomía necesaria para la toma de decisiones; enfatizando la importancia de agilizar los procesos de descentralización en la educación peruana, a fin de lograr una Gestión administrativa y pedagógica más autónoma desde las escuelas, que atienda la realidad, las necesidades culturales y las demandas de cada grupo de escuelas.

Robbins y Coulter (2010) expresaron que la gestión es el conjunto de acciones emprendidas para alcanzar las metas y objetivos de la institución, señalando que “la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otra personas y a través de ellas” (p 35). Agregan que el personal directivo es el que planifica sobre el conocimiento de la problemática y necesidades de la escuela y del entorno, organiza, dirige, controla, supervisa y evalúa para una adecuada toma de decisiones, siguiendo las líneas de acción establecidas en el marco de las Políticas Públicas emanadas por el estado.

Álvarez (2010) cita a Iguiñiz quien presenta las ventajas y desventajas de la descentralización educativa, analizando desde la Gestión pedagógica, la ventaja de la contextualización del Currículo con participación de los actores educativos, alertando sobre la necesidad de contar con personal capacitado para evitar caer en la improvisación, presentada en el cuadro a continuación:

Tabla 6*Ventajas y desventajas de la descentralización educativa en la gestión educativa*

N°	Categoría	Descentralización en la gestión educativa		
		Ventajas	Desventajas	Exigencias
1	Enfoque de la gestión educativa	Menos burocracia de los gobiernos centrales y mayor rapidez en los trámites.	Continuar con la burocracia en territorios más reducidos.	Erradicar el paradigma centralista.
2	Autonomía en la gestión	Conceder autonomía en la gestión de la escuela.	Crear que el Estado busca liberarse de sus responsabilidades frente al tema educativo.	Coadyuvar a que el proceso de descentralización se desarrolle para mejorar la calidad de vida.
3	Gestión de recursos	Permitirá un manejo realmente gerencial del centro educativo, en términos de gestión eficiente de recursos, optimización de recursos, generación de nuevos recursos y logro de resultados favorables.	Riesgo de asfixia administrativa para manejar recursos financieros y materiales al no saber integrar las potencialidades en beneficio de la organización.	Transferir las competencias y fortalecer la capacidad de los gestores. Se requiere asignación presupuestaria que se debe otorgar anualmente a cada escuela.
4	Gestión pedagógica	El currículo se adaptará a cada contexto y responderá a las demandas y necesidades.	Se puede caer en improvisaciones al no contar con personal capacitado para adecuar el currículo a la realidad.	Se requiere mayor creatividad para generar recursos e innovaciones para cada zona.
5	Atención a las necesidades	Los problemas y las grandes necesidades de la escuela, localidad y región reciban mayor atención. Se puede solucionar mucho más rápido los problemas institucionales.	Se puede incrementar desequilibrios económicos entre localidades, regiones, e incluso en las escuelas.	Establecer una concordancia entre la política nacional, regional y sectorial.
6	Participación de los actores de la educación	Se incrementa la participación de los actores de la escuela en la planificación y ejecución de proyectos.	Se pasa mayor tiempo en discusiones sobre temas o asuntos de interés.	Crear espacios de concertación para la toma de decisiones.
7	Participación democrática en la gestión	Incrementar la participación en las decisiones a través de los diferentes actores de la educación.	Se puede aprovechar para manipular a los actores, marginación e indiferencia a los actores que no están capacitados para aportar en decisiones en la gestión educativa.	Promover una cultura democrática y participativa.

Descentralización en la gestión educativa				
N°	Categoría	Ventajas	Desventajas	Exigencias
8	Capacitación de los actores de la educación	Será posible lograr una mejor selección, desempeño y motivación a todo el personal que labora en la escuela.	No realizar con transparencia la selección, capacitación y evaluación del personal.	Formar personas idóneas para este proceso de selección, evaluación y capacitación del personal de la escuela.
9	Conocimiento de la realidad educativa	Permiten valorar, fortalecer e integrar la multiculturalidad y el multilingüismo.	El no contar con personal calificado puede afectar la oportunidad de integrar a las comunidades.	Obliga a tener mayor conocimiento de cada escuela, localidad o región. Para ello se necesita un buen diagnóstico.

Fuente: Álvarez, N. (2010). La descentralización educativa en el Perú. Revista Educación Vol. XIX (37), p. 13-14.

Es importante señalar que Blanch (2011) considera que los cambios acelerados que se observan en esta sociedad diversa y compleja, acrecientan la necesidad de responder rápidamente a las demandas y los requerimientos socio culturales de las escuelas; en ese contexto, se hace necesaria una Gestión Educativa descentralizada que actúe con autonomía, en equipo, y arraigada en la comunidad, adecuando la actividad educativa a los intereses y necesidades del estudiante.

2.1.2. Gestión Pedagógica Territorial

Rodríguez (2000) planteó que la Gestión Pedagógica es el proceso de interacción que establece el docente con el estudiante en el aula, que va de la planificación, al desarrollo de la clase, y la verificación del resultado de aprendizaje de los estudiantes. En ese sentido, Batista (2007) enfatizó que la Gestión Pedagógica es el quehacer coordinado de las acciones, los recursos socio-psicopedagógicos y didácticos que se desarrollan a fin de lograr la formación personal y académica del estudiante.

López-Paredes (2017) coincidió con Antúnez (1996) al definir la Gestión Pedagógica como el conjunto de acciones, tareas y responsabilidades que movilizan personas, tiempo, recursos educativos, orientados a la obtención de los objetivos y resultados de aprendizaje. Como parte relevante de la gestión pedagógica en las escuelas públicas en el Perú.

Velásquez (2010) expresó que la Gestión territorial hace referencia al conjunto de procesos y acciones que realiza el ente territorial con otros actores a nivel sectorial e intersectorial para lograr la implementación de una atención integral del ciudadano. Del mismo modo, Arce (2013) consideró que la Gestión territorial es una exigencia de primer orden de cara a eliminar la desigualdad haciendo frente a los retos por cumplir,

revirtiendo la débil articulación entre los niveles de gobierno que genera demoras o vacíos en la gestión.

Costamagna (2015) explicó que una Gestión Pedagógica enfocada en el territorio, implica más que una delimitación geográfica, atiende al contexto socio político, cultural y medio ambiental en el que se encuentra inmersa la escuela; considerando espacios de diálogo, participación, desarrollo de pensamiento colectivo, que favorezca la generación de cambio. En relación al mismo tema, Aubert (2008) señaló que las comunidades de aprendizaje establecidas en el territorio buscan la mejora del servicio educativo, con base en teorías educativas dirigidas a la transformación social y educativa. En ese sentido, destaca dos factores claves para el aprendizaje en la actual sociedad: Las interacciones (relaciones entre actores educativos, y entre escuelas del mismo ámbito territorial) y la participación de la comunidad.

Costamagna y Pérez (2013) plantearon que el enfoque pedagógico territorial, permite comprender y construcción procesos de aprendizajes coherentes con la realidad social y política, incluyendo saberes locales, prácticas y experiencias que vinculen la teoría con la práctica, en un proceso de permanente diálogo para la resolución de conflictos de manera democrática.

Ramírez y otros (2016) expresaron que para dar sostenibilidad a un Modelo de Gestión Pedagógica Territorial se requiere responder a las demandas individuales y sociales de los actores educativos, garantizar la participación y protagonismo en una gestión compartida, contextualizada, concertada que busque la mejora de la capacidad de emprendimiento de la comunidad que atiende.

2.1.3. Redes Educativas

Pascual y Bass (2012) señalaron los siguientes principios para el trabajo a través de redes de las escuelas:

- La formación brindada responde a la resolución de problemas prácticos,
- Se forma desde y para la práctica.
- Es imprescindible la adaptación de información y formación al contexto.
- La relación entre Redes Educativas no se jerarquiza.

Del mismo modo, Pascal y Bass (2012) describieron los siguientes componentes de las Redes Educativas:

Tabla 7

Componentes de la Red Educativa

Componente	Componentes de la red educativa	
	Descripción	
Estructura organizativa	Favorece la interacción y el logro de metas comunes, evitando la burocratización.	
Actores educativos	Interactúan para encontrar soluciones a los problemas comunes que afrontan, brindando información a quien la necesita.	
Trabajo eminentemente práctico	Busca la socialización de experiencias concretas como soporte de cada integrante.	
Apoyo externo	A través de personas externas que aportan estrategias para soluciones a problemas concretos.	
Representante	Para las coordinaciones con otras escuelas.	

Fuente: Pascual, R., & Bass, B. (2012). *La gestión educativa ante la innovación y el cambio*. España: Narcea. p.75. Elaboración propia.

Prats (2005) expresó que las ventajas del trabajo a través de la estructura en redes se centran en la capacidad para fomentar la eficacia y la innovación, en tanto cada miembro de la red puede acceder a mayor cantidad de fuentes de información; ofrecen interacciones que brindan

oportunidades de aprendizaje; brindan bases estables para la coordinación.

López y otros (2013) definen el trabajo en Redes Educativas como el desarrollo de acciones desde la horizontalidad promovida a través de espacios de reflexión recíproca que parte de la preocupación compartida entre sus miembros, a fin de generar el cambio entre todos los participantes, que conlleve a generar acciones para el crecimiento de los individuos y del grupo, desde la independencia de cada integrante y la interdependencia del colectivo.

Rabanal (2014) planteó la necesidad de tener ciertos criterios para crear una Red Educativa, los que se presentan a continuación:

- La focalización de las instituciones educativas debe tomar en cuenta los vínculos históricos, culturales y económicos de las comunidades que atienden las escuelas la red.
- El ámbito territorial de una Red Educativa puede comprender una cuenca, valle, meseta, teniendo en cuenta el factor lingüístico. Además, las vías y medios de comunicación son elementos de integración a la red.
- Al interior de un distrito se pueden crear más de una Red Educativa.
- El ámbito de la Red Educativa debe tener una extensión promedio, para que los actores educativos que trabajen en ella puedan tener facilidades en su desplazamiento.
- Cada Red no debe comprender más de 10 instituciones educativas para un buen trabajo articulado.

Canal (2006) definió a la Red Educativa como: “Una organización democrática con funcionamiento estratégico que vincula y relaciona a actores educativos y sociales de las escuelas y la comunidad, para

responder a los problemas y demandas de la comunidad educativa y su entorno” (pp 20-21). Del mismo modo, propone los siguientes principios:

Tabla 8

Principios de la Red Educativa

Principios de la red educativa	
Gestión descentralizada	Con la finalidad que las Redes Educativas puedan construir sus procesos y tomar decisiones pertinentes que les permitan mejorar los procesos educativos, es necesaria la implementación de una gestión descentralizada.
Autonomía	Vista como la oportunidad de la toma de decisiones pertinentes a la realidad de su ámbito de intervención, así como una planificación y ejecución de acciones que respondan a las necesidades educativas de sus integrantes.
Democracia y corresponsabilidad	Sustenta los procesos de participación, la responsabilidad, la toma de decisiones, y compromiso de cada uno de sus integrantes.
Ejercicio ciudadano	Es la manera cómo actúan los integrantes de las Redes Educativas, que los hace sentir copartícipes y corresponsables de las decisiones.
Transparencia	Caridad y veracidad con la que se comunica la información y la rendición de cuentas, que fortalece los niveles de confianza entre los integrantes de las Redes Educativas.
Flexibilidad	Describe la adecuación de la organización de las Redes Educativas para atender la demanda educativa de los actores del ámbito de acción.
Coaliciones y alianzas	Búsqueda de apoyo estratégico para alcanzar el éxito esperado en la gestión de la Red Educativa.

Fuente: Canal, L. (2006). *Redes Educativas compartiendo responsabilidades por el derecho a la educación*. Lima: Tarea Asociación de Publicaciones Educativas. pp. 20-21. Elaboración propia.

Gonzáles (2014) planteó que la relevancia del trabajo a través de Redes como herramientas de intervención social, es la posibilidad de atender situaciones específicas y trabajar directamente a la obtención de objetivos, centrándose en la probabilidad de establecer pactos sociales territoriales y los aportes que puedan brindar para el diseño de Políticas Públicas.

Muñoz, Rodríguez-Gómez, Barrera-Corominas (2013) resaltaron que el trabajo a través de Redes Educativas fomenta el trabajo colaborativo, el intercambio de conocimientos y experiencias, facilita el acceso a la

tecnología, contribuye al desarrollo profesional y la implementación de innovaciones pedagógicas contextualizadas a la realidad.

Finalmente, para el presente informe, las Redes Educativas son espacios de coordinación, reflexión, análisis y toma de decisiones sobre una problemática educativa común, que articulan a un conjunto de instituciones educativas que comparten aspectos socioculturales y geográficos e implementan de manera conjunta propuestas de solución y mejora de la calidad del servicio educativo que brindan.

Del mismo modo, la Gestión descentralizada a través de las Redes Educativas es considerada como la transformación de una gestión vertical que se aplica a todas las instituciones educativas por igual, a una gestión democratizada y participativa, que recoge las necesidades de las Redes Educativas, establece canales de comunicación y participación, para implementar proyectos contextualizados y sostenibles de mejora de la calidad del servicio educativo.

En la UGEL 01, a partir del año 2015 se aplicó un Modelo de Gestión Pedagógica Territorial a través de Redes Educativas propuesto por la DRELM, el que se detalla en el análisis documental sobre el modelo en cuestión, en el numeral 3.5.1 de la página 75 del presente informe

2.1.4. Resultados de Aprendizaje

García-Jimenez (2015) sustentó que una evaluación es válida en tanto los instrumentos aplicados se encuentran en concordancia con los aspectos a evaluar, en ese sentido, la evaluación por competencia requiere de establecer criterios claros y definidos.

Pérez, Soto, Sola y Serván (2009), definieron los resultados de aprendizaje de los estudiantes como la información confiable que permite

realizar juicios, tomar decisiones y mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje en las escuelas.

Castillo y Cabrerizo (2010) plantearon que la evaluación ha pasado de ser la comprobación del nivel de aprendizaje de los estudiantes, a un proceso dinamizador de las prácticas de enseñanza aprendizaje, que permite al estudiante corregir errores para avanzar en su aprendizaje. A continuación, en la siguiente tabla los autores presentan la evolución del concepto de evaluación de los aprendizajes:

Tabla 9

Evolución del concepto de evaluación de los aprendizajes

Evolución del concepto de evaluación de los aprendizajes	
Periodos	Evaluación entendida como:
1° Hasta los años 20 del s. XX	Medida. Enfoque conductista
2° Años 1930-40	Consecución de objetivos de conocimiento
3° Hasta finales de los 60	Evaluación de la totalidad del sistema educativo
4° Década de los 70 (LGE)	Valoración del cambio ocurrido en el alumno Valoración de programas y métodos.
5° Década de los 80	Evaluación cuantitativa / cualitativa
6° Década de los 90	Formativa / diferenciada / integradora
7° Comienzos del siglo XXI	Valoración del grado de adquisición de competencias. Demostración de evidencias de resultados.

Fuente; Castillo, S. & Cabrerizo, J. (2010). *Evaluación Educativa de Aprendizajes y Competencias*. Madrid: Pearson Educación S.A. p.16.

Tobón (2010) presentó los siguientes elementos claves en una evaluación formativa:

- Presentación al estudiante de los criterios de evaluación y las evidencias que se requieren.
- Retroalimentación sobre cada evidencia presentada con la finalidad que corrija y mejore su nivel de logro.
- Participación de los estudiantes en el diseño de mejora de los instrumentos de evaluación.

- Determinación de mejoras en los procesos enseñanza aprendizaje.

Saavedra (2004) conceptualizó la evaluación de los aprendizajes como el proceso de recojo y análisis de información que permita la toma de decisiones respecto a metas de aprendizaje planteadas; en ese contexto presenta la siguiente tabla:

Tabla 10

Componentes de la evaluación educativa

Componentes de la Evaluación Educativa	
Evaluación de contexto	Describe la realidad actual y permite la designación de metas reales.
Evaluación de entrada	Permite conocer las condiciones con que se inicia el proceso de aprendizaje, y dar forma a la propuesta de trabajo.
Evaluación de proceso	Brinda información en cada periodo planteado, permite replantear las rutas planificadas.
Evaluación de producto	Mide el impacto de lo actuado, permite conocer el resultado final de aprendizaje.

Fuente: Saavedra, M. (2004). *Evaluación del Aprendizaje*. México: Pax México. pp. 17-18. Elaboración propia

Hernández (2013) señaló a la evaluación de los aprendizajes como la clave en el desarrollo de competencias, que brinda al evaluado la retroalimentación necesaria para mejorar su desempeño, corregir errores y alcanzar el logro esperado.

Actualmente, existen procesos de evaluación que permiten medir los niveles de logro de aprendizajes a nivel regional, nacional e internacional. Al respecto Castillo y Cabrerizo (2010) explicaron que la evaluación sumativa certifica los aprendizajes logrados y se formula en términos cuantitativos.

Cuando el resultado no es favorable, se considera como fracaso escolar, en ese sentido, Saavedra (2004) expresó que este no es producto de la

casualidad, sino de la causalidad, porque refleja el descuido en algún momento de la planificación o del proceso enseñanza aprendizaje.

En la UGEL 01, de la misma manera que en todo Lima Metropolitana, se aplican tres tipos de evaluaciones de medición de aprendizajes a los estudiantes, la Prueba internacional PISA (desde 2009), la ECE (desde 2007) y la ERE (desde 2017), las que se describen a continuación:

- Prueba Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes (PISA), para estudiantes de 15 años de edad, se aplica cada tres años, las últimas se realizaron en los años 2015 y 2018.
- Evaluación Censal de Estudiantes (ECE), para estudiantes de: 2. ° de primaria, se aplicó en el periodo 2006 al 2016; 4. ° grado de primaria, se aplicó en los años 2016 y 2018; 2. ° grado de secundaria, del 2015 a la fecha de la presente investigación.
- Evaluación Regional de Estudiantes (ERE), pruebas que se aplicaron a nivel de Lima Metropolitana, para estudiantes de todos los grados de primaria y secundaria de escuelas públicas, del año 2017 al 2019.

Pérez León (2016) señaló que el Evaluación Censal de Estudiantes (ECE), es la evaluación nacional implementada por la Unidad de Medición de Calidad del Ministerio de Educación peruano, que se aplica de manera anual, a todos los estudiantes de un grado específico en las instituciones educativas públicas y privadas. Las dos áreas que se aplican anualmente son Comunicación (a través de situaciones de aprendizaje para evaluar lectura y escritura) y Matemática (resolución de problemas reales, en situaciones del entorno, relacionadas a cantidades, regularidades, relaciones espaciales y probabilidades).

Las evaluaciones aplicadas a los estudiantes de segundo grado de secundaria se desarrollaron en los años 2015, 2016 y 2018.

2.1.5. Situación de Riesgo Social

El diccionario de la Real Academia Española (2019), define el riesgo como contingencia o proximidad de un daño; en donde contingencia se define como: la posibilidad de que algo suceda o no suceda, especialmente un problema que se plantea de manera no prevista.

En relación al concepto de riesgo, Douglas (1996) desde un enfoque social considera que éste se presenta cuando identificamos un suceso aparentemente inofensivo como un posible daño a futuro. Al hacerlo, se modifica la visión anterior que se tuvo de dicha situación para luego adaptarla a la idea de un posible mal; se puede afirmar, entonces, que no existe ninguna conducta libre de riesgo precisamente por el carácter social del mismo; a ello, el autor agrega que, la percepción social del riesgo implica un juicio de valor que permitirá identificar si existe riesgo sobre dicha situación.

De modo similar, Pérez (2009) definió el riesgo social como una situación personal, familiar o social problemática que impide el desarrollo integral de los individuos que la padecen, se entiende como el desequilibrio en relación con la norma establecida. Dentro de un contexto en particular serían condiciones que determinan una situación probable no segura, de vulnerabilidad.

Por último, Echemendia (2011) definió el riesgo social como una actividad de dos componentes: el primero es la probabilidad que un resultado negativo ocurra, y el segundo es el tamaño del resultado. El riesgo se mide asumiendo una determinada vulnerabilidad (probabilidad de ocurrencia de datos) y el riesgo propiamente dicho.

Las diferentes opiniones sobre riesgos sólo pueden descifrarse asumiendo el conocimiento a partir de la información adquirida, la familiaridad desde la experiencia previa y la influencia de las normas o patrones culturales. En ese sentido, Herrera (1999) consideró como riesgo a la característica de una persona o comunidad que la acerca a una probabilidad de daño a la salud, por ello, indica que la adolescencia, por ser un período crítico sometido a constantes cambios en el desarrollo físico, psíquico y social, es considerada como un período de riesgo en el cual pueden darse las bases para la aparición de síntomas y enfermedades, así como también, de alteraciones de la personalidad. De manera complementaria, el mismo autor explica los factores de riesgo de los adolescentes en los siguientes cuadros:

Tabla 11

Factores de Riesgo Psicológico y Social en el adolescente

Factores de riesgo psicológico y social en el adolescente		
Patrones inadecuados de educación y crianza	Insatisfacción de las necesidades psicológicas	Ambiente frustrante
Que pueden ser sobreprotección, autoritarismo, agresión, permisividad, autoridad dividida.	De ellas destacamos la necesidad de autoafirmación, independencia, relación íntima personal y aceptación por parte del grupo.	Es un contexto con manifestaciones no adecuadas de afecto, constantes amenazas, censuras, castigos e intromisiones en la vida privada.

Fuente: Herrera, P. (1999). Principales factores de riesgo psicológicos y sociales en el adolescente, *Rev. Cubana de Pediatría Vol.71 (1)*. pp.40-41. Elaboración propia.

Tabla 12

Factores de Riesgo Social y Ambiental

Inadecuado ambiente familiar	Factores de riesgo social y ambiental	
	Pertenece a grupos antisociales	Abandono escolar
Familia disfuncional o no cumple funciones, no tiene reglas claras, los roles familiares dificultan el desarrollo de la personalidad del niño y adolescente.	Necesita autoafirmación, seguimiento y aceptación del grupo, por ello, imitan patrones buscando el reconocimiento de los integrantes del grupo social.	Cuando no encuentra autoafirmación positiva, no presenta destrezas para enfrentar problemas, quiebra su autoestima, confianza en sí mismo, y su posibilidad de desarrollo social.

Fuente: Herrera, P. (1999). Principales factores de riesgo psicológicos y sociales en el adolescente, *Rev. Cubana de Pediatría Vol.71 (1)*. pp.40-41. Elaboración propia.

Vásquez de Velasco (2012) identificó como situaciones de riesgo social más comunes de los adolescentes el pandillaje, la drogadicción, la explotación económica o sexual, entre otros. Asociadas a la crianza, socialización y educación, las mismas que son reconocidas como factores determinantes que se pueden prevenir desde la familia, la comunidad y la escuela. Estos factores pueden ser:

- Personales, familiares o sociales, relacionados con la problemática determinada (abandono paterno, maltrato, descuido, baja escolaridad, explotación económica, vínculos familiares precarios, necesidades básicas insatisfechas, entre otros) aumentan la probabilidad para que una persona inicie una situación crítica o se mantenga en ella afectando su desarrollo integral (deserción escolar, bajo desempeño académico, timidez o agresividad, entre otros), en algunos casos puede desencadenar siendo víctima o autor de la violencia.
- Psicosociales, que se convierten en posibilidades de riesgo cuando se presenta más de uno en un determinado momento o etapa en la vida de la persona, especialmente durante los procesos de crianza, socialización y educación, pues ello los pone en una situación de vulnerabilidad que podría terminar en actitudes violentas, deserción escolar, inserción temprana en la explotación económica, también en otros problemas críticos como el consumo de drogas, pandillaje, delincuencia juvenil, entre otros.

En ese sentido, Trudel y Puentes-Neuman (2000) plantearon los siguientes factores de riesgo social en adolescentes:

- Factores individuales: bajo coeficiente intelectual, pobre capacidad de resolución de conflictos, actitudes y valores.
- Factores familiares: baja cohesión familiar, tener padres con enfermedad mental, estilos parentales coercitivos, ambivalentes o permisivos.
- Factores ligados al grupo de pares: pertenencia a grupos de pares involucrados en actividades riesgosas (comportamiento delictivo, consumo de drogas, por ejemplo).
- Factores escolares: bajo apoyo del profesor, alienación escolar, violencia escolar.
- Factores sociales o comunitarios: bajo apoyo comunitario, estigmatización y exclusión de actividades comunitarias.
- Factores socioeconómicos y culturales: vivir en condición de pobreza.

Como se puede apreciar, la multiplicidad de orígenes de los factores de riesgo contribuye a la complejidad del estudio de la génesis y mantención de determinados comportamientos problemáticos en los adolescentes.

Osterman (2000) consideró como variable que los estudiantes sientan que pertenecen a la escuela, a una comunidad educativa, la cual fomenta actitudes positivas e impacta favorablemente en su rendimiento académico. Por el contrario, los estudiantes que no lo desarrollan presentan problemas de conducta, poco interés en los asuntos escolares, bajo rendimiento e índices de abandono escolar. Del mismo modo, sostiene que este sentido de pertenencia se asocia principalmente con el rendimiento académico que incide en el éxito escolar, el

fortalecimiento de la autoestima, la competencia social y la percepción de eficacia personal, alejando la probabilidad de riesgo social.

Herrera (1999) señala que los sistemas de aprendizaje han evolucionado y se han adaptado a las necesidades de la sociedad ya que es un sistema de formación para el ejercicio de una profesión, oficio u ocupación. Esto varía de una sociedad a otra, sin embargo, la característica común es la interacción entre el estudiante y el docente durante el proceso de aprendizaje, a través de la observación, orientación, ejercicio de la actividad y elaboración del producto final para dar las calificaciones de los estudiantes; expresa también que existe una relación directa entre la inserción al mercado laboral y la formación de los estudiantes que inicia con la educación en los primeros años, y culmina con la sostenibilidad del aprendizaje para el paso exitoso de la escuela secundaria hacia la educación superior. En ese sentido, Brewer (2015) mencionó que la educación y la formación son requisitos esenciales de una estrategia para prevenir riesgos, en tanto los prepara para oportunidades de trabajo. Los jóvenes tienen que adquirir las calificaciones, conocimientos, competencias y actitudes que les permitirán encontrar trabajo y salir adelante en un mercado laboral imprevisible. La empleabilidad es uno de los resultados fundamentales de la educación y la formación de alta calidad, disminuyendo las probabilidades de riesgo social.

Taylor y Reeves (1993) consideraron que los prejuicios de los profesores, la inhabilidad para modificar el currículum y las bajas expectativas de rendimiento, la escuela tradicional que aún persiste en algunos lugares como modelo educativo básico sin considerar la diversidad, colocan a los estudiantes ante la posibilidad de fracaso escolar, y por ende, en situación de riesgo. Por lo tanto, es necesario romper el círculo vicioso en el que están inmersos los alumnos con bajos recursos ya que

constituye un problema social, cultural y económico que no favorecen el desarrollo del país.

Laukkanen, Pölkki, Oranen, Viinamäki y Lehtonen (2002), sostienen que las habilidades para el estudio son variables comúnmente asociadas con el desempeño académico, la organización y concentración, la capacidad para relacionar nuevos conocimientos con los existentes, la comprensión lectora y la capacidad para autorregular el aprendizaje, son habilidades asociadas con el rendimiento académico de los estudiantes. El desarrollo de dichas habilidades tiene implicancia en el éxito o fracaso escolar.

Para Assael y Newmann (1989) los alumnos se esfuerzan cada día en la escuela para establecer y mantener relaciones interpersonales, desarrollar su identidad y establecer el sentido de pertenencia. Ellos adquieren modelos de conducta observando e imitando a sus pares y son gratificados por comportarse de manera aceptable para sus compañeros y para sus profesores, si logran el éxito en el contexto social incrementarán sus aprendizajes. Del mismo modo, la autoestima positiva y la motivación personal explican que algunos alumnos tengan éxito en la escuela y logren las metas que se proponen, aunque enfrenten un ambiente familiar adverso. El logro de un concepto positivo de sí mismo depende en gran medida de interacciones positivas con otros. Por ello, los profesores deben estar capacitados para identificar y establecer las relaciones interpersonales con los estudiantes en base a los valores a fin de constituir un factor protector, especialmente para aquellos estudiantes con mayores carencias socioeconómicas, culturales y problemas familiares.

Brewer (2015) mencionó que la educación y la formación son requisitos esenciales de una estrategia para prevenir riesgos, en tanto los prepara para oportunidades de trabajo. Los jóvenes tienen que adquirir las

calificaciones, conocimientos, competencias y actitudes que les permitirán encontrar trabajo y salir adelante en un mercado laboral imprevisible. La empleabilidad es uno de los resultados fundamentales de la educación y la formación de alta calidad, disminuyendo las probabilidades de riesgo social.

Para Amar y Abello (1998) ningún cambio educacional es posible, si el profesor no está involucrado en el proceso de transformación, imprescindible para una educación moderna. Es necesario reconocer su extraordinario papel, tanto en el proceso de transmisión, difusión y producción del conocimiento, como en la formación personal de sus alumnos; la revalorización de la educación debe producirse haciendo al mismo tiempo que el proceso enseñanza-aprendizaje sea eficiente, es decir, que esté ligada a los requerimientos educativos actuales necesarios para la inserción del estudiante en el mundo productivo, de tal manera que cada alumno reciba aquella educación que le permita desarrollarse como persona, esto es, que además de permitirle obtener un empleo remunerado de acuerdo a sus habilidades, le otorgue las oportunidades de un desarrollo personal y ético.

Jadue, Galindo & Navarro (2005) plantearon que el rendimiento escolar: “se encuentra asociado a los estudiantes en riesgo social, sobre todo cuando se ve reflejado en bajos resultados de aprendizaje, la deserción escolar, conductas y reacciones emocionales inadecuadas” (pp. 51-63). Los autores hacen referencia a la importancia de un trabajo articulado desde la escuela, revalorando el binomio familia-escuela, como estrategia para involucrar aspectos culturales y motivacionales en la mejora del rendimiento escolar, que conlleven a elevar la autoestima y el autoconcepto de los estudiantes, así como la confianza en sus propias posibilidades de éxito.

Capítulo III

Marco Metodológico

3.1. Tipo de Investigación

La presente investigación es de carácter cualitativo. Se basa en la percepción de informantes clave, quienes brindaron su opinión sobre el objeto de estudio. Esta se complementó con el análisis de resultados de otras fuentes de naturaleza documental.

Así también, es de tipo explicativa, debido a que se recabaron evidencias de diferentes fuentes de información, sobre el Modelo de Gestión Pedagógica Territorial, documentos de gestión descentralizada y los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes en Lectura y Matemática de los estudiantes de 2. ° grado de secundaria las instituciones educativas públicas de las Redes Educativas de la UGEL 01, en el periodo 2015 al 2018.

Dichas fuentes nos permitieron analizar el proceso de implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial de la DRELM, y del cumplimiento del objetivo de mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes de las instituciones educativas públicas en la UGEL 01 desde el 2015 hasta el 2018.

Así mismo, como parte de la investigación se recogió la opinión sobre la incidencia del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial (MPT), en los resultados de aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas públicas de las Redes Educativas de la UGEL 01 teniendo en cuenta la ECE aplicada a estudiantes de 2. ° grado de secundaria en Lectura y Matemática entre los años 2015 - 2018.

3.2. Diseño de la Investigación

El enfoque de la investigación es cualitativo debido a la metodología aplicada, pues se busca comprender la realidad de la implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial en la UGEL 01, desde su contexto natural, a partir del análisis de datos no cuantitativos, del discurso de los actores involucrados en su implementación, así como del análisis del documento que lo sustenta; para luego triangularlos con el análisis de los resultados de la Evaluación Censal del Estudiante de 2.º grado de secundaria en Lectura y Matemática entre los años 2015-2018, que permita analizar si la intervención de este modelo logró mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes en dicho periodo.

El presente estudio es también transeccional descriptivo, ya que en el quehacer educativo generalmente no se ven los resultados a corto plazo sino en el tiempo. Es por ello que para el análisis se consideraron los resultados logrados en el periodo del 2015 al 2018, tanto en la implementación del MPT y de la Evaluación Censal de estudiantes de 2.º grado de secundaria en Lectura y Matemática de IIEE públicas de la UGEL 01.

3.3. Informantes

El presente estudio contó con la participación de diferentes actores educativos que tienen como objetivo común el de promover un servicio educativo de calidad y garantizar el logro de aprendizajes de todos los y las estudiantes de la Unidad de Gestión Local.

Tenemos:

a) Especialistas de la Dirección Regional de Lima Metropolitana - DRELM: profesionales encargados de ejecutar la política educativa emitida por el Ministerio de Educación en coordinación con el Especialista de la Unidad de Gestión Educativa Local –UGEL 01.

- b) Especialistas Pedagógicos de la UGEL01: encargados de asesorar en la ejecución de la Política Educativa a los directores de las instituciones educativas de su jurisdicción.
- c) Especialistas Pedagógicos Territoriales – EPT: profesionales del área educativa encargados de brindar asistencia técnica y acompañamiento a los directores de las instituciones educativas públicas en la gestión de Redes Educativas.
- d) Directores de las instituciones educativas públicas: responsables de dirigir y gestionar la institución educativa pública que tienen a cargo.
- e) Coordinadores de Red Educativa: que son directores de una de las instituciones educativas públicas, elegidos de manera democrática para responsabilizarse de gestionar la Red Educativa a la que pertenecen.

La presente Investigación tuvo la posibilidad de contar con un grupo de informantes dispuestos a brindar sus opiniones sobre el tema tal como se indica en la siguiente tabla.

Tabla 13

Informantes de investigación.

Actores	Cantidad
Coordinadores de Red Educativa	7
Directores de instituciones educativas	66
Especialistas DRELM	2
Especialistas Pedagógicos UGEL 01	12
Especialistas Equipo Pedagógico Territorial	7
Total	94

Fuente: Directorio de gestión de la UGEL 01, Boletín Estadístico de la UGEL 01, Reportes de Evaluación Censal de Estudiantes UMC-MINEDU 2015-2018.

Como criterios de inclusión para ser informantes clave en la presente investigación se consideraron los siguientes: actores responsables de la implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial (MGPT), actores con mayor experiencia en Gestión de Redes Educativas, actores con mayor

tiempo en la función de director de la institución educativa pública y como Coordinador de Redes Educativas, directores de las Redes Educativas con los mejores resultados en la Evaluación Censal de Estudiantes de los años 2015 - 2018.

Del mismo modo, se analizaron los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) del 2.º grado de secundaria en Lectura y Matemática, de las instituciones educativas públicas del ámbito de la UGEL 01, aplicada por la Unidad de Medición de la Calidad (UMC) del Ministerio de Educación (MINEDU). En total 12731 estudiantes evaluados en el año 2015; 13286 en el año 2016 y 14420 estudiantes en el 2018.

3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos:

3.4.1. Análisis Documental:

Esta técnica permite identificar, seleccionar y organizar la información de comunicaciones escritas, visuales (documentos, material informativo públicos, privados) de modo objetivo, sistemático, organizado. Es decir, en sus propios contextos y sin afectar o alterar su contenido.

Para el presente estudio se utilizó, como instrumento, una Matriz de análisis documental sobre la propuesta del MGPT publicado por la DRELM en medios físicos y virtuales en el año 2015.

Contiene las características generales del documento del Modelo de gestión pedagógica territorial.

3.4.2. Matriz de análisis de información sobre los resultados de aprendizaje en la Evaluación Censal de Estudiantes:

La matriz de análisis de los resultados de aprendizaje obtenidos en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) de 2.º grado de secundaria de

las instituciones educativas públicas de las Redes Educativas de la UGEL 01, permite comparar los resultados y niveles de logro aprendizaje alcanzados en Lectura y Matemática por los estudiantes de cada institución educativa perteneciente a las Redes Educativas. Responde al objetivo específico 2 de la presente investigación.

A. Sobre la Evaluación Censal de Estudiantes ECE:

De acuerdo a la matriz de registro de información, la Unidad de Medición de la Calidad del Ministerio de Educación, define que las Pruebas de Evaluación Censal de Estudiantes ECE, son instrumentos de evaluación de aprendizajes estandarizados que se aplican anualmente a nivel de todas las instituciones educativas del ámbito nacional, a través de pruebas presentadas en cuadernillos de papel, que permiten determinar los niveles de logro de los aprendizajes de los estudiantes de Educación Básica Regular. En primaria se evalúan estudiantes de 2. ° y 4. ° grado, en Lectura y Matemática; y en secundaria a estudiantes de 2. ° grado en Lectura, Matemática, además de Historia, Geografía y Economía, Ciencia y Tecnología.

Áreas evaluadas: Para los estudiantes de 2. ° grado de secundaria se han evaluado las áreas de Lectura, Matemática, Ciencia y Tecnología, Historia, Geografía y Economía. Para efectos de la presente investigación se consideraron Lectura y Matemática, por ser las únicas áreas evaluadas del 2015 al 2018.

La competencia, capacidades, textos y contextos tenidos en cuenta para elaborar las pruebas con que se evaluó el aprendizaje en Lectura, se presentan a continuación:

Tabla 14

Capacidades, textos y contextos considerados para elaborar las pruebas de Lectura.

Competencia Lectora	Capacidades lectoras	Textos		Contextos
		Tipos	Formatos	
Lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna	Obtiene información del texto escrito (localiza información explícita en el texto).	Narrativo (organiza información como una secuencia de hechos que ocurren en un espacio y tiempo).	Continuo (se presenta como una sucesión de oraciones estructuradas en párrafos).	Educacional (producido para enseñar y es empleado por un público específico para una situación de aprendizaje).
	Infiere e interpreta información del texto (construye ideas y relaciones que no se encuentran explícitas en el texto, utilizando pistas o señales).	Descriptivo (ofrece información sobre cómo es una persona, animal, objeto o espacio).	Discontinuo (se organiza visualmente en columnas, tablas, cuadros, gráficos, etc.).	Público (responde a un interés social general, es usado por un público amplio, por ejemplo, para informarse).
	Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y el contexto del texto (Asume un rol crítico frente al texto).	Instructivo (presenta un conjunto de procedimientos o recomendaciones para realizar una actividad específica).	Mixto (Presenta algunas secciones continuas y otras discontinuas).	Recreacional (resultado de una intención estética y es empleado para la recreación).
		Argumentativo (propone un conjunto de razones para justificar una opinión o punto de vista).		
		Expositivo (Proporciona una explicación sobre diversos aspectos de un fenómeno o problema).		

Fuente: UMC. (2018). *¿Qué lograron nuestros estudiantes en Lectura? Informe para docentes*. Lima: MINEDU. Elaboración propia.

Las competencias, capacidades, conocimientos y contextos considerados para elaborar las pruebas con que se evaluó el aprendizaje en Matemática, se presentan a continuación:

Tabla 15

Capacidades, textos y contextos considerados para elaborar las pruebas de Matemática.

Competencia matemática	Capacidades	Conocimientos	Contextos
Resuelve problemas de cantidad.	Traduce cantidades a expresiones numéricas. Comunica su comprensión sobre los números y las operaciones. Usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo. Argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones.	Cantidad (<i>Números racionales, operaciones y relaciones en este conjunto numérico</i>). Regularidad, equivalencia y cambio (<i>Regularidades, proporcionalidad, expresiones algebraicas, ecuaciones e inecuaciones, relaciones, función lineal y afin</i>).	Extra-matemático (<i>situación que recrea o simula la vida real, ya sea personal, pública o científica</i>).
Resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.	Traduce datos y condiciones a expresiones algebraicas y gráficas. Comunica su comprensión sobre las relaciones algebraicas. Usa estrategias y procedimientos para encontrar equivalencias y reglas generales. Argumenta afirmaciones sobre relaciones de cambio y equivalencias.	Forma, movimiento y localización (<i>Formas de dos o tres dimensiones, sus características, propiedades y medidas, transformaciones en el plano</i>).	Intra-matemático (<i>situación en la que solo intervienen objetos y procedimientos matemáticos</i>).
Resuelve problemas	Modela objetos con formas geométricas		

del ciclo anterior (que comprende el 5. ° y 6. ° grado de primaria).

- **En inicio:** Se encuentran los estudiantes que resuelven las preguntas más sencillas y de menor exigencia respecto a lo esperado como aprendizaje para el 2. ° grado de secundaria.
- **En proceso:** Agrupa a los estudiantes que demuestran aprendizajes consolidados del ciclo anterior (5. ° y 6. ° grado de primaria), además, logran demostrar de manera parcial los aprendizajes esperados para el 2. ° de secundaria.
- **Satisfactorio:** Describe lo que todo estudiante debería aprender al finalizar el 2. ° de secundaria, y se encuentra preparado para afrontar los retos del ciclo siguiente. No constituye un nivel destacado o de excelencia.

Estudiantes evaluados: En el periodo 2015 al 2018 la ECE evaluaron a 40,437 estudiantes de 2. ° grado de secundaria de 135 instituciones educativas públicas de las Redes Educativas de la UGEL 01.

La cantidad de estudiantes evaluados por año en la ECE, se presenta a continuación:

Tabla 16

Estudiantes de 2. ° grado de secundaria evaluados en la ECE, en el periodo 2015-2018

Año	Cantidad de instituciones educativas públicas	Cantidad de Estudiantes evaluados	Cantidad de Estudiantes de IIEE públicas evaluados
2015	135	21818	12731
2016	135	22246	13286
2018	135	24100	14420

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2019. 2. ° grado de secundaria. Elaboración propia

Reporte de Resultados: La Unidad de Medición de la Calidad del MINEDU, presenta tablas de resultados considerando los datos generales de las instituciones educativas públicas y privadas a nivel nacional; la información respecto a los resultados de los estudiantes está dada en cantidades y en porcentajes de estudiantes en cada nivel de logro.

Para la presente investigación se construyeron tablas que permitieron el análisis de los resultados obtenidos por los estudiantes de 2.º grado de secundaria en la ECE, tanto en Lectura como en Matemática.

Respecto a las tablas de análisis realizadas de cada institución educativa que conforman las Redes Educativas de la UGEL 01, se construyeron 26 tablas (1 por Red Educativa), consignando datos de cada uno de los años considerados en esta investigación:

- En la columna 1 se colocaron los nombres de cada institución educativa que pertenece a la Red.
- Luego se copiaron los % de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura correspondiente a los años 2015, 2016 y 2018.
- A continuación, se presentaron la comparación de resultados de los años 2015 – 2016, y 2016 – 2018.
- Este mismo análisis se realizó con los resultados del área de Matemática.

En relación a las tablas de análisis de resultados por Red Educativa se construyeron 2 tablas: una para el área de Matemática y otra para el área de Lectura.

- En la columna 1 se colocaron los nombres de cada Red Educativa.

- Luego se copiaron los % de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura correspondiente a los años 2015, 2016 y 2018.
- A continuación, se presentaron la comparación de resultados de los años 2015 – 2016, y 2016 – 2018.
- De la misma manera se construyó la tabla para el área de matemática.

3.4.3. Entrevista

Es una técnica que permite el recojo de información a partir del establecimiento de una conversación basada en preguntas, que requieren de respuestas u opiniones acerca de los temas planteados. En ese sentido, la entrevista diseñada permite que los participantes relaten acciones realizadas en las Redes Educativas de la UGEL 01.

El instrumento elaborado fue una guía de entrevista semiestructurada para Especialistas DRELM, Especialistas EPT y Coordinadores de las Redes Educativas de la UGEL 01, que se planteó a partir de 5 preguntas principales realizadas en un tiempo determinado:

- Gestión descentralizada.
- Implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial de Lima Metropolitana en las Redes Educativas de la UGEL 01.
- Resultado de los aprendizajes de los estudiantes que tiene a cargo.
- Situaciones de riesgo social a las que se exponen los estudiantes.

La entrevista se desarrolló de manera individual, donde cada participante emitió sus respuestas, en algunos casos se repreguntó para profundizar en información relevante sobre la implementación del modelo pedagógico territorial de Lima Metropolitana. Las entrevistas se realizaron del 10 de octubre al 8 de noviembre de 2018, en los ambientes

de las instituciones educativas de los actores entrevistados y en las instalaciones de la sede de la UGEL 01.

3.4.4. Encuesta

Es una técnica basada en una serie de preguntas que se aplica a diversas personas para detectar la opinión pública sobre un tema determinado. Para el presente trabajo, se aplicó con el fin de conocer la opinión respecto a los resultados de la Evaluación Censal de los Estudiantes de 2. ° grado de secundaria obtenidos del 2015 al 2018, y las acciones realizadas en el marco del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial UGEL 01.

El instrumento diseñado fue un cuestionario dirigido a 12 Especialistas UGEL y 66 directores de las instituciones educativas de las 26 Redes Educativas de la UGEL 01. La encuesta consistió en cinco preguntas que permitieron recoger la opinión acerca de:

- Gestión descentralizada.
- Implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial de Lima Metropolitana en las redes educativas de la UGEL 01
- Resultado de los aprendizajes de los estudiantes de las escuelas del ámbito de la UGEL 01 y
- Situaciones de riesgo social a las que se exponen los estudiantes con bajos resultados de aprendizaje.

3.5. Análisis de resultados

La presentación de los resultados de la investigación se inicia con la exposición de las acciones realizadas en las Redes Educativas de la UGEL 01 en el marco del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial - MGPT- a partir del análisis documental del Modelo, publicado por la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana en el año 2015.

3.5.1. Matriz de análisis documental sobre Modelo de Gestión Pedagógica Territorial.

Tabla 17

Análisis del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial

		Contenido del análisis del documento
Nombre del documento		Modelo de Gestión Pedagógica Territorial - MGPT
Autores		Flor Aideé Pablo Medina Juana María Sono Hernández José Fidel García Córdova Santiago Gamboa Vásquez
Año de publicación		2015
Aspectos	Análisis	
Antecedentes		<p>La Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana (DRELM), en base al marco normativo nacional formuló los lineamientos estratégicos de “La Educación que queremos y nos merecemos en Lima Metropolitana al 2021”. Este propone cuatro pilares o componentes fundamentales:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Calidad de aprendizajes. b) Revalorización de la carrera docente. c) Mejora de la gestión escolar e institucional. d) Modernización de la gestión de la DRE y la UGEL. <p>Así mismo, el artículo 70 de la Ley General de Educación define a las redes educativas como instancias de cooperación, intercambio y ayuda recíproca definiendo tres finalidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Elevar la calidad profesional de los docentes y propiciar la formación de comunidades académicas. b) Optimizar los recursos humanos y compartir equipos, infraestructura y material educativo. c) Coordinar intersectorialmente para mejorar la calidad de los servicios educativos en el ámbito local. <p>La Resolución Directoral Regional N° 005342-2015-DRELM, resuelve aprobar las “Orientaciones para la mejora de la gestión pedagógica territorial a través de las redes educativas en Lima Metropolitana”.</p> <p>Contribuir a mejorar los niveles de logros de aprendizaje y a la formación integral de los estudiantes de las instituciones educativas del ámbito de Lima Metropolitana.</p>
Finalidad del MGPT		Favorecer las competencias del equipo directivo y su relación con los demás miembros de la comunidad educativa y local desde su propia práctica.
Conceptos Claves		Se define el MGPT como una estrategia de atención pedagógica y de asistencia técnica a los directivos de las instituciones educativas en gestión escolar a través de los Equipos Pedagógicos Territoriales de las UGEL, para ello las instituciones

Contenido del análisis del documento

educativas de educación básica y técnico productiva de Lima Metropolitana, fueron organizadas a través de Redes Educativas. A partir de ello, se presentan las siguientes definiciones:

- Gestión: conjunto de procesos y acciones relacionadas con la conducción de la institución educativa, supone acciones de planificación, organización, dirección y control que van desde la institución educativa, pasando por la UGEL, la DRELM y el Ministerio de Educación. Dichos procesos tienen como finalidad fortalecer la institucionalidad de las organizaciones educativas para desarrollar las capacidades de nuestros estudiantes.
 - Pedagógico: procesos que ocurren dentro y fuera del aula que permiten generar aprendizajes en los estudiantes. Estos procesos están relacionados con la programación, el desarrollo curricular, el desarrollo de las competencias docentes y de liderazgo pedagógico de los directivos. También considera el clima y la convivencia escolar como factores sustantivos para la mejora de los aprendizajes.
 - Territorial: conjunto de relaciones y de procesos culturales, sociales, políticos y productivos donde se activa la participación de los actores con el propósito de avanzar hacia un desarrollo. Este enfoque propone una mirada multidimensional del desarrollo que incluye el desarrollo humano, el desarrollo social e institucional, el desarrollo ambiental y el desarrollo económico.
 - Líneas estratégicas: directrices que alinean los componentes del proyecto para que se cumpla el objetivo planteado, se priorizan: Gestión escolar, Gestión de aprendizajes, Gestión de la convivencia y participación estudiantil y Gestión de riesgos.
 - Ministerio de Educación: órgano rector que define, dirige, regula y evalúa la política educativa y pedagógica.
 - Dirección Regional de Educación: responsable de brindar soporte a las UGEL de Lima Metropolitana.
 - Unidad de Gestión Educativa (UGEL): instancia responsable de fortalecer las capacidades de gestión escolar de las II.EE.
 - Institución Educativa (IE): principal instancia de gestión descentralizada del servicio educativo, donde interactúan estudiantes, padres de familia, docentes, trabajadores administrativos y personal directivo.
 - Redes Educativas: instancias de participación, cooperación y ayuda recíproca. Están conformadas por II.EE. del mismo distrito y comparten necesidades e intereses comunes.
 - Coordinador de red: es un Director(a) elegido(a) por un año académico, pudiendo ser reelegido por única vez de manera inmediata. Cumple el perfil de no encontrarse cumpliendo sanción vigente a consecuencia de algún proceso administrativo y evidenciar capacidad de liderazgo y trabajo en equipo. Tiene por funciones representar a la red y conducir las reuniones de la red.
-

	Contenido del análisis del documento
Líneas de acción	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo Pedagógico Territorial (EPT): profesionales que dependen de la UGEL, encargados de fortalecer las competencias del liderazgo directivo en gestión educativa, gestión de aprendizajes, gestión del riesgo y en fortalecimiento del clima escolar, en el marco del Buen Desempeño Directivo, para lograr mejores resultados de aprendizajes y la formación integral de los estudiantes pertenecientes a las instituciones de la Red Educativa. <p>Gestión escolar: implica mejora en las siguientes prácticas de gestión: planificación y evaluación, gestión de personal, infraestructura, promoción de la escuela pública, materiales educativos, matrícula, trabajo con padres de familia.</p> <p>Gestión de aprendizajes: mejorar la programación y evaluación del aprendizaje, estrategias para atender problemas de aprendizaje, monitoreo y acompañamiento al docente en el aula, grupos de interaprendizaje, buenas prácticas pedagógicas, Evaluación Censal de Estudiantes.</p> <p>Gestión de la convivencia y participación estudiantil: mejorar diagnósticos del clima escolar y atención a la violencia escolar en la plataforma del Sistema Especializado en Atención de Casos de Violencia Escolar (SISEVE), elaboración de plan de convivencia anexado al Plan Anual de Trabajo de la institución educativa, estrategias de convivencia armónica, promoción de organizaciones estudiantiles, sensibilización a padres de familia.</p> <p>Gestión de riesgos: mejorar participación en mantenimiento preventivo, comisiones de riesgo, capacitación en centros de operaciones de emergencia, plan de riesgo y desastres, mapas de riesgo y simulacros.</p>
Componentes del MGPT	<p>Equipo Pedagógico Territorial (EPT), las redes educativas, la Dirección Regional de Lima Metropolitana (DRELM), las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) de Lima Metropolitana.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La centralidad en lo pedagógico y en los aprendizajes de los estudiantes. - El liderazgo pedagógico compartido del director, equipo directivo y jerárquico. - Trabajo colaborativo, compromiso institucional.
Características del MGPT	<ul style="list-style-type: none"> - Apertura al aprendizaje, a las buenas prácticas y a la innovación. - Asistencia técnica y orientación al desempeño: a través de estrategias de gestión que promuevan soluciones específicas. - Intervención sistémica y estratégica. - Mejora continua desde la territorialidad.
Conclusiones	<p>El Modelo de gestión pedagógica territorial es una propuesta de gestión descentralizada a través de las redes educativas de las UGEL de Lima Metropolitana.</p> <p>El modelo propone un trabajo articulado y coordinado entre las instancias de MINEDU, DRELM, UGEL, Red Educativa y las IE.</p> <p>El Modelo contiene cuatro líneas estratégicas priorizadas: Gestión escolar, Gestión de aprendizajes, Gestión de la convivencia y participación estudiantil y la Gestión de riesgos.</p>

Contenido del análisis del documento

En el modelo se plantea como estrategia principal la Asistencia técnica de los Equipos Pedagógicos Territoriales (EPT) a los Directivos de las Instituciones educativas.

Las actividades y estrategias planteadas en el modelo inciden en el fortalecimiento del liderazgo directivo y el involucramiento de los diferentes actores de la comunidad educativa, considerando como base la herramienta de MINEDU “El Marco del Buen Desempeño Directivo”.

Para el funcionamiento de las redes el modelo propone, como estrategias, el desarrollo de Talleres presenciales, Micro talleres y Grupos de interaprendizaje (GIA).

Los componentes del MGPT son el Equipo pedagógico territorial (EPT), Las redes educativas, Las unidades de gestión educativa local (UGEL) y la Dirección regional de Lima Metropolitana (DRELM).

En el modelo se plantea que a través de las cuatro líneas estrategias priorizadas, se espera que el director, subdirectores y los coordinadores de áreas o nivel de la institución educativa mejoren sus prácticas en la gestión escolar, con la finalidad de mejorar los niveles de logro en los aprendizajes de los estudiantes. Esto se evidencia en el Anexo N° 03.

Fuente: Pablo, F., Sono, J., García, J. y Gamboa, S. (2015). *Modelo de Gestión Pedagógica Territorial*. Lima: DRELM, pp. 27-50. Elaboración propia.

3.5.2. Resultados de la entrevista a Especialistas DRELM responsables de la implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial, Coordinadores de Redes Educativas y Especialistas del Equipo Pedagógico Territorial de la UGEL 01.

Como parte de la investigación se entrevistó a 2 Especialistas de la DRELM, que participarán en la presentación e implementación del MGPT. A continuación, se muestran las respuestas de tales entrevistas:

Cuando se les preguntó sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes de las redes educativas del ámbito de la UGEL 01, respondieron:

- Especialista 1: no se evidenció cambios significativos en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, en el análisis que realizaron a nivel de equipo DRELM se encontró que la asistencia técnica del EPT se había enfocado al trabajo con directivos y no con la

implementación de la práctica pedagógica. También manifestó que no se dio un acompañamiento al director, para saber cómo implementaba el trabajo con los docentes a cargo.

- Especialista 2: no se dieron los aprendizajes esperados, debido a que en la implementación del modelo se enfatizó el trabajo sobre la gestión escolar, con la finalidad de fortalecer el liderazgo de los directores, dejando en un segundo plano la gestión pedagógica asociada a la mejora de aprendizajes.

En relación a la pregunta ¿Por qué cree que se obtuvieron esos resultados de aprendizaje?

- Especialista 1: lo medular del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial estuvo enfocado en el liderazgo del director a través de los 4 ejes de gestión. A partir de las orientaciones que dieran los equipos EPT el director implementaba como un efecto de cascada las actividades y estrategias con los docentes para incrementar el desempeño pedagógico y garantizar la mejora de los aprendizajes de la institución educativa a cargo.

También expresó que la implementación del MGPT inicialmente se iba a dar sólo para un grupo focalizado de redes (65) a nivel de Lima Metropolitana, después de una reunión con los Directores de UGEL, se acordó ampliar para que los equipos EPT asistan al 100%, de las redes educativas. Sin embargo, al extenderse la cobertura de la atención, se afectó la calidad y con ello no se concretizó el trabajo que debieron realizar los directores con los docentes de sus escuelas, asistidos y acompañados por los equipos EPT.

- Especialista 2: la intervención de los equipos EPT, las actividades y estrategias en el marco del modelo fueron principalmente para dar asistencia técnica a los directores para la elaboración de

documentos de gestión en base a las normas y requerimientos de MINEDU y DRELM. Así mismo, desde la gestión descentralizada se buscó generar una autonomía en las redes a través de una gestión territorial.

En relación a la pregunta: ¿A qué riesgos sociales se enfrentan los estudiantes? respondieron:

- Especialista 1: hay un mayor riesgo en la violencia escolar, también en ese periodo hubo huelga de profesores, así mismo en el año 2016 hubo cambios sustanciales en la gestión de la DRELM con el cambio de Directora regional, y a nivel de las UGEL y las escuelas estos cambios se dieron a partir que algunos directores asumieron el cargo por meritocracia. Otro aspecto a considerar fue la implementación del Currículo Nacional generando inseguridad a las familias por el enfoque de género y es en ese momento donde se dio el apoyo a los directores para la ejecución del Currículo.
- Especialista 2: los riesgos existentes son el pandillaje y la delincuencia, el consumo y comercialización de drogas, la deserción e inasistencia escolar, el abandono de los padres, así como las familias desintegradas.

Ante la pregunta: ¿Cómo se implementó el Modelo Pedagógico Territorial en las redes de la UGEL 01? respondieron:

- Especialista 1: las actividades realizadas estuvieron a cargo de los especialistas EPT, quienes intervenían de acuerdo a su componente, eje o aspecto, generalmente apoyaban a los directores en la actualización de documentos de gestión como planes e Instrumentos en relación a las normas.
Los equipos EPT eran 4 integrantes que trabajaban de manera articulada respondiendo a cada línea de gestión, tenían un trabajo

directo con los coordinadores de red, los EPT realizaban asistencia técnica, micro talleres y GIA para la mejora de los aprendizajes, a través del fortalecimiento del liderazgo pedagógico del director.

También, aplicaban instrumentos, programaban y realizaban reuniones de trabajo con los especialistas de la DRELM y UGEL.

- Especialista 2: la implementación se basó principalmente en la intervención de los Equipos Pedagógicos Territoriales asignados a las redes de la UGEL, un equipo de EPT estuvo conformado por 4 especialistas uno por cada línea de acción, ellos brindaban asistencia técnica a los directivos para fortalecer la gestión escolar, el trabajo en equipo con la comunidad educativa y, sobre todo, empoderarlos en su rol de líder pedagógico.

Así también se realizaron entrevistas a Coordinadores de las Redes Educativas del ámbito de la UGEL 01.

El Coordinador de la Red Educativa es un Director(a) elegido(a) por un periodo de un año académico, tiene por funciones representar y conducir las reuniones de trabajo con los directivos integrantes de la red que dirige, así mismo debe tener una capacidad de liderazgo y trabajo en equipo.

Para esta investigación se entrevistaron a 7 Coordinadores de Red Educativa del ámbito de la UGEL 01 para recoger sus opiniones acerca de la implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial de Lima Metropolitana en las Redes Educativas de la UGEL 01. Así también, sobre cuáles fueron según sus percepciones, los resultados de aprendizaje de los estudiantes de las redes educativas del ámbito de la UGEL 01, el motivo de dichos resultados y la implicancia de ello en relación al riesgo social que existía en la comunidad circundante.

A continuación, se presentan las respuestas de los entrevistados por cada pregunta realizada.

A la pregunta ¿Cómo se desarrolló el Modelo de Gestión Pedagógica Territorial en las Redes Educativas de la UGEL 01?, dieron las siguientes respuestas:

- 4 Coordinadores comentaron que, en las Redes Educativas a su cargo, la implementación del Modelo en mención se centró en la elaboración de los planes de mejora.
- 1 Coordinador mencionó que se desarrolló a través de las 26 Redes Educativas ya existentes y organizadas territorialmente.
- 1 Coordinador dijo que se dio a través de las reuniones mensuales donde compartían propuestas de mejora para la gestión escolar, con el apoyo del Director de la UGEL 01.
- 1 Coordinador comentó que se debió al trabajo colaborativo para la mejora de la Gestión pedagógica y territorial, así mismo la propuesta comenzó de manera ordenada desde la DRELM hacia la UGEL y las escuelas. Para ello se contó con el apoyo de los equipos de especialistas EPT, sin embargo, el último año de la implementación ya no se tuvo la participación de dichos Especialistas dejando inconclusa la asistencia técnica que daban a los directores integrantes de las Redes Educativas.

A la pregunta ¿Cuáles son los resultados de aprendizaje de los estudiantes y porqué se dan tales logros?

- 2 Coordinadores mencionaron que el resultado era regular, porque no se observaban avances significativos.

- 5 Coordinadores opinaron que los resultados del nivel secundario no eran favorables y más bien alarmantes, sin embargo, en el nivel primario hubo una mejora en la última evaluación censal llegando en algunos casos a tener buenos resultados. Estos Coordinadores comentaron sentirse preocupados por los bajos resultados de aprendizaje obtenidos por los estudiantes del nivel secundario.

Ante la pregunta: ¿A qué riesgo o riesgos sociales están expuestos los estudiantes de su escuela?

- 3 Coordinadores mencionaron como situaciones de riesgo el pandillaje, el consumo y venta de droga.
- 2 Coordinadores comentaron que la ludopatía era el riesgo social al que se exponían los estudiantes.
- 1 Coordinador mencionó al acoso y tocamientos indebidos.
- 1 Coordinador dijo que los riesgos en su comunidad eran la violencia familiar, deserción escolar y situaciones de acoso, resaltando los intentos de violación a las estudiantes que viajaban en moto taxi que transitaban en los alrededores de las escuelas.

En relación a la pregunta ¿De qué manera el trabajo en redes educativas favorece la gestión de la escuela?

- 2 Coordinadores respondieron que se debía a las reuniones de interaprendizaje ya que en estos espacios de discusión compartían estrategias que favorecían el liderazgo pedagógico.
- 2 Coordinadores mencionaron que al tener necesidades en común buscaron alternativas para la mejora colectiva.
- 2 Coordinadores comentaron que era por el fortalecimiento de los vínculos entre las escuelas de la misma zona, sin embargo, ante la demanda administrativa de la DRELM y el MINEDU no se favorecía el desempeño pedagógico a nivel de red.

- 1 Coordinador expresó que la Gestión descentralizada se inició el 2011 con las Unidades de costeo, las que luego, en la UGEL 01, se convirtieron en Redes Educativas.

De igual manera se entrevistó a 7 Especialistas del Equipo Pedagógico Territorial –EPT- que atendieron a las Redes educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local 01, a través de la asistencia técnica a directivos de las instituciones educativas miembros de la Red.

La entrevista fue para recoger las opiniones acerca de la implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial, los resultados de aprendizaje de los estudiantes de las redes educativas del ámbito de la UGEL 01, el motivo de dichos resultados y su implicancia en relación a los riesgos sociales existentes en la comunidad.

A continuación, se presentan los resultados de las entrevistas por cada pregunta realizada.

A la pregunta ¿Cuáles son los resultados de aprendizaje de los estudiantes de las redes que usted atendió?

- 3 Especialistas del EPT expresaron que el resultado de la Evaluación Censal de Estudiantes reflejó la mejora en los aprendizajes, debido a las estrategias que aplicaron como: las jornadas de reflexión, las GIAS para el fortalecimiento del liderazgo directivo y la participación de la comunidad educativa de manera comprometida y dinámica en las actividades encabezadas por los directivos de las instituciones educativas y las redes.
- 1 Especialista consideró que los resultados de aprendizaje se mantuvieron en el nivel “En proceso”, debido a que el trabajo con los directivos estuvo orientado a la reformulación del Plan Educativo Institucional (PEI).

- 1 Especialista manifestó que no observaba claramente la mejora en los resultados de aprendizaje, debido a la poca permanencia en la red asignada, pues los constantes cambios para atender otras redes afectaban los lazos de confianza que ya se habían establecido con los directivos durante el acompañamiento y asistencia técnica.
- 1 Especialista expresó que el resultado en la mejora de los aprendizajes en las redes que atendió fue positivo, debido a la actualización en la elaboración de documentos de gestión que realizaron los directivos con la asistencia técnica de los EPT.
- Finalmente, 1 Especialista manifestó que no se observaron claramente los resultados de aprendizaje en las escuelas de las Redes Educativas que atendió.

En relación a la pregunta ¿Por qué cree que se tienen esos resultados de aprendizaje?

- 3 Especialistas comentaron que el motivo fue el trabajo que realizaron a través de la asistencia técnica a los directivos de las Redes Educativas a cargo, enfatizando en el empoderamiento del rol directivo a través del trabajo en equipo realizado en las escuelas.
- 2 Especialistas mencionaron que se debió a la generación de espacios de trabajo donde brindaron a los directivos estrategias y orientación acerca del uso de materiales para la Gestión escolar y pedagógica.
- 1 Especialista señaló que no se dieron estrategias adecuadas a los directivos, además existía una desarticulación entre los niveles de la educación básica regular en las instituciones educativas.
- 1 Especialista comentó que los resultados obtenidos fueron porque los directores dieron mayor importancia al acompañamiento y

monitoreo pedagógico que realizaron a los docentes de sus escuelas.

A la pregunta ¿Los bajos resultados de aprendizaje coloca a los estudiantes en situación de riesgo social?

- Los 7 Especialistas entrevistados dieron una respuesta afirmativa. Es por ello que se hizo otra pregunta para saber su opinión sobre el tema.

En relación a la pregunta ¿A qué riesgos sociales se enfrentan los estudiantes con bajos resultados de aprendizaje?

- Todos los Especialistas coincidieron al mencionar a la deserción escolar como principal riesgo social.
- El segundo riesgo social con mayor incidencia fue el subempleo y consumo de drogas.
- La tercera situación de riesgo mencionada fue el pandillaje, asociado a la discriminación y el bullying.
- Y solo una respuesta consideró adicionalmente como situaciones de riesgo social a la violencia escolar, los juegos de internet, la violencia doméstica y el embarazo precoz.

Ante la pregunta ¿Cómo se implementó el Modelo Pedagógico Territorial en las Redes de la UGEL 01, cuando fueron EPT?, los 7 Especialistas dieron más de una respuesta, al agruparlas se obtuvo:

- 5 respuestas referidas al acompañamiento y monitoreo.
- 4 comentarios sobre la asignación de equipos de Especialistas EPT a las redes para brindar asistencia técnica a los directivos.
- 3 opiniones acerca de la sensibilización del Modelo de Gestión Pedagógico Territorial con los directivos de las Redes Educativas.

- 1 respuesta sobre el cumplimiento de la normativa del MINEDU, la elaboración y cumplimiento del cronograma de acompañamiento del equipo EPT y la implementación de un trabajo piloto que favoreció la mejora en el desempeño del director.

3.5.3. Sobre la Evaluación Censal de Estudiantes – ECE.

Como parte de la investigación se analizaron los resultados de la ECE aplicada a los estudiantes de 2.º grado de secundaria de las instituciones educativas públicas de la UGEL 01.

La ECE mide los resultados agrupados en cuatro niveles de logro de aprendizaje, el considerado para el presente análisis es el nivel satisfactorio, en el que se encuentran los estudiantes que alcanzaron los aprendizajes propuestos por el MINEDU al finalizar el 2.º grado de secundaria, son quienes están preparados para afrontar los retos del ciclo siguiente.

La Unidad de Medición de la Calidad del MINEDU, presenta los resultados en tablas, considerando los datos generales de las instituciones educativas públicas y privadas a nivel nacional; la información respecto a los resultados de los estudiantes está dada en cantidades y en porcentajes de estudiantes en cada nivel de logro.

Además de la caracterización general o alcances de la ECE, se analizaron los resultados de aprendizaje en las áreas de Lectura y Matemática de los estudiantes de 2.º grado de secundaria de las instituciones educativas públicas de las Redes Educativas de la UGEL 01, durante los años 2015 al 2018.

- A. Resultados Comparativos de la ECE aplicada a los estudiantes de 2. ° grado de secundaria en las Redes Educativas de la UGEL 01, durante el período 2015 – 2018.

Luego del análisis de los resultados obtenidos por los estudiantes del 2. ° grado de secundaria de las instituciones educativas que conforman las 26 Redes Educativas del ámbito de la UGEL 01 en la ECE, se realizó la comparación de la cantidad de estudiantes que obtuvieron el nivel de logro satisfactorio, durante los años 2015 al 2016, y del 2016 al 2018 (en el año 2017 no se aplicó la ECE), a fin de verificar el aumento o disminución del porcentaje de estudiantes que logra los aprendizajes esperados para el VI ciclo de EBR, y que se encuentran preparados para desarrollar el VII ciclo.

Los resultados en Lectura fueron:

Tabla 18

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura, comparación de resultados ECE 2015-2018, por Red Educativa.

Red	% de estudiantes en nivel de logro Satisfactorio en Lectura			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
Red 1	5.5	11.1	7.1	6	-4
Red 2	10.4	9.4	11.6	-1	2
Red 3	11.5	12.5	15.8	1	3
Red 4	7.5	7.5	9.5	0	2
Red 5	11.7	12.4	19.3	1	7
Red 6	13.9	15.4	18.8	1	3
Red 7	19.4	13.6	22.0	-6	8
Red 8	9.7	14.9	16.8	5	2
Red 9	8.9	8.6	9.3	0	1
Red 10	13.3	13.0	11.5	0	-1
Red 11	12.2	12.5	16.9	0	4
Red 12	13.0	11.1	14.4	-2	3
Red 13	15.9	20.9	14.9	5	-6
Red 14	14.7	14.5	16.7	0	2
Red 15	11.3	8.5	14.2	-3	6

Red	% de estudiantes en nivel de logro Satisfactorio en Lectura			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
Red 16	9.2	10.4	16.4	1	6
Red 17	10.8	13.3	11.6	3	-2
Red 18	17.3	18.3	18.4	1	0
Red 19	16.8	13.5	16.6	-3	3
Red 20	17.0	16.7	23.4	0	7
Red 21	16.8	13.4	21.5	-3	8
Red 22	12.5	10.6	13.0	-2	2
Red 23	18.2	13.7	16.5	-5	3
Red 24	9.4	10.9	9.4	2	-1
Red 25	15.3	12.1	19.4	-3	7
Red 26	7.1	8.8	9.7	2	1

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura. Elaboración propia.

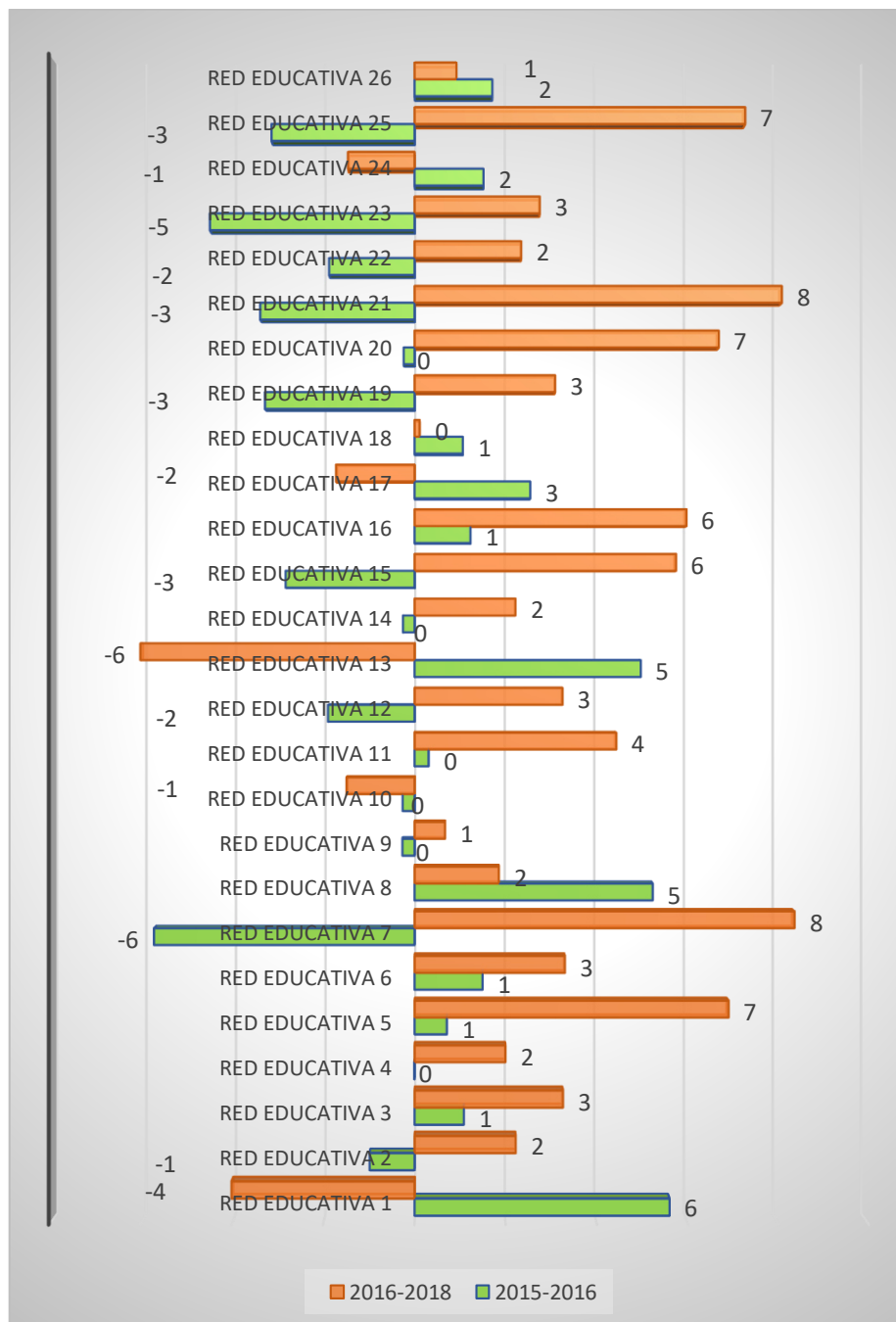


Figura 1. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, por Red Educativa de la UGEL01.

En la figura 1 se presentan los resultados comparativos de los estudiantes de 2. ° grado de secundaria que obtuvieron el nivel satisfactorio en Lectura, tomando como referente que la meta planteada por la DRELM para cada año era de un incremento de 5 puntos porcentuales.

Al comparar los datos obtenidos entre los años 2015 al 2016, se observa que, durante el primer año de intervención del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial, se obtuvieron los siguientes resultados:

- Las Redes Educativas 4, 9, 10, 11, 14 y 20 presentan 0 puntos porcentuales de diferencia, reflejando que no hay incremento en la cantidad de estudiantes respecto al 2015.
- Las Redes Educativas 2, 7, 12, 15, 19, 21, 22, 23 y 25 presentan de 1 a 6 puntos porcentuales menos que el 2015, lo que refleja una disminución en la cantidad de estudiantes que alcanzan el nivel satisfactorio.
- Las Redes Educativas 3, 5, 6, 16, 17, 18, 24 y 26, presentan resultados con 1 a 3 puntos porcentuales más que el 2015, lo que refleja que, si bien han incrementado sus resultados, estos se encuentran por debajo de la meta trazada.
- Las Redes Educativas 8 y 13 presentan 5 puntos porcentuales más que el 2015, lo que refleja que han logrado la meta de incremento planteada por la DRELM para ese periodo.
- La Red Educativa 1, presenta 6 puntos porcentuales más que el 2015, lo que refleja que ha superado con una diferencia mínima la meta planteada para el primer año de intervención.

Durante el periodo 2016-2018, luego de tres años de la intervención del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial, se observa en los

datos de Lectura que, los estudiantes de 2. ° grado de secundaria obtuvieron los siguientes resultados:

- Las Red Educativa 18 presenta 0 puntos porcentuales de diferencia, reflejando que no hay incremento de cantidad de estudiantes respecto al 2016.
- Las Redes Educativas 1, 10, 13, 17 y 24 presentan de 1 a 6 puntos porcentuales menos que el 2016, lo que refleja una disminución en la cantidad de estudiantes que alcanzan el nivel satisfactorio.
- Las Redes Educativas 2, 3, 4, 6, 8, 9, 11, 12, 14, 19, 22, 23 y 26, presentan resultados con 1 a 4 puntos porcentuales más que el 2016, lo que refleja que, si bien han incrementado sus resultados, estos se encuentran por debajo de la meta trazada.
- La Redes Educativas 5, 7, 15, 16, 20, 21 y 25 presentan de 6 a 8 puntos porcentuales más que el 2016, lo que refleja que han superado la meta planteada para un año de intervención.

Es importante indicar que la meta planteada por la DRELM de 5 puntos porcentuales por año, corresponde a 1 estudiante que logra los aprendizajes esperados por cada sección de 30 estudiantes.

Los datos presentados indican que en el periodo 2015 – 2016, 2 Redes Educativas alcanzaron la meta propuesta, y 1 sobrepasó la meta, quedando 23 Redes Educativas que no lograron la meta planteada.

Respecto al periodo 2016 – 2018, 7 Redes Educativas superaron la meta propuesta por la DRELM, y 19 no lograron la meta planteada. Cabe precisar que ninguna de las Redes Educativas

alcanzó o incrementó la meta esperada de 5 puntos porcentuales en Lectura, en ambos periodos de tiempo. Con respecto a los resultados en Matemática, se presenta lo siguiente:

Tabla 19

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por Red Educativa.

Red	% de estudiantes en nivel de logro satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
Red 1	2.2	4.6	5.2	2	1
Red 2	4.7	7.3	8.3	3	1
Red 3	4.2	7.9	9.7	4	2
Red 4	7.5	7.5	9.5	0	2
Red 5	5.0	6.2	10.3	1	4
Red 6	5.4	9.2	11.1	4	2
Red 7	15.0	9.7	17.8	-5	8
Red 8	5.4	6.0	14.3	1	8
Red 9	4.2	3.8	6.1	0	2
Red 10	4.6	7.2	8.3	3	1
Red 11	6.3	7.3	11.0	1	4
Red 12	4.9	7.4	11.9	3	4
Red 13	7.8	11.7	13.2	4	2
Red 14	6.5	6.8	10.3	0	4
Red 15	5.9	3.0	9.8	-3	7
Red 16	3.6	4.8	9.3	1	5
Red 17	6.5	8.3	9.3	2	1
Red 18	7.9	10.0	11.6	2	2
Red 19	8.8	10.3	12.9	2	3
Red 20	6.7	8.2	18.9	1	11
Red 21	6.4	8.5	14.4	2	6
Red 22	4.2	6.1	13.0	2	7
Red 23	4.7	9.3	13.4	5	4
Red 24	4.9	2.5	6.3	-2	4
Red 25	8.3	7.9	11.5	0	4
Red 26	2.4	5.8	10.2	3	4

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Matemática. Elaboración propia.

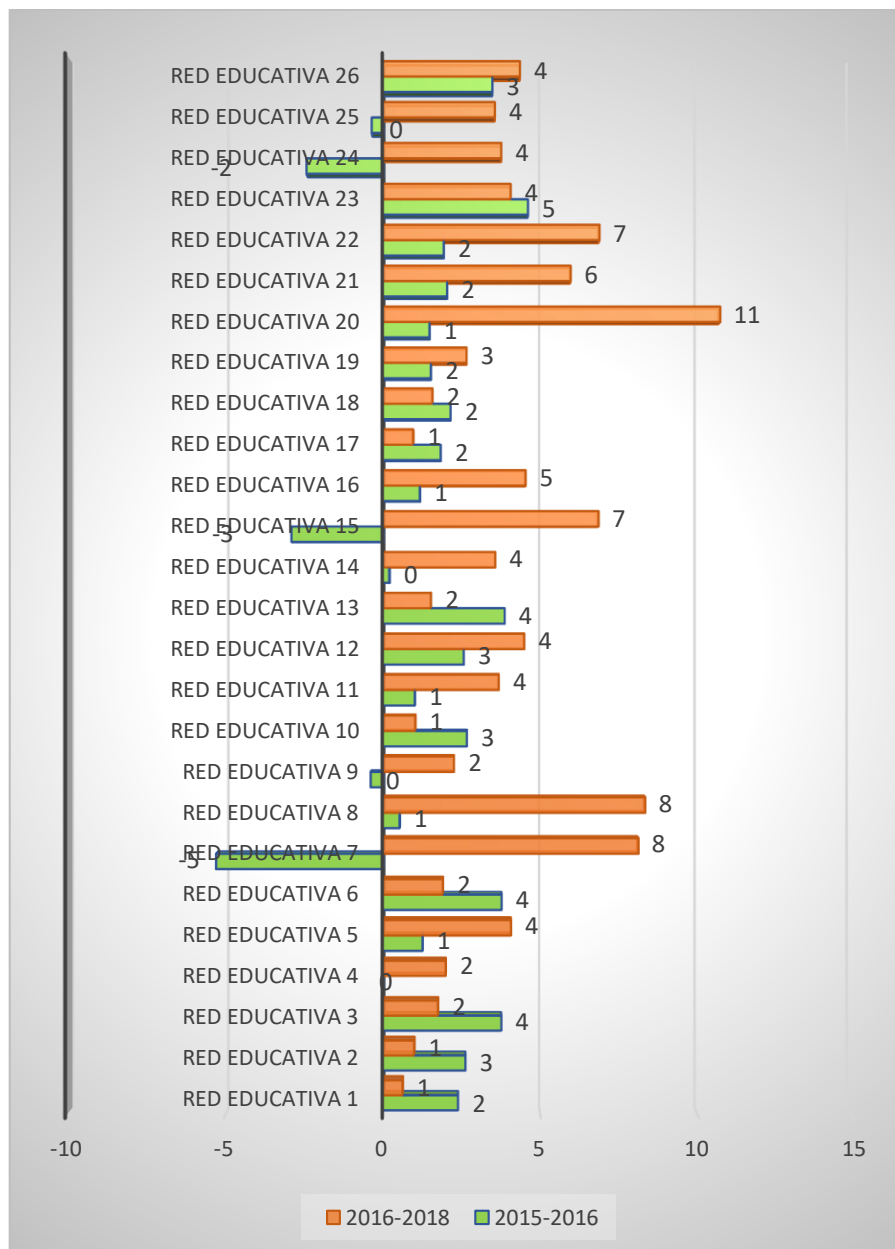


Figura 2. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, por Red Educativa de la UGEL01.

En la figura anterior se representa los resultados comparativos de los estudiantes de 2. ° grado de secundaria que obtuvieron el nivel satisfactorio en Matemática, tomando como referente que la meta

planteada por la DRELM para cada año era de un incremento de 5 puntos porcentuales.

Al comparar los datos obtenidos entre los años 2015 al 2016, se observa que, durante el primer año de intervención del Modelo Pedagógico Territorial, se obtuvieron los siguientes resultados:

- Las Redes Educativas 4, 9, 14 y 25 presentan 0 puntos porcentuales de diferencia, reflejando que no hay incremento de cantidad de estudiantes respecto al 2015.
- Las Redes Educativas 7, 15, y 24 presentan de 1 a 5 puntos porcentuales menos que el 2015, lo que refleja una disminución en la cantidad de estudiantes que alcanzan el nivel satisfactorio.
- Las Redes Educativas 1, 2, 3, 5, 6, 8, 10, 11, 12, 13, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22 y 26, presentan resultados con 1 a 4 puntos porcentuales más que el 2015, lo que refleja que, si bien han incrementado sus resultados, estos se encuentran por debajo de la meta trazada.
- Las Redes Educativas 8 y 13 presentan 5 puntos porcentuales más que el 2015, lo que refleja que han logrado la meta de incremento planteada por la DRELM para ese periodo.
- La Red Educativa 23, presenta 5 puntos porcentuales más que el 2015, lo que refleja que ha alcanzado la meta planteada para el primer año de intervención.
- Ninguna de las Redes Educativas ha superado la meta planteada para el primer año de intervención.

Durante el periodo 2016-2018, luego de tres años de la intervención del Modelo Pedagógico Territorial, se observa en los datos de

Matemática que, los estudiantes de 2. ° grado de secundaria obtuvieron los siguientes resultados:

- Ninguna de las Redes Educativas ha disminuido o mantenido el mismo porcentaje de estudiantes en nivel satisfactorio que el año 2016.
- Las Redes Educativas 1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 17, 18, 19, 23, 24, 25 y 26 presentan resultados con 1 a 4 puntos porcentuales más que el 2016, lo que refleja que, si bien han incrementado sus resultados, estos se encuentran por debajo de la meta trazada.
- La Red Educativa 16 presenta 5 puntos porcentuales más que el 2016, lo que refleja que han logrado la meta de incremento planteada por la DRELM para ese periodo.
- La Redes Educativas 7, 8, 15, 20, 21 y 22 presentan de 6 a 11 puntos porcentuales más que el 2016, lo que refleja que han superado la meta planteada para un año de intervención.

Es importante resaltar, que ninguna de las Redes Educativas ha presentado disminución de resultados en ambos periodos comparados.

Al comparar los resultados durante el periodo 2015-2016, y el 2016-2018, se observa que:

- Ninguna de las Redes Educativas alcanzó o incrementó la meta esperada de 5 puntos porcentuales en Matemática, en ambos periodos de tiempo.

B. Resultados comparativos de la ECE entre las instituciones educativas que conforman la Red Educativa.

b.1 La Red Educativa 1 alberga 2 instituciones educativas que atienden el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron 91 estudiantes de 2. ° grado de secundaria en el 2015, 108 en el 2016,

y 113 en el 2018. En la siguiente tabla se comparan los resultados obtenidos entre el 2015 y 2016, así como en el 2016 y 2018 en Lectura y Matemática:

Tabla 20

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 1

Red N°1	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	7087 El Nazareno Fe y Alegría 65	7 %	14 %	6 %	7%	-8%	2.3 %	8 %	4.5 %	5%
	4 %	7%	8 %	3%	1%	2.1 %	0 %	6.1 %	-2%	6%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

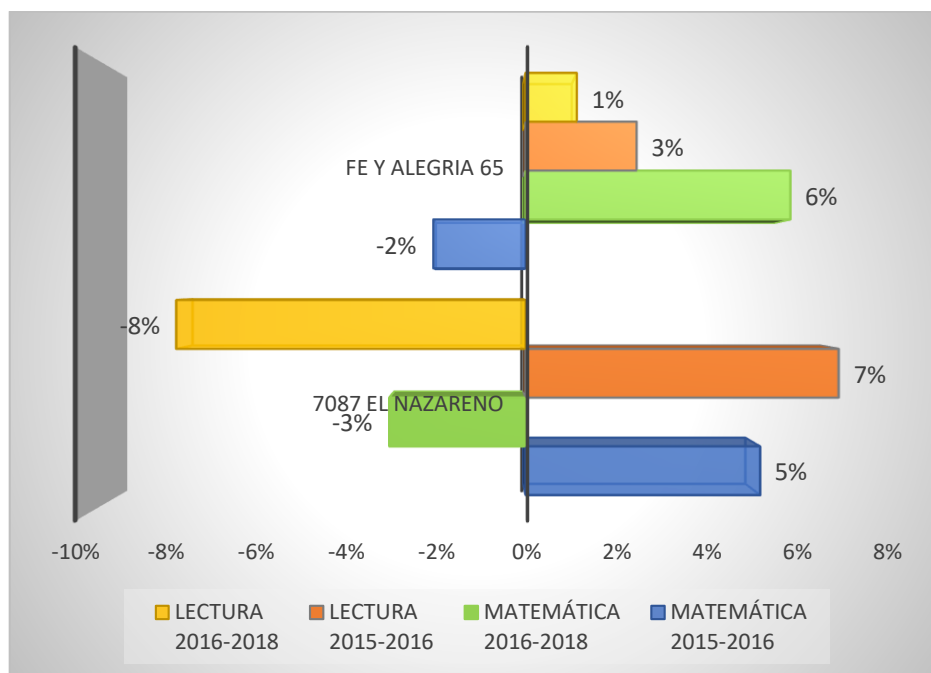


Figura 3. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 1 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura 3, en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, las dos instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, una por debajo de la meta trazada y la otra superando la meta. De manera diferente, durante el periodo 2016-2018, una de las instituciones presenta una disminución en 8 puntos porcentuales.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, se observa que una de las instituciones educativas disminuye la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, mientras que la otra aumenta la cantidad de estudiantes logrando la meta esperada para el año de intervención del programa, lo que se repite en el periodo 2016 – 2018.

b.2 La Red Educativa 2 alberga 5 instituciones educativas que atienden el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron 578 estudiantes 2. ° grado de secundaria en el 2015, 575 en el 2016, y 568 en el 2018. En la siguiente tabla se comparan los resultados obtenidos entre el 2015 y 2016, así como en el 2016 y 2018 en Lectura y Matemática:

Tabla 21

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 2.

Red N°2	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	6038	8%	4%	8%	-4%	4%	3%	4%	6%	1%
7035	17%	13%	21%	-4%	8%	8%	9%	12%	1%	3%
6151 San Luis Gonzaga	4%	9%	6%	5%	-3%	0%	3%	6%	3%	3%
7082 Juan de Espinoza	15%	10%	13%	-5%	3%	2%	6%	9%	4%	3%
7221	6%	12%	4%	6%	-8%	1%	10%	5%	9%	-5%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

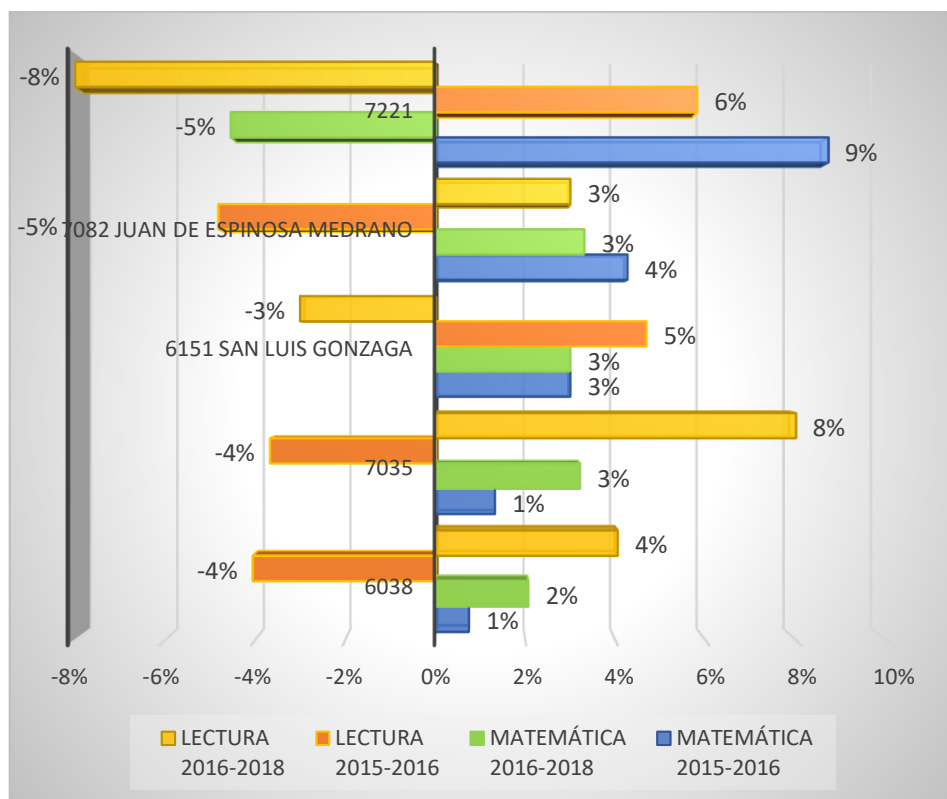


Figura 4. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 2 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura 4 sobre los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, una de las instituciones educativas incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio a la meta esperada, una IE superó esta meta y tres de ellas disminuyeron la cantidad de estudiantes en relación al 2015.

Durante el periodo 2016-2018, las dos instituciones educativas que presentaron incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio, presentaron una disminución de 3 a 8 puntos porcentuales respecto a la cantidad de estudiantes en este nivel, 2 de las instituciones presentaron incremento menor a la meta planteada y una IE supera los 5 puntos porcentuales esperados.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, se observa que 4 instituciones educativas presentan incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, no llegando a la meta planteada, y una institución educativa logra superar los 5 puntos porcentuales esperados.

En el periodo 2016-2018, la institución educativa que sobrepasó la meta, presenta una disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, las 4 instituciones educativas restantes incrementan la cantidad de estudiantes, sin llegar a la meta esperada.

b.3 La Red Educativa 3 alberga 6 instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2.º de secundaria en los años analizados: 506 estudiantes en el año 2015, 518 en el 2016, y 550 estudiantes en el 2018.

Tabla 22

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 3

Red N°3	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	7060 Andrés Avelino Cáceres	7%	13%	3%	6%	-10%	0%	0%	6%	0%
6089 Jorge Basadre Grohmann	8%	7%	14%	1%	7%	2%	4%	7%	2%	3%
6041	4%	5%	13%	1%	8%	0%	2%	8%	2%	7%
7059 José Antonio Encinas Franco	9%	7%	10%	-2%	3%	3%	4%	6%	1%	2%
7074 La Inmaculada	2%	13%	17%	11%	4%	0%	3%	6%	3%	3%
Fe y Alegría 3	21%	23%	26%	2%	3%	9%	17%	18%	8%	1%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

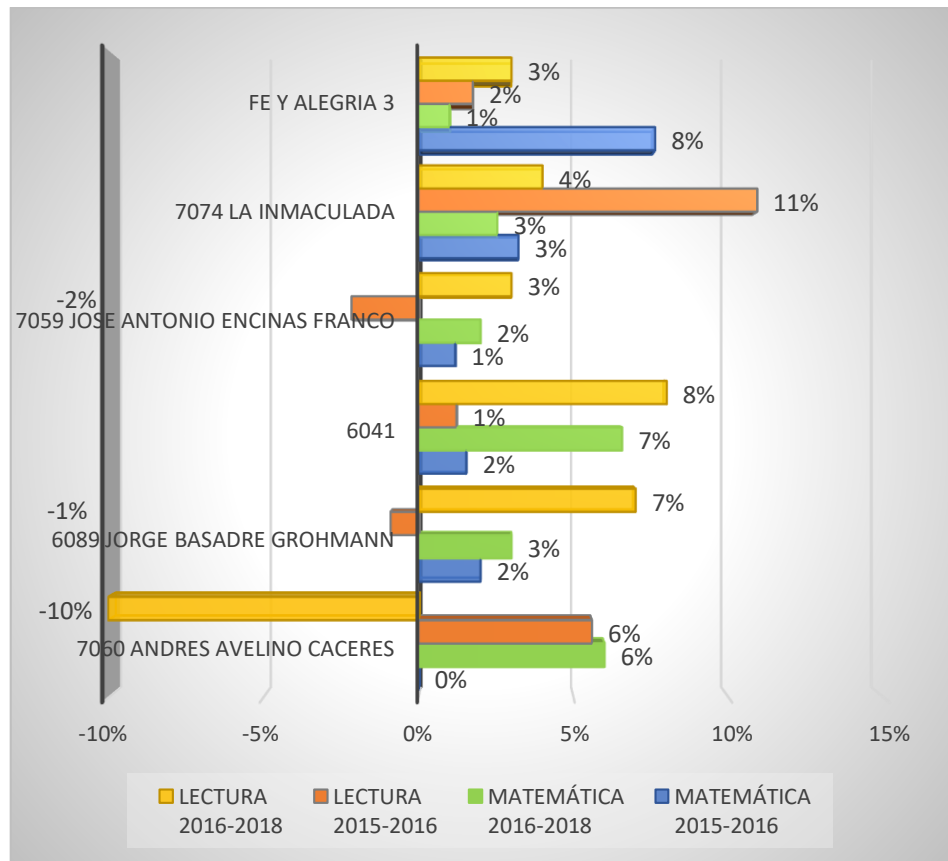


Figura 5. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2.º grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 3 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura 5 sobre los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, dos de las instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta esperada, dos IE superaron esta meta y dos IE disminuyeron la cantidad de estudiantes en relación al 2015. Durante el periodo 2016-2018, las tres instituciones educativas que presentaron incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por debajo de la meta esperada, dos instituciones presentaron incremento mayor a la meta planteada y una IE disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, se observa que una institución educativa no presenta incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 4 instituciones educativas presentan incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta planteada, y una IE logra superar los 5 puntos porcentuales esperados. En el periodo 2016-2018, cuatro instituciones educativas incrementan la cantidad de estudiantes sin llegar a la meta esperada, dos instituciones presentan incremento sobrepasando la meta de 5 puntos porcentuales para el 2018.

b.4 La Red Educativa 4 alberga 6 instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2. ° de secundaria en los años analizados: 358 estudiantes en el 2015, 385 en el 2016, y 493 estudiantes en el 2018.

Tabla 23

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 4

Red N°4	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	César Vallejo	10 %	17 %	23 %	7%	6%	9%	8%	13 %	-1%
7069 César Vallejo	15 %	10 %	15 %	-5%	5%	6%	6%	7%	0%	1%

Red N°4	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	7067 Toribio Seminario	17 %	10 %	4%	-7%	-6%	0%	2%	2%	2%
6045 Dolores Cavero de Grau	25 %	12 %	18 %	-	6%	11 %	12 %	18 %	1%	6%
6037 Inca Pachacútec	16 %	24 %	19 %	8%	-5%	10 %	11 %	7%	1%	-4%
7227 Horacio Zeballos Gámez	17 %	8%	30 %	-9%	22 %	9%	8%	10 %	-1%	2%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

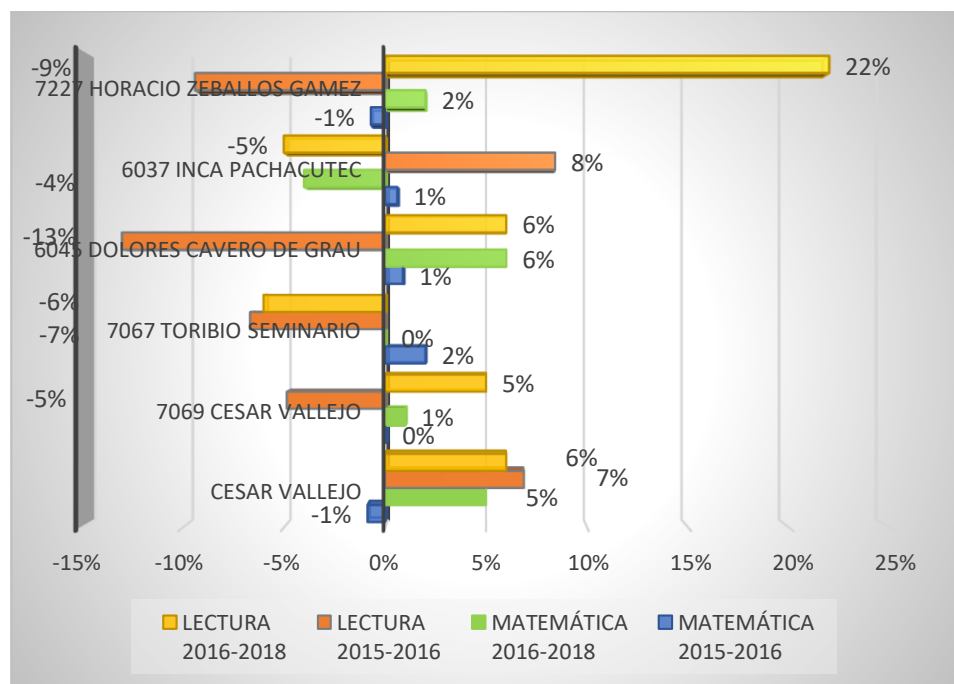


Figura 6. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 4 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura anterior, en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, dos de las instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por encima de la meta esperada y cuatro IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en relación al 2015. Durante el periodo 2016-2018, tres instituciones educativas presentaron un incremento en la cantidad de estudiantes en el nivel de logro satisfactorio superando la meta planteada, una institución presentó el incremento de acuerdo a la meta y dos instituciones disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2016.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, se observa que una institución educativa no presenta incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 3 instituciones educativas presentan incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta planteada, y 2 instituciones disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015. En el periodo 2016-2018, una institución educativa no presenta incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, una institución educativa aumenta la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio de acuerdo a la meta, dos IIEE incrementan la cantidad de estudiantes sin llegar a la meta esperada, una IE presenta incremento sobrepasando la meta planteada para el 2018.

b.5 La Red Educativa 5 alberga cinco instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2. ° de secundaria en los años analizados: 282 estudiantes en el año 2015, 290 estudiantes en el 2016, y 331 en el 2018.

Tabla 24

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 5

Red N°5	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Compara ción		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Compara ción	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	7079 Ramiro Prialé	9 %	15 %	21 %	6%	6%	3 %	5 %	12 %	2%
7100	23 %	16 %	20 %	- 7%	4%	11 %	14 %	6 %	3%	- 8%
7208	10 %	3 %	8 %	- 7%	5%	5 %	0 %	3 %	- 5%	3%
7041 Virgen de la Merced	13 %	12 %	23 %	- 1%	11 %	7 %	8 %	15 %	1%	7%
7099 Héctor Pretell Carbonell	5 %	0 %	13 %	- 5%	13 %	0 %	0 %	4 %	0%	4%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018.

Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática.

Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

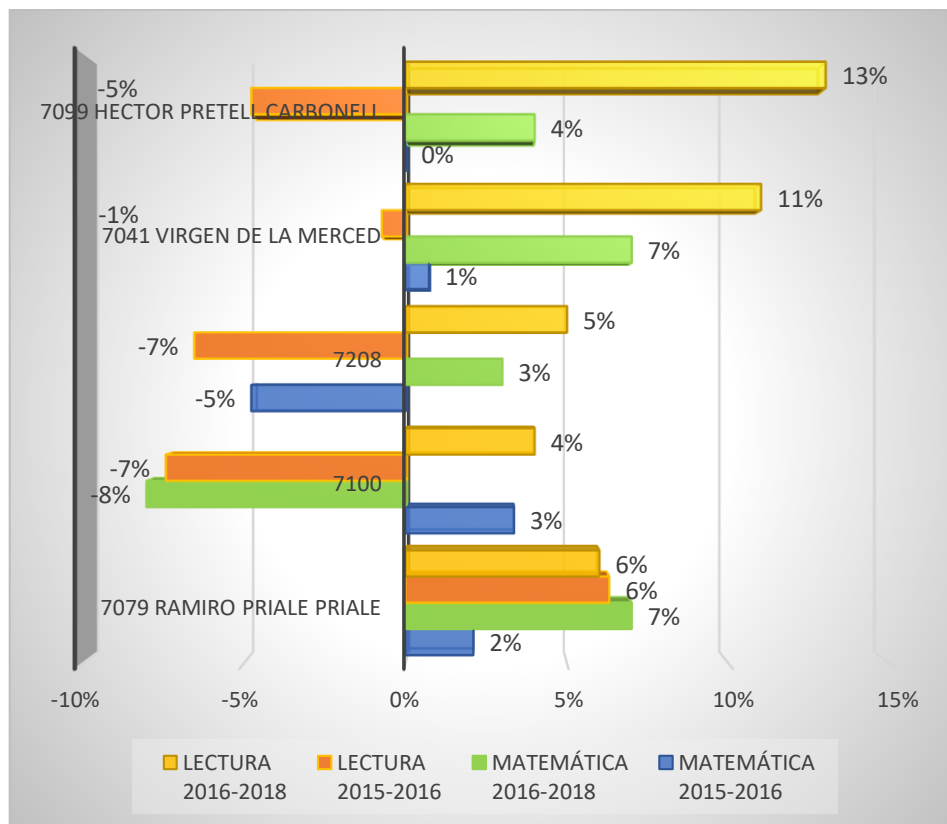


Figura 7. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 5 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura 7, en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, una de las instituciones educativas incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por encima de la meta esperada y 4 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en relación al 2015. Durante el periodo 2016-2018, tres instituciones educativas presentaron incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio superando la meta planteada, una institución presentó el incremento de acuerdo a la meta y una IE presenta incremento por debajo de la meta al 2018.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, se observa que una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 5 instituciones educativas presentaron un incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta planteada, y 1 institución educativa disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015. En el periodo 2016-2018, dos instituciones educativas aumentaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por encima de la meta, dos IIEE incrementan la cantidad de estudiantes sin llegar a la meta esperada, una IE presenta disminución de estudiantes respecto al 2016.

b.6 La Red Educativa 6 alberga siete instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2. ° de secundaria en los años analizados: 1147 durante el 2015, 1230 en el 2016, y 1386 estudiantes en el 2018.

Tabla 25

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 6

Red N°6	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
San Juan	18 %	16 %	18 %	-2%	2%	8 %	10 %	13 %	2%	3%
Julio César Escobar	13 %	17 %	27 %	4%	10%	7 %	11 %	12 %	4%	1%
7062 Naciones Unidas	15 %	18 %	14 %	3%	-4%	3 %	14 %	10 %	11%	-4%
7061 Héroes de San Juan	11 %	14 %	20 %	3%	6%	4 %	4%	6%	0%	2%
Javier Heraud	14 %	14 %	19 %	0%	5%	5 %	8%	11 %	3%	3%
6096 Antonio Raimondi	15 %	22 %	6%	7%	-16%	6 %	8%	10 %	2%	2%
7207 Mcal.Ramón Castilla	8%	12 %	18 %	4%	6%	5 %	9%	8%	4%	-1%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

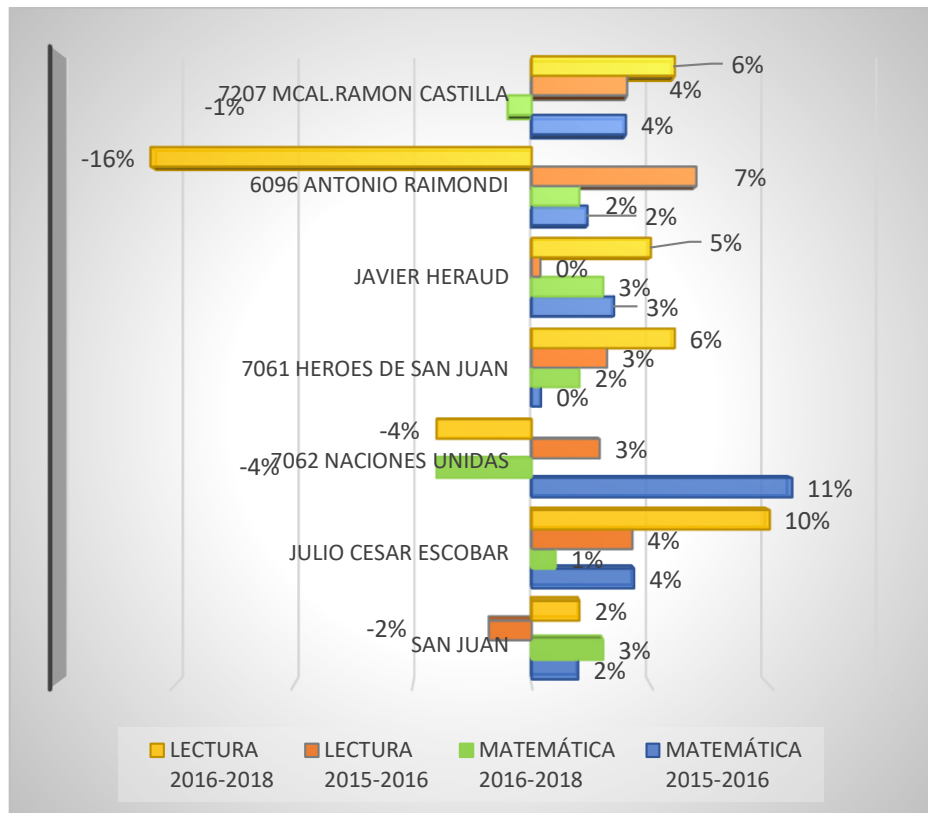


Figura 8. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 6 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura 8, sobre los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, una de las instituciones educativas incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por encima de la meta esperada, 4 instituciones educativas presentaron incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta planteada, y una disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio en relación al 2015.

Durante el periodo 2016-2018, dos instituciones educativas presentaron incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio superando la meta planteada, una institución presentó el incremento de acuerdo a la meta, una IE presenta un incremento por debajo de la meta al 2018, y dos instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio en relación al 2016.

Sobre los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, se observa que una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 5 IIEE presentaron incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta planteada, y una IE incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015, superando la meta.

En el periodo 2016-2018, cinco IIEE aumentaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, 2 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes respecto al 2016.

b.7 La Red Educativa 7 alberga cuatro IIEE que atienden el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron 160 estudiantes en el 2015, 176 en el 2016, y 286 estudiantes de 2. ° de secundaria en el 2018.

Tabla 26

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 7

Red N°7	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Compara ción		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Compara ción	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	Padre Iluminato	31 %	34 %	32 %	3%	- 2%	19 %	33 %	30 %	14 %
7081 José María Arguedas A.	22 %	18 %	21 %	- 4%	3%	19 %	15 %	13 %	- 4%	- 2%
7230	9 %	6 %	9 %	- 3%	3%	4 %	0 %	4 %	- 4%	4%
7101	13 %	7 %	13 %	- 6%	6%	0 %	3 %	16 %	3%	13 %

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

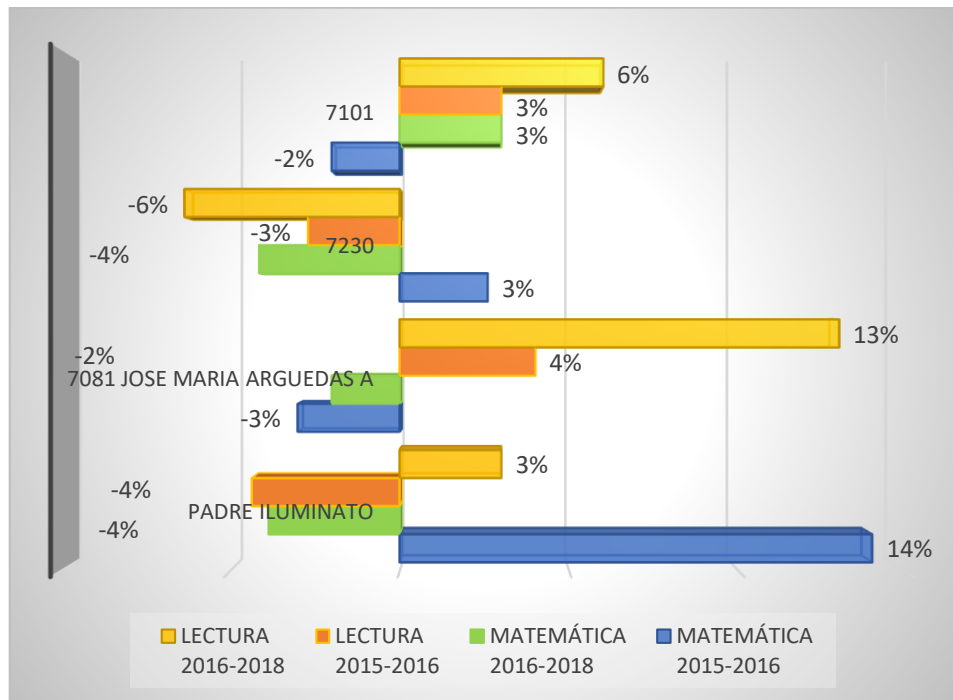


Figura 9. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 7 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura anterior, en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, una de las instituciones educativas incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta esperada, 3 instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en relación al 2015. Durante el periodo 2016-2018, tres instituciones educativas presentaron incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por debajo de la meta planteada y una institución educativa disminuyó la cantidad de estudiantes en relación al 2016.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, una institución educativa presentó incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la

meta planteada, una IE incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio superando la meta y 2 instituciones disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 206. En el periodo 2016-2018, una institución educativa aumentó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, una IE aumentó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio superando la meta, y 2 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes respecto al 2016.

b.8 La Red Educativa 8 alberga cinco instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron en los años analizados: 588 estudiantes en el año 2015, 569 en el 2016, y 643 estudiantes en el 2018 de 2° de secundaria.

Tabla 27

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 8

Red N°8	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Juan Guerrero Quimper	12%	17%	19%	5%	2%	6%	6%	16%	0%	10%
6093 Coronel Juan Valer Sandoval	11%	12%	15%	1%	3%	6%	3%	11%	-3%	8%
7233 Matsu Utsumi	0%	17%	8%	17%	-9%	2%	10%	8%	8%	-2%
7231	3%	11%	18%	8%	7%	3%	18%	20%	15%	2%

Red N°8	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	7217 Olimpia Geraldina Meléndez Peralta	0%	7%	6%	7%	-1%	0%	0%	6%	0%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

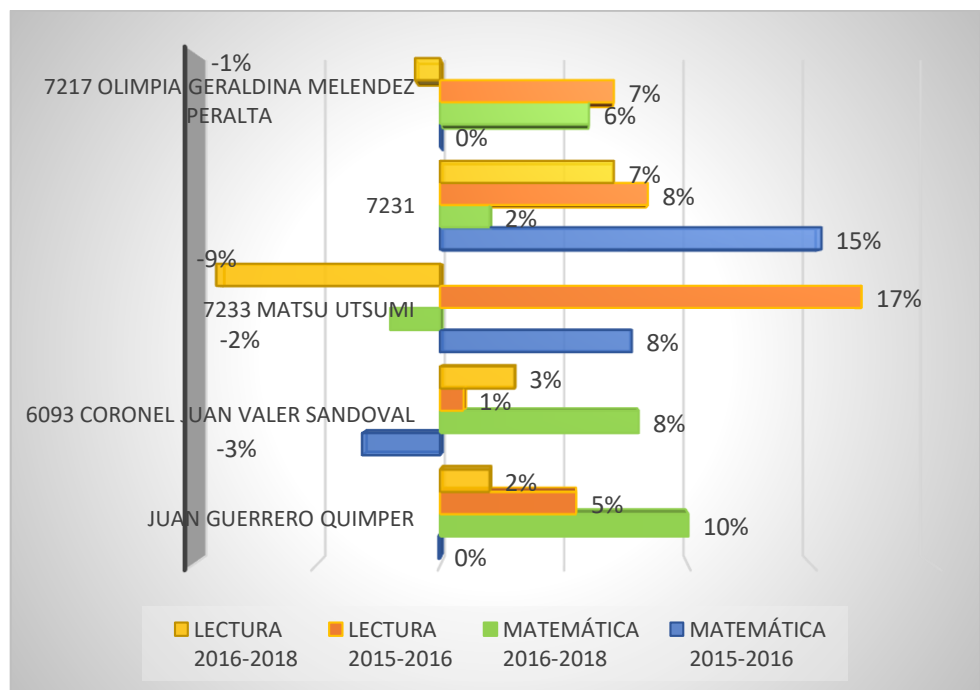


Figura 10. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 8 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura 10, en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, una institución educativa presentó incremento en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio logrando la meta esperada, una de las instituciones educativas incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta esperada, 3 instituciones educativas presentaron un incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por encima de la meta planteada.

Durante el periodo 2016-2018, dos instituciones educativas presentaron incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por debajo de la meta planteada, una institución presentó el incremento por encima de la meta, y 2 instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio en relación al 2016.

Sobre los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, dos IIEE no presentaron incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 2 IIEE presentaron incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por encima de la meta planteada y una institución disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

En el periodo 2016-2018, tres instituciones educativas aumentaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por encima de la meta, una institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes sin alcanzar la meta planteada y una institución disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2016.

b.9 La Red Educativa 9 alberga cinco instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2. ° de secundaria en los años analizados: 595 estudiantes en el año 2015, 625 en el 2016, y 709 estudiantes en el 2018.

Tabla 28

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 9

Red N°9	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
Mariscal Eloy Gaspar Ureta	7%	5%	14%	-2%	9%	4%	2%	6%	-2%	4%
República del Ecuador	11%	10%	8%	-1%	-2%	5%	4%	9%	-1%	5%
6060 Julio César Tello	12%	16%	8%	4%	-8%	2%	5%	4%	3%	-1%
6057 Virgen de Lourdes	2%	3%	7%	1%	4%	2%	0%	1%	-2%	1%
6014	6%	8%	4%	2%	-4%	4%	8%	0%	4%	-8%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

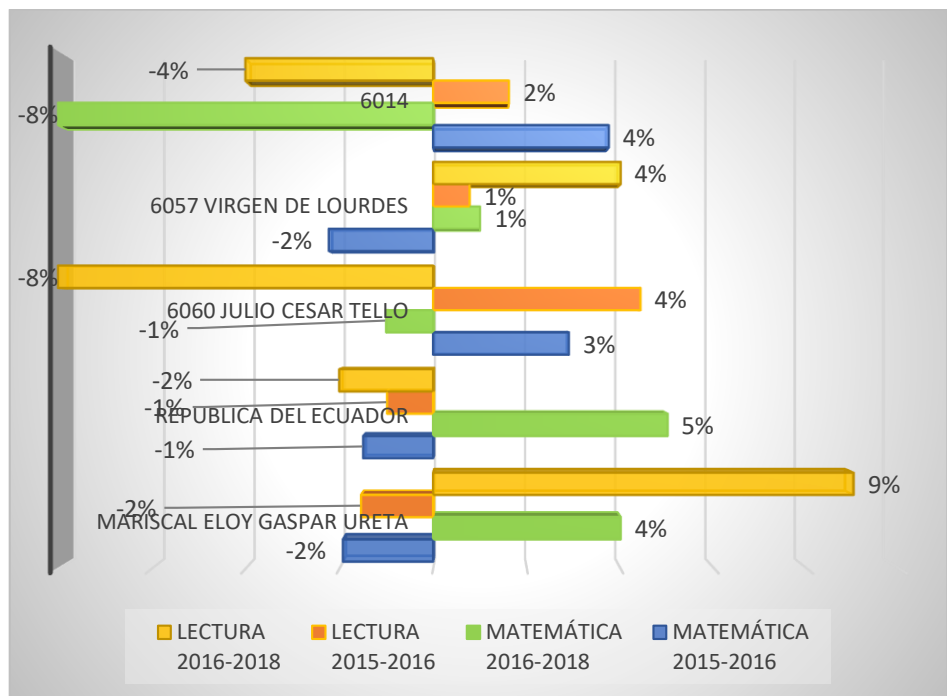


Figura 11. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 9 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura 11, en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, tres instituciones educativas presentaron incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta planteada y 2 instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en relación al 2015. Durante el periodo 2016-2018, una institución educativa presentó un incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por debajo de la meta planteada, una institución presentó el incremento por encima de la meta, y 3 instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio en relación al 2016.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, dos instituciones educativas presentaron un incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta planteada y 3 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

En el periodo 2016-2018, 2 instituciones educativas aumentaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, una institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes alcanzando la meta planteada y 2 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2016.

b.10 La Red Educativa 10 alberga cinco instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2. ° de secundaria en los años analizados: 481 estudiantes en el año 2015, 552 en el 2016, y 615 estudiantes en el 2018.

Tabla 29

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 10

Red N°10	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Compara ción		% de estudiantes en nivel satisfact orio en Matemática			Compara ción	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	6152 Stella Maris	18 %	18 %	11 %	0%	- 7%	5%	14 %	12 %	9%
6024 José María Arguedas	9%	6%	11 %	- 3%	5%	1%	2%	7%	1%	5%
6073 Jorge Basadre 7088	8%	9%	11 %	1%	2%	4%	2%	3%	- 2%	1%
Vicealmirante Gerónimo Cafferata Marazzi	10 %	11 %	11 %	1%	0%	3%	6%	5%	3%	- 1%
7226-562 José Olaya Balandra	20 %	17 %	13 %	- 3%	- 4%	15 %	7%	5%	- 8%	- 2%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018.

Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

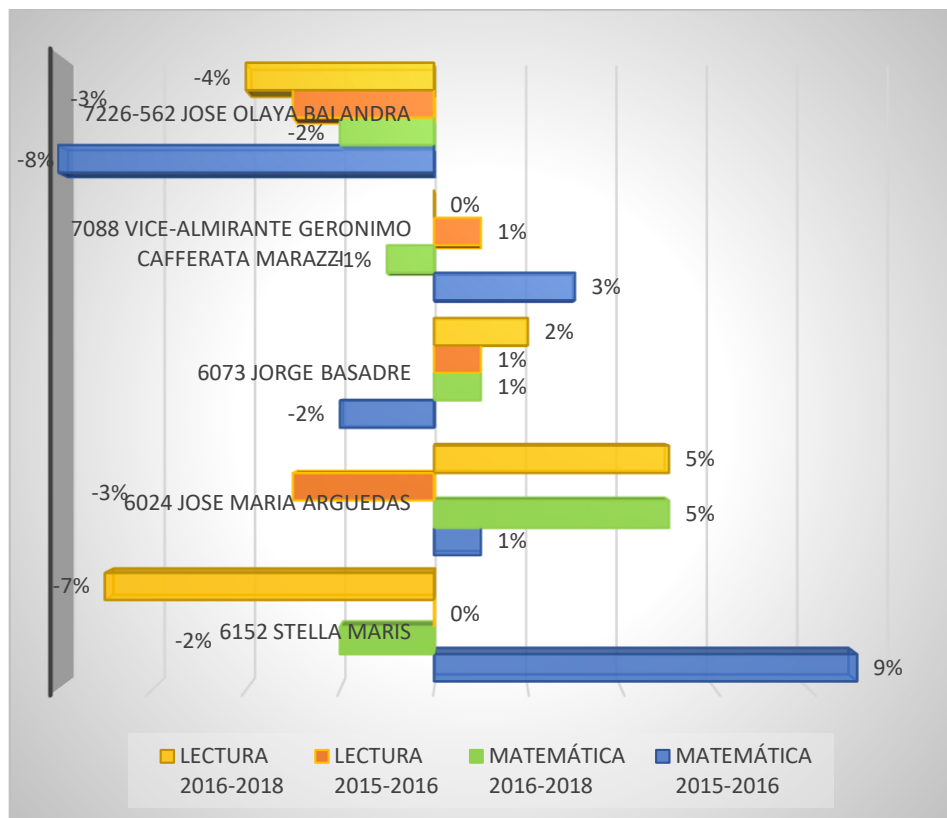


Figura 12. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 10 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura anterior, en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 2 de las instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta esperada, y 2 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015. Durante el periodo 2016-2018, una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, una institución educativa presentó incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por debajo

de la meta planteada, una IE presentó el incremento alcanzando la meta, y 2 instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio en relación al 2016.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, dos IIEE presentaron incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta planteada, una IE incrementó la cantidad de estudiantes superando la meta planteada, dos IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015. En el periodo 2016-2018, una institución educativa aumentó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, una IE incrementó la cantidad de estudiantes alcanzando la meta planteada y 2 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2016.

b.11 La Red Educativa 11 alberga 9 instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron en los años analizados: 1059 estudiantes en el 2015, 1009 en el 2016, y 1134 estudiantes de 2. ° grado en el 2018.

Tabla 30

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 11

Red N°11	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
Túpac Amaru	11 %	11 %	14 %	0%	3%	4 %	6 %	8 %	2%	2%
7054	17 %	18 %	21 %	1%	3%	7 %	11 %	13 %	4%	2%
7055 Túpac Amaru II	7 %	9 %	20 %	2%	11 %	6 %	4 %	9 %	- 2%	5% 5%
7073	11 %	7 %	15 %	- 4%	8% 8%	5 %	3 %	15 %	- 2%	12 %
6020 Micaela Bastidas	4 %	21 %	14 %	17 %	- 7%	1 %	9 %	9 %	8% 8%	0% 0%
6019 Mariano Melgar	11 %	4 %	10 %	- 7%	6% 6%	9 %	10 %	11 %	1% 1%	1% 1%
6084 San Martín de Porres	9 %	5 %	19 %	- 4%	14 %	0 %	0 %	4 %	0% 0%	4% 4%
Manuel Casalino Grieve	6 %	8 %	5 %	2% 2%	- 3%	0 %	8 %	10 %	8% 8%	2% 2%
Santa María de los Andes	33 %	26 %	28 %	- 7%	2% 2%	26 %	17 %	20 %	- 9%	3% 3%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

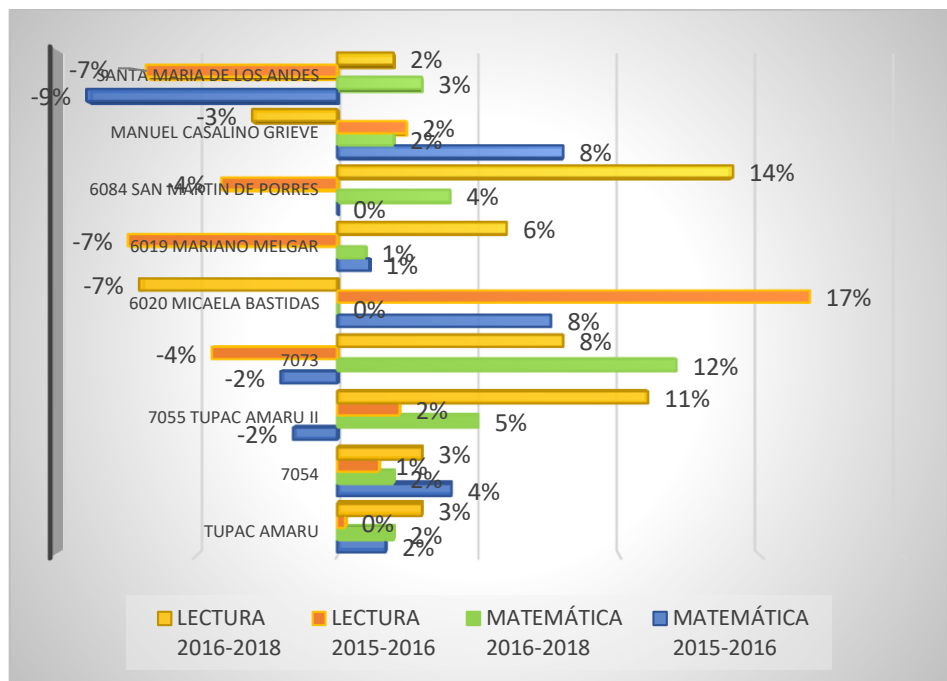


Figura 13. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 11 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura 13, en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 3 instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta esperada, 1 institución educativa presentó un incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por encima de la meta planteada y 4 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

Durante el periodo 2016-2018, 3 instituciones educativas presentaron incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por debajo de la meta planteada, 4 presentaron

el incremento superando la meta, y 2 instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en relación al 2016.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 3 IIEE presentaron incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta planteada, 2 IIEE incrementaron la cantidad de estudiantes superando la meta planteada, 3 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

En el periodo 2016-2018, una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 6 instituciones educativas aumentaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, 1 institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes alcanzando la meta planteada y una IIEE incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio superando la meta planteada para el 2016.

b.12 La Red Educativa 12 alberga 5 instituciones educativas que prestaron servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2° de secundaria en los años analizados: 782 estudiantes en el 2015, 826 en el 2016, y 771 estudiantes en el 2018.

Tabla 31

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 12

Red N°12	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	José Carlos Mariátegui 7057 Sob. Orden Militar de Malta	9%	12%	16%	3%	4%	4%	7%	12%	4%
Fe y Alegría 24	13%	12%	12%	1%	0%	5%	9%	15%	4%	6%
6081 Manuel Scorza Torres	26%	19%	19%	7%	0%	9%	12%	15%	3%	3%
7106 Villa Limatambo	11%	6%	10%	5%	4%	5%	4%	4%	1%	0%
	7%	5%	17%	2%	12%	2%	3%	14%	1%	11%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

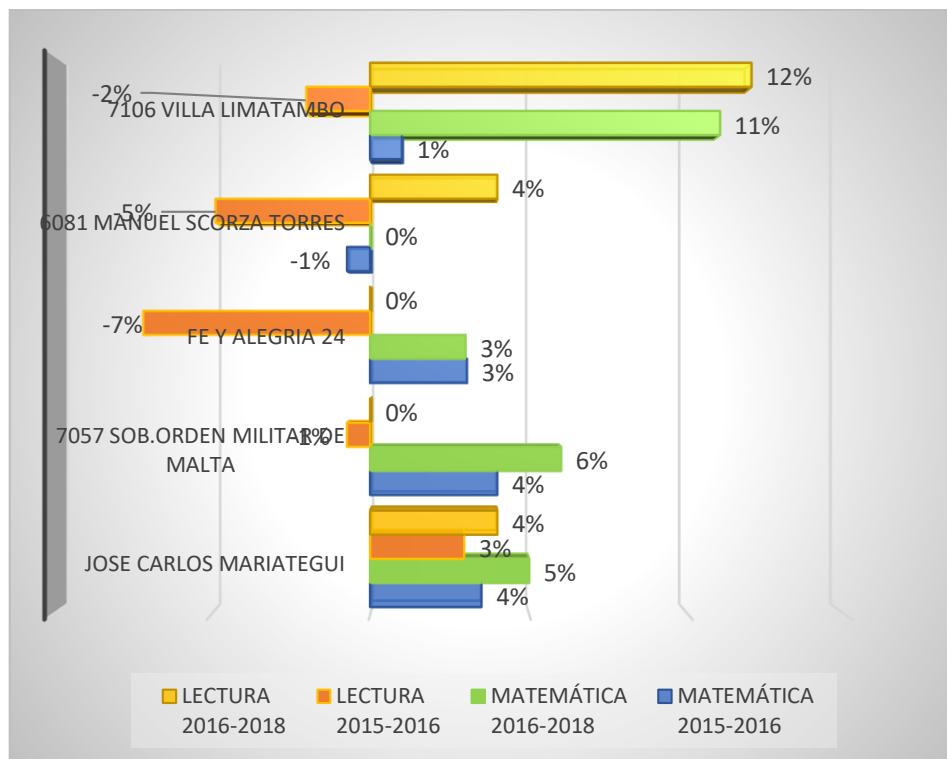


Figura 14. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 12 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura 14, en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, una institución educativa presentó un incremento en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta planteada, y cuatro instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015. Durante el periodo 2016-2018, dos instituciones educativas no presentaron incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 2 instituciones educativas presentaron incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por debajo de la meta planteada, una institución presentó incremento en dicho nivel superando la meta.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, 4 instituciones educativas presentaron un incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta planteada, una institución educativa disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015. En el periodo 2016-2018, una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, una institución educativa aumentó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, una institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes alcanzando la meta planteada y dos instituciones educativas superaron la meta planteada para el 2018.

b.13 La Red Educativa 13 alberga 4 instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2. ° de secundaria en los años analizados: 396 estudiantes en el año 2015, 359 estudiantes en el 2016, y 377 en el 2018.

Tabla 32

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 13

Red N°13	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Compara ción		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Compara ción	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
Fe y Alegría 23	24 %	33 %	20 %	9 %	- 13 %	10 %	21 %	18 %	11 %	- 3 %
6059 Sagrado Corazón de Jesús	17 %	19 %	17 %	2 %	-2%	10 %	9 %	13 %	- 1%	4 %
7080 Jorge Bernales Salas	5 %	13 %	5 %	8 %	-8%	0 %	6 %	10 %	6%	4 %
7220	4 %	4 %	7 %	0 %	3%	4 %	0 %	5 %	- 4%	5 %

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

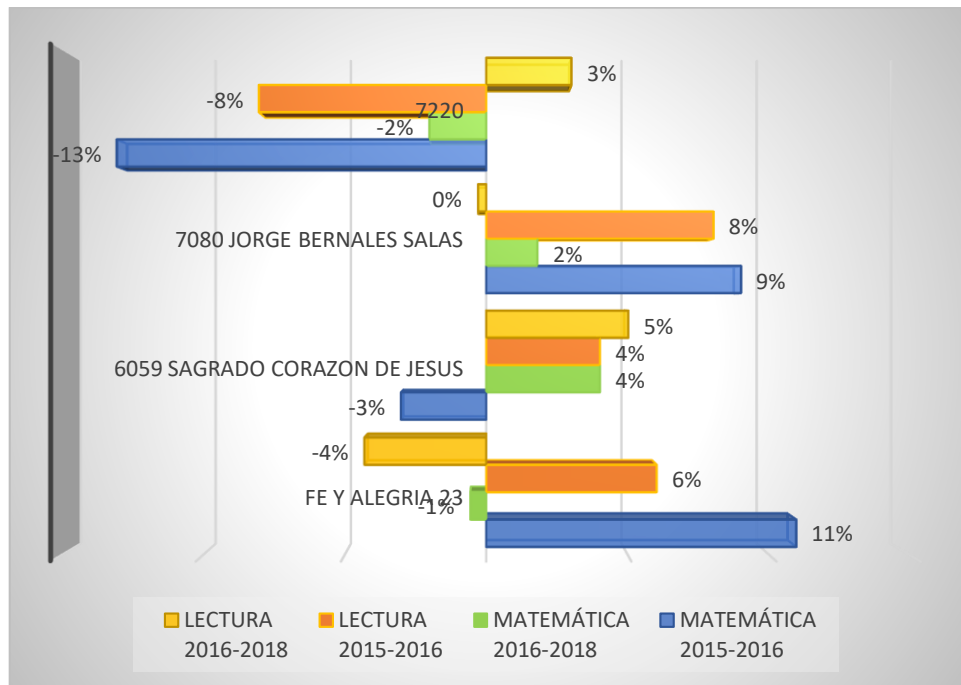


Figura 15. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 13 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura anterior, en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, una incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, pero por debajo de la meta esperada, y 2 IIEE incrementaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio superando la meta. Durante el periodo 2016-2018, una institución educativa presentó incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por debajo de la meta planteada y 3 instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en relación al 2016.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, 2 instituciones educativas presentaron un incremento sobre

la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por encima de la meta planteada, 2IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015. En el periodo 2016-2018, dos instituciones educativas aumentaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, una incrementó la cantidad de estudiantes alcanzando la meta planteada y otra disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2016.

b.14 La Red Educativa 14 alberga 9 instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2. ° de secundaria en los años analizados: 794 estudiantes en el año 2015, 801 en el 2016, y 868 estudiantes en el 2018.

Tabla 33

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 14

Red N°14	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
7072 San Martín de Porres	5%	8%	5%	3%	-3%	5%	11%	6%	6%	-5%
República de Bolivia	20%	21%	24%	1%	3%	11%	7%	15%	-4%	8%

Red N°14	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
6070										
Héroes del Alto Cenepa	11 %	20%	12%	9 %	-8%	5%	11 %	5%	6 %	- 6 %
6062 Perú EEUU	12 %	12%	22%	0 %	10%	2%	4%	13 %	2 %	9 %
6080 Rosa de América	14 %	10%	4%	- 4 %	-6%	2%	8%	4%	6 %	- 4 %
6004										
Santiago Antúnez de Mayolo	12 %	8%	15%	4 %	7%	3%	4%	10 %	1 %	6 %
7090										
Forjadores del Perú	24 %	11%	7%	- 1 3 %	-4%	10 %	5%	0%	- 5 %	- 5 %
6063 José Carlos Mariátegui	17 %	12%	14%	- 5 %	2%	8%	5%	10 %	- 3 %	5 %
7077										
Virgen del Carmen	13 %	5%	12%	- 8 %	7%	9%	5%	4%	- 4 %	- 1 %

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

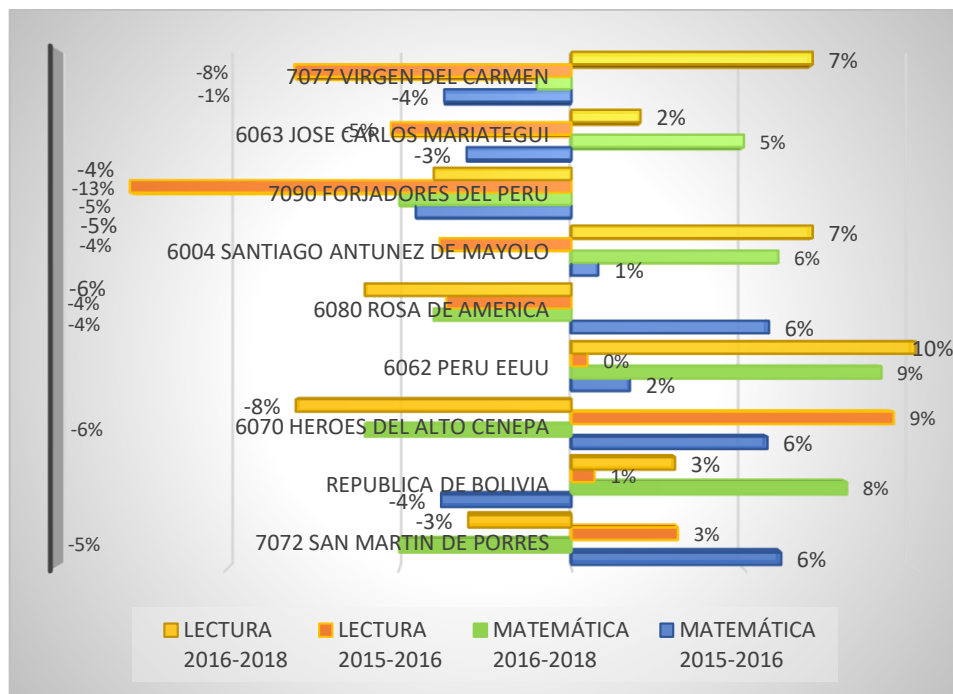


Figura 16. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 14 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 2 de las instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta esperada, una institución educativa presentó un incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por encima de la meta planteada, y 5 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

Durante el periodo 2016-2018, dos instituciones educativas presentaron un incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por debajo de la meta planteada, 3 IIEE presentaron el incremento superando la meta, y 4 IIEE

disminuyeron la cantidad de estudiantes en nivel satisfactorio en relación al 2016.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, dos instituciones educativas presentaron un incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta planteada, 3 IIEE incrementaron la cantidad de estudiantes superando la meta planteada, 4 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015. En el periodo 2016-2018, una institución educativa aumenta la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio alcanzando la meta, 3 IIEE incrementaron la cantidad de estudiantes superando la meta planteada y 5 instituciones disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2016.

b.15 La Red Educativa 15 alberga 7 instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2.º de secundaria en los años analizados: 590 estudiantes en el año 2015, 570 estudiantes en el 2016, y 627 en el 2018.

Tabla 34

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 15.

Red N°15	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación		
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	
6099 Perú España	10 %	2 %	18 %	-8%	16 %	5 %	0 %	6%	-	5%	6%
7096 Príncipe De Asturias	10 %	11 %	8 %	1%	-	7 %	3 %	7%	-	4%	4%
7094 Sasakawa	15 %	11 %	21 %	-4%	10 %	5 %	7 %	16 %	2%	9%	
7232 Daniel Alcides Carrión	10 %	0 %	13 %	-	10 %	13 %	5 %	0 %	13 %	-	13 %

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

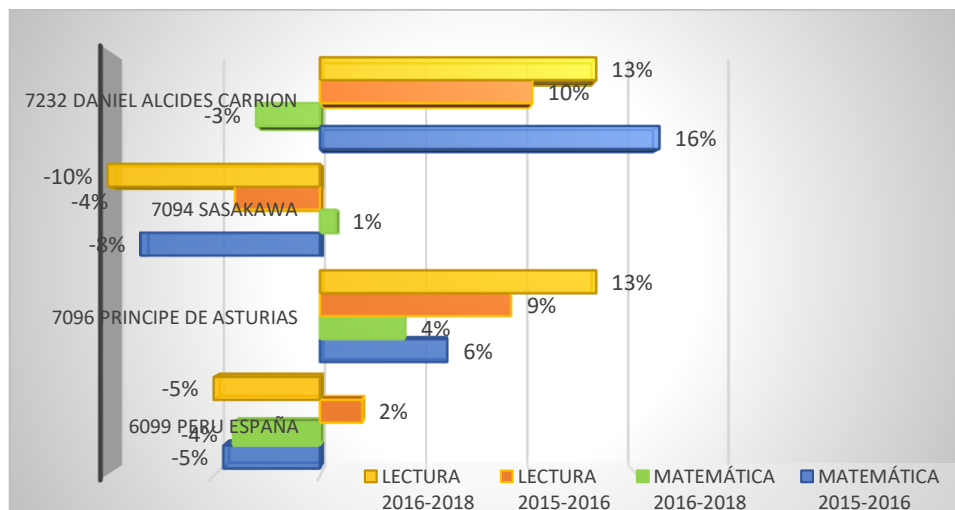


Figura 17. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 15 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura anterior, en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, una institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta esperada, y tres instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

Durante el periodo 2016-2018, una institución educativa disminuyó en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio respecto al 2016 y tres instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes superando la meta planteada.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, una institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes por debajo de la meta planteada, tres instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

En el periodo 2016-2018, una institución educativa aumentó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, tres instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes por encima de la meta planteada.

b.16 La Red Educativa 16 alberga 4 instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de segundo grado de secundaria en los años analizados: 586 estudiantes en el año 2015, 651 estudiantes en el 2016, y 572 en el 2018.

Tabla 35

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 16.

Red N° 16	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	6065 Perú Inglaterra	4%	11%	9%	7%	-2%	0%	5%	7%	5%
6066 Villa El Salvador	9%	8%	21%	-1%	13%	4%	4%	9%	0%	5%
6064 Francisco Bolognesi	15%	13%	13%	-2%	0%	3%	6%	11%	3%	5%
6048 Jorge Basadre	9%	11%	17%	2%	6%	6%	5%	9%	-1%	4%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

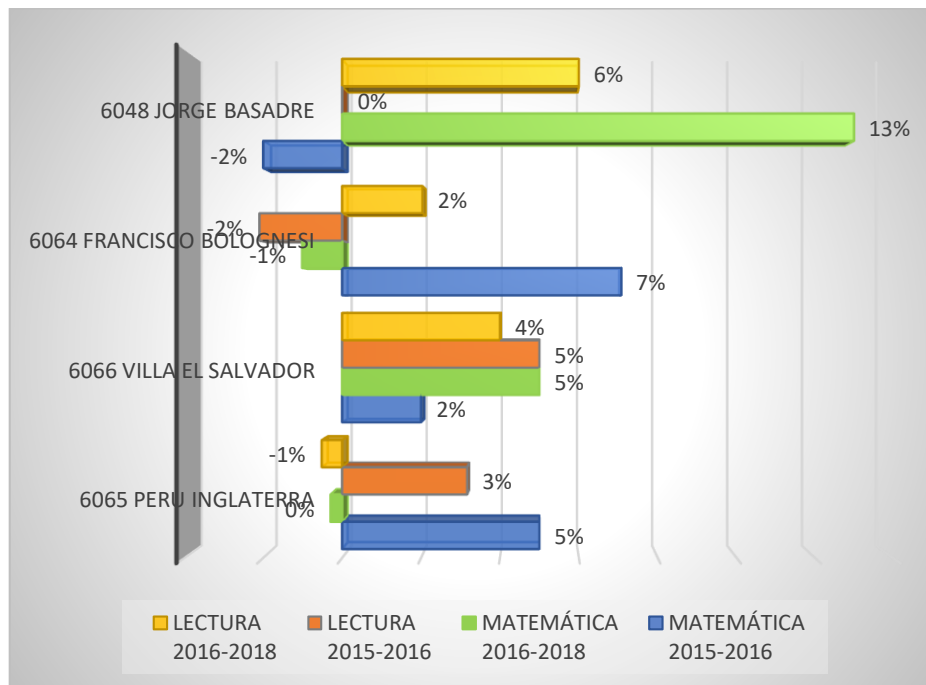


Figura 18. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 16 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, una institución educativa presentó incremento de la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio superando la meta planteada, una institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta esperada, y dos instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015. Durante el periodo 2016-2018, una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, dos instituciones educativas presentaron incremento

en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio superando la meta planteada, una institución educativa disminuyó la cantidad de estudiantes en relación al 2016.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, una IE aumentó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, una institución incrementó la cantidad de estudiantes alcanzando la meta planteada y una institución educativa disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015. En el periodo 2016-2018, dos instituciones educativas aumentaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, 2IIEE incrementaron la cantidad de estudiantes alcanzando la meta planteada.

b.17 La Red Educativa 17 alberga 9 instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de segundo de secundaria en los años analizados: 558 estudiantes en el año 2015, 594 en el 2016, y 605 estudiantes en el 2018.

Tabla 36

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 17

Red N°17	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación 2015-2016	Comparación 2016-2018	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación 2015-2016	Comparación 2016-2018
	2015	2016	2018			2015	2016	2018		
	%	%	%			%	%	%		
7228 Peruano Canadiense	10%	20%	21%	10%	1%	8%	12%	17%	4%	5%
7240 Jesús de Nazareth	10%	13%	5%	3%	-8%	6%	8%	5%	2%	-3%
7236 Max Uhle	8%	6%	5%	-2%	-1%	7%	8%	1%	1%	-7%
7238 Solidaridad Perú Alemania	10%	27%	12%	17%	-15%	1%	15%	11%	14%	-4%
7237 Perú Valladolid	9%	6%	2%	-3%	-4%	2%	5%	5%	3%	0%
7234	17%	13%	8%	-4%	-5%	0%	9%	8%	9%	-1%
7224 Elías Remigio Aguirre Romero	17%	11%	6%	-6%	-5%	14%	8%	9%	-6%	1%
7215 Naciones Unidas	7%	11%	9%	4%	-2%	5%	2%	5%	-3%	3%
7243 Rey Juan Carlos de Borbón	9%	4%	23%	-5%	19%	0%	4%	8%	4%	4%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018.

Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática.

Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

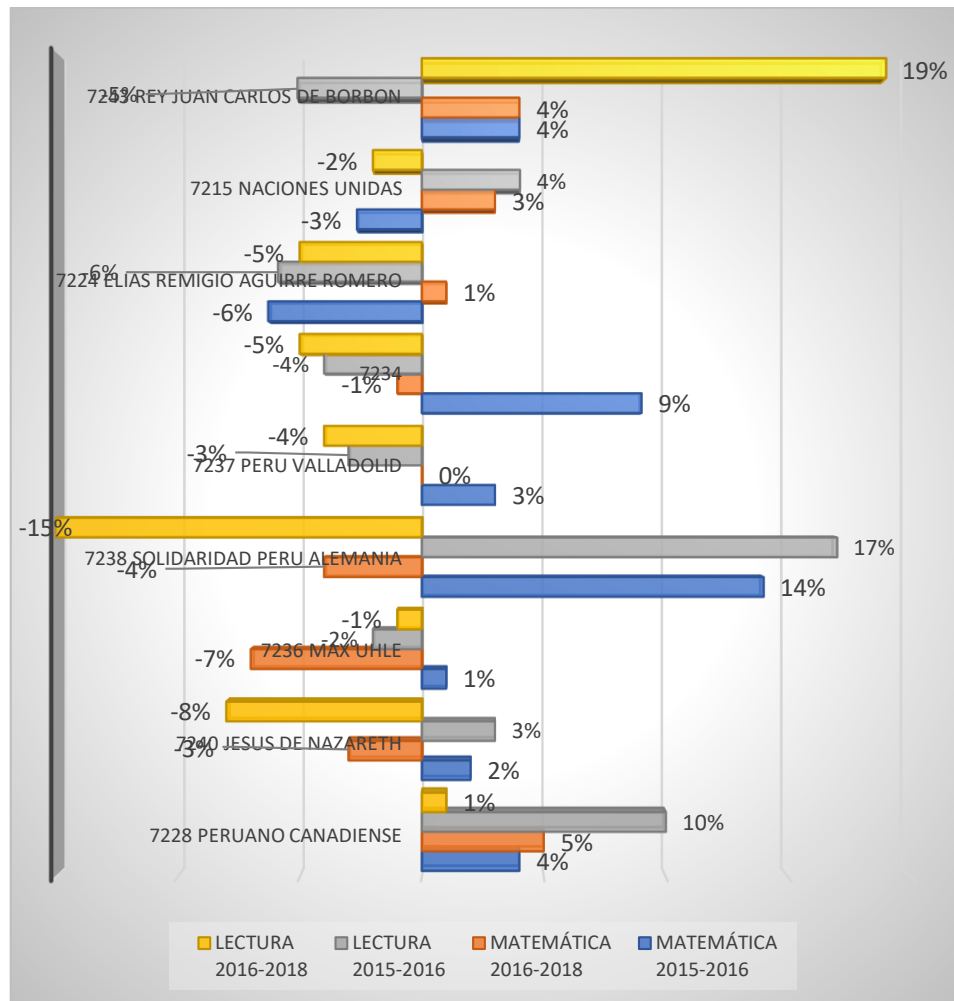


Figura 19. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 17 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura anterior, en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, dos de las instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta esperada, 2 IIEE incrementaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio superando la meta esperada, y 5 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

Durante el periodo 2016-2018, una institución educativa presentó un incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por debajo de la meta planteada, una institución presentó el incremento superando la meta, y 7 instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en relación al 2016.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, 5 instituciones educativas presentaron incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta planteada, dos IIEE incrementaron la cantidad de estudiantes superando la meta planteada, dos IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

En el periodo 2016-2018, una institución educativa no aumentó ni disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 3 IIEE incrementaron la cantidad de estudiantes por debajo de la meta planteada, una IE aumentó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio alcanzando la meta y 4 instituciones disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2016.

b.18 La Red Educativa 18 alberga 4 instituciones educativas que prestaron servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en los años analizados: 469 estudiantes en el 2015, 480 estudiantes en el 2016, y 526 en el 2018.

Tabla 37

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 18

Red N°18	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
6069 Pachacútec	19%	25%	15%	6%	-10%	8%	20%	10%	12%	-10%
Fe y Alegría 17	23%	24%	22%	1%	-2%	14%	9%	16%	-5%	7%
6076 República de Nicaragua	12%	7%	21%	-5%	14%	2%	3%	11%	1%	8%
6067 Juan Velasco Alvarado	10%	12%	16%	2%	4%	1%	7%	6%	6%	-1%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018.

Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática.

Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

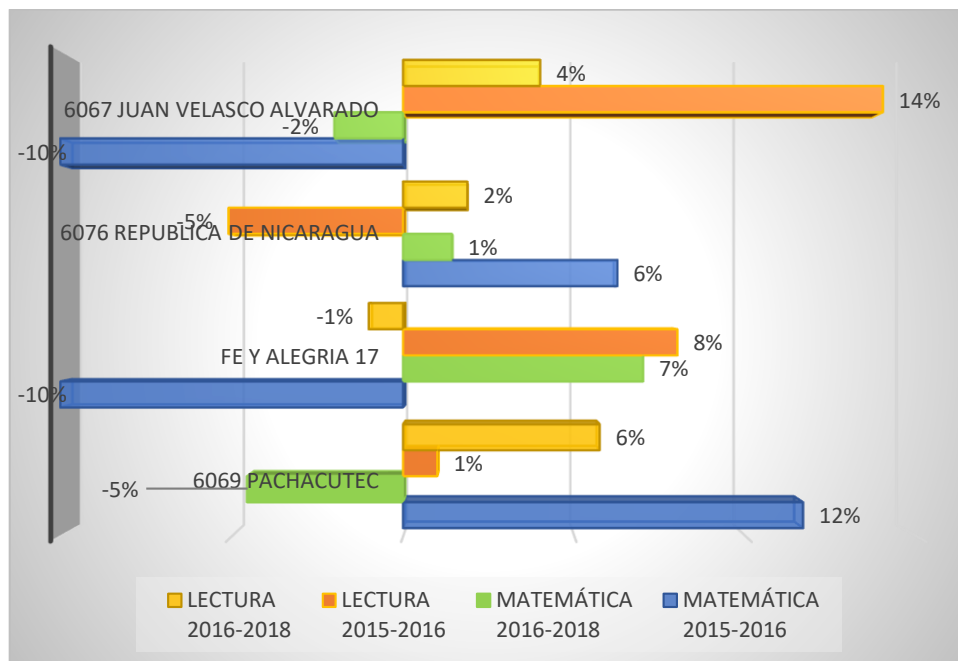


Figura 20. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 18 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, dos de las instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta esperada, una IE superó la meta planteada y una IE disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

Durante el periodo 2016-2018, una institución educativa presentó incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por debajo de la meta planteada, una institución presentó el incremento superando la meta, y 2 instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en relación al 2016.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, una institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes por debajo de la meta planteada, 2 de las instituciones educativas superaron la meta, una IE disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

En el periodo 2016-2018, dos de las instituciones educativas superaron la meta, y 2 instituciones disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2016.

b.19 La Red Educativa 19 alberga 7 instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2.º de secundaria en los años analizados: 993 estudiantes en el 2015, 1013 en el 2016, y 1059 estudiantes en el 2018.

Tabla 38

Porcentaje de estudiantes de 2.º grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 19

Red N°19	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	7084 Peruano Suizo	23 %	14 %	18 %	- 9%	4%	8 %	10 %	9 %	2%

Red N°19	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	7213 Peruano Japonés	22 %	24 %	22 %	2%	- 2%	17 %	17 %	16 %	0%
6068 Manuel Gonzales Prada	13 %	14 %	14 %	1%	0%	3 %	14 %	12 %	11 %	- 2 %
6071 República Federal de Alemania	12 %	15 %	17 %	3%	2%	6 %	10 %	18 %	4%	8 %
7093 República de Francia	6 %	4 %	13 %	- 2%	9%	6 %	2 %	8 %	- 4%	6 %
7091 República del Perú	22 %	6 %	12 %	- 16 %	6%	8 %	7 %	13 %	- 1%	6 %
7242 Divino Maestro	11 %	4 %	16 %	- 7%	12 %	7 %	4 %	11 %	- 3%	7 %

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

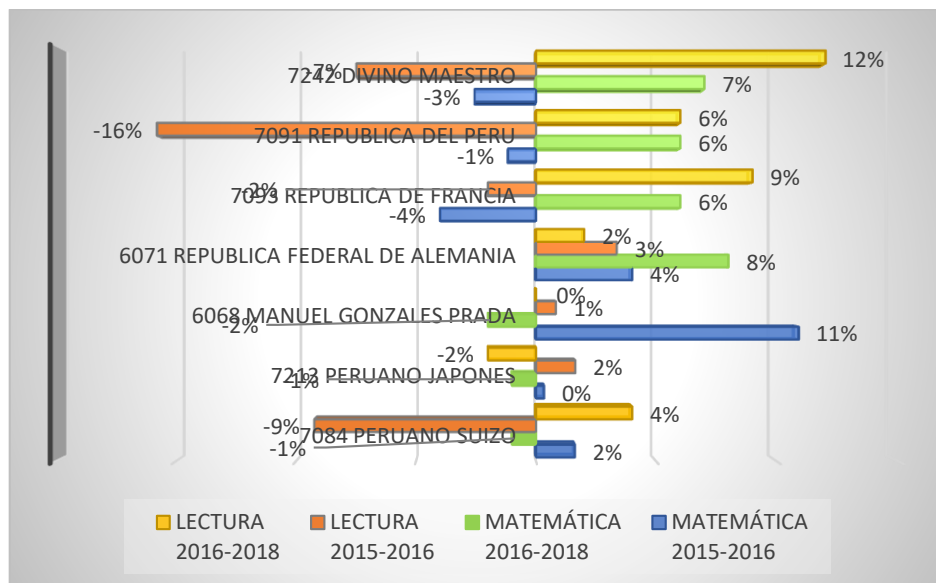


Figura 21. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 19 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura 21, en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, tres de las instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta esperada, y 4 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

Durante el periodo 2016-2018, una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 2 IIEE presentaron incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por debajo de la meta planteada, 3 IIEE incrementaron sus resultados superando la meta.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, una institución educativa no presenta incremento ni

disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 2 IIEE presentaron incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta planteada, una institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes superando la meta planteada, 3 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

En el periodo 2016-2018, cuatro instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes superando la meta planteada y 3 instituciones disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2016.

b.20 En la Red Educativa 20 alberga 4 instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2. ° de secundaria en los años analizados: 283 estudiantes en el 2015, 305 en el 2016, y 333 estudiantes en el 2018.

Tabla 39

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 20

Red N°20	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	6023 Julio C. Tello Rojas	7 %	9 %	15 %	2%	6%	4 %	2 %	11 %	- 2%

Red N°20	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	7104 Ramiro Prialé Prialé	11 %	0 %	24 %	-11 %	24 %	6 %	0 %	9 %	-6 %
7098 Rodrigo Lara Bonilla	30 %	29 %	32 %	-1 %	3 %	10 %	16 %	29 %	6 %	13 %
7267 Señor de los Milagros	0 %	4 %	7 %	4 %	3 %	5 %	0 %	3 %	-5 %	3 %

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

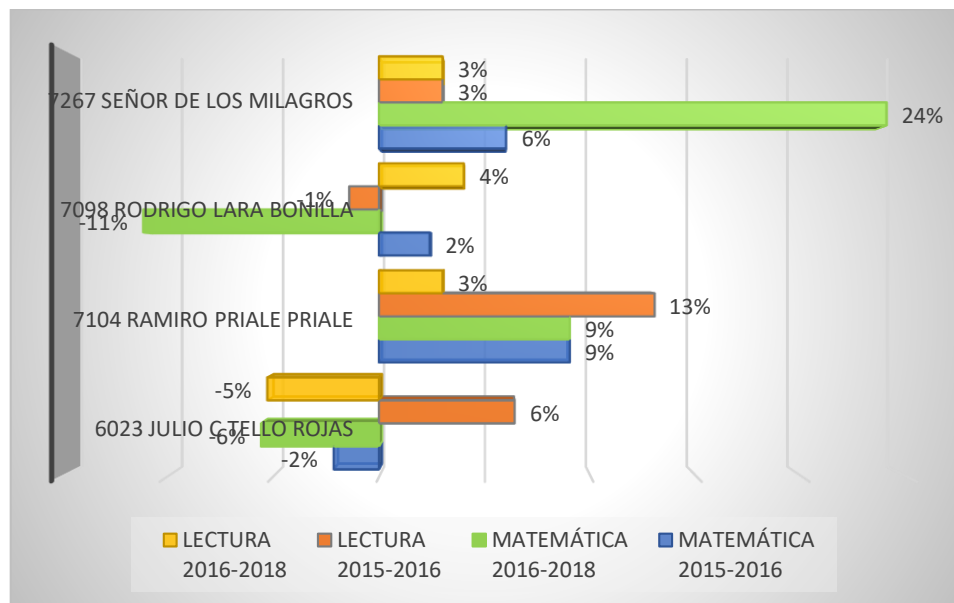


Figura 22. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 20 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, dos de las instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta esperada, y 2 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

Durante el periodo 2016-2018, dos instituciones educativas presentaron incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por debajo de la meta planteada, y 2 IIEE superaron la cantidad de estudiantes en relación al 2016.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, una institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes superando la meta planteada, tres IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

En el periodo 2016-2018, una institución educativa aumentó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, y 3 instituciones superaron la meta planteada para el 2018.

b.21 En la Red Educativa 21 alberga 3 instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2.º de secundaria en los años analizados: 483 estudiantes en el 2015, 531 en el 2016, y 554 estudiantes en el 2018.

Tabla 40

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 21

Red N°21	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	José Faustino	19	16	23	-	7%	6	8	17	2%
Sánchez Carrión	%	%	%	3%	7%	%	%	%		
Miguel Grau	11	10	17	-	7%	6	4	9	-	5%
Seminario	%	%	%	1%		%	%	%	2%	
6008 José Antonio	15	10	21	-	11	7	13	14	6%	1%
Dapelo	%	%	%	5%	%	%	%	%		

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

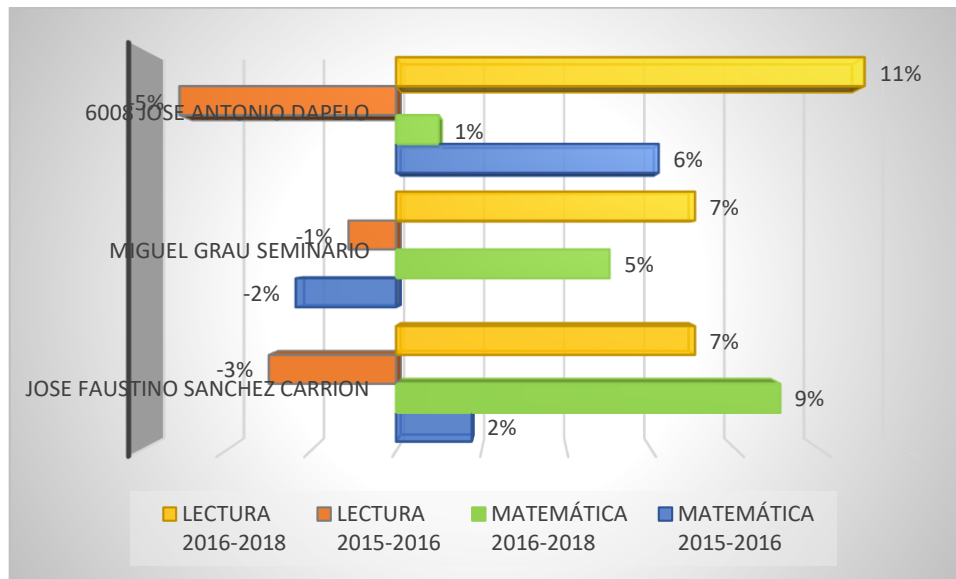


Figura 23. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 21 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, tres instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015. Durante el periodo 2016-2018, tres instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes superando la meta planteada para el 2018.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, una institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes superando la meta planteada, una institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes por debajo de la meta planteada, una IE disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015. En el periodo 2016-2018, una institución educativa aumentó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, una institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes alcanzando la meta

planteada y otra institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes superando la meta planteada.

b.22.La Red Educativa 22 alberga 7 instituciones educativas que prestaron servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2. ° de secundaria en los años analizados: 527 estudiantes en el 2015, 639 en el 2016, y 662 estudiantes en el 2018.

Tabla 41

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 22

Red N°22	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	7102 San Francisco De Asís	9 %	9 %	12 %	0%	3%	5 %	5 %	12 %	0%
7263 Roxanita Castro Witting	8 %	15 %	17 %	7%	2%	1 %	7 %	23 %	6%	16 %
7259 Víctor R. Haya De La Torre	26 %	17 %	18 %	-	1%	5 %	11 %	15 %	6%	4%
7261 Santa Rosa De Collanac	15 %	7 %	10 %	-	3%	7 %	2 %	24 %	-	22 %
7266 Las Mercedes	7 %	14 %	12 %	7%	-	4 %	8 %	9 %	4%	1%
7262 Mi Nuevo Perú	11 %	6 %	11 %	-	5%	3 %	2 %	5 %	-	3%
7265	8 %	6 %	8 %	-	2%	3 %	4 %	5 %	1%	1%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

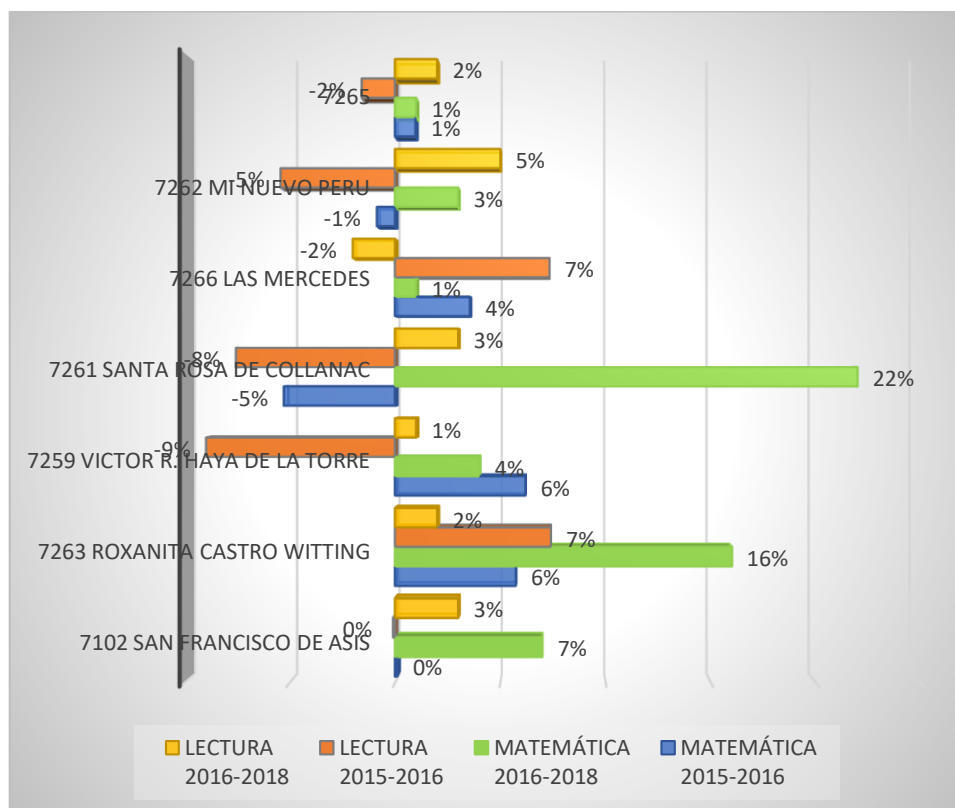


Figura 24. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 22 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura 24, en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 2 de las instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio superando la meta esperada, y 4 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

Durante el periodo 2016-2018, cinco instituciones educativas presentaron un incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por debajo de la meta planteada, una institución presentó el incremento alcanzando la meta, y otra IE disminuyó la cantidad de estudiantes en relación al 2016.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 2 instituciones educativas presentaron un incremento sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta planteada, 2IIEE superaron la meta planteada, y 2IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

En el periodo 2016-2018, cuatro instituciones educativas aumentaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, 3IIEE superaron la meta planteada.

b.23 La Red Educativa 23 alberga 5 instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2.º de secundaria en los años analizados: 148 estudiantes en el año 2015, 182 en el 2016, y 194 estudiantes en el 2018.

Tabla 42

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 23

Red N°23	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	6028 Juan Velasco Alvarado	5%	6%	7%	1%	1%	0%	0%	0%	0%
6016 Jesús Salvador	0%	15%	10%	15%	-5%	0%	24%	19%	24%	-5%
7239 Santísimo Salvador	37%	21%	21%	-16%	0%	10%	13%	17%	3%	4%
7260 Señor de los Milagros	13%	14%	22%	1%	8%	3%	0%	9%	-3%	9%
6100 Santa María Reyna	0%	5%	16%	5%	11%	0%	5%	10%	5%	5%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018.

Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática.

Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

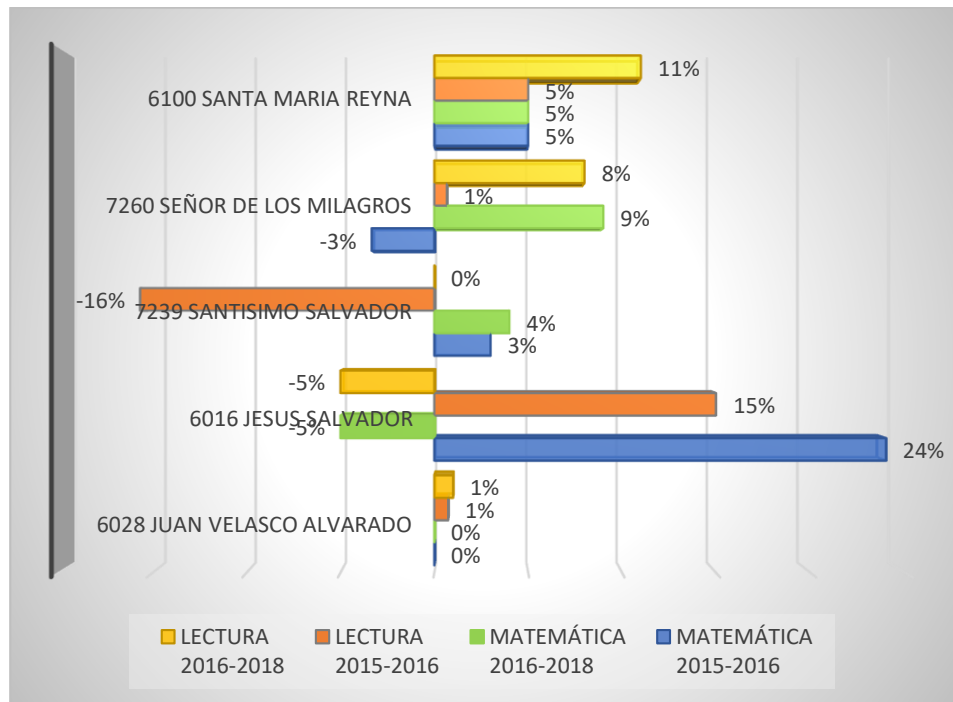


Figura 25. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 23 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, dos de las instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta esperada, una institución presentó el incremento alcanzando la meta, una institución presentó el incremento superando la meta, y otra IE disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

Durante el periodo 2016-2018, una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, 1 institución educativa presentó incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por

debajo de la meta planteada, 2IIIEE superaron la meta, y 1 disminuyó la cantidad de estudiantes en relación al 2016.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, una institución educativa no presentó incremento ni disminución sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, una IE incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, una IE alcanzó la meta planteada, 1 institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes superando la meta planteada, otra IE disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

En el periodo 2016-2018, una institución educativa no presentó incremento ni disminución sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, una IE incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, una IE alcanzó la meta planteada, una IE superó la meta planteada, otra IE disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

b.24 La Red Educativa 24 alberga dos instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2.º de secundaria en los años analizados: 203 estudiantes en el año 2015, 239 en el 2016, y 255 estudiantes en el 2018.

Tabla 43

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 24

Red N°24	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura					% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática				
				Comparación					Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
Isaías Ardiles	11 %	12 %	10 %	1%	-2%	5 %	3 %	7 %	-2%	4%
6007	0%	8%	7%	8%	-1%	3 %	2 %	2 %	-1%	0%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

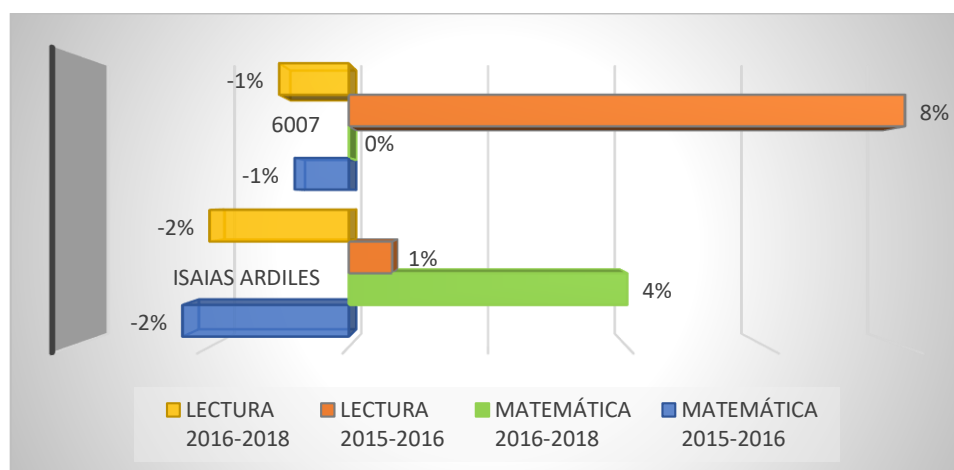


Figura 26. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE

en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 24 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, una institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, una IE superó la meta planteada. Durante el periodo 2016-2018, dos instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en relación al 2016. En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, dos instituciones educativas disminuyeron la cantidad de estudiantes en relación al 2015. En el periodo 2016-2018, una institución educativa no presentó incremento ni disminución sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, una IE aumentó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta.

b.25 La Red Educativa 25 alberga tres instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2. ° de secundaria en los años analizados: 229 estudiantes en el año 2015, 239 en el 2016, y 278 estudiantes en el 2018.

Tabla 44

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 25

Red N°25	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Víctor Morón Muñoz	18%	13%	16%	-5%	3%	8%	7%	15%	0%	8%
San José	9%	12%	14%	3%	2%	13%	10%	3%	-3%	-7%
6030 Víctor A Belaúnde Diez Canseco	17%	9%	30%	-8%	21%	6%	7%	11%	1%	4%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

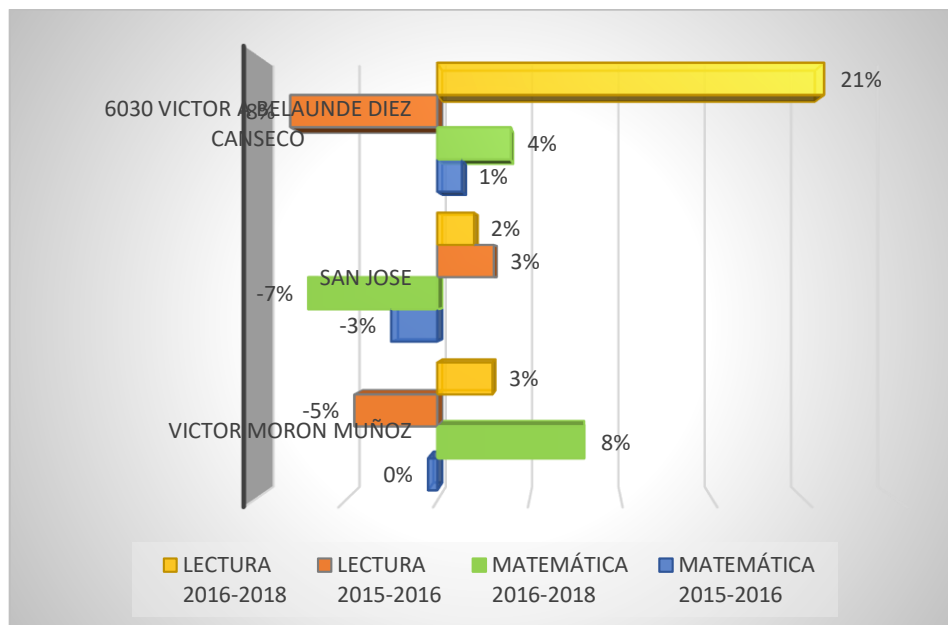


Figura 27. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 25 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura 27 sobre los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, una institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta esperada, y 2 IIEE disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

Durante el periodo 2016-2018, dos instituciones educativas presentaron incremento en la cantidad de estudiantes en nivel de logro satisfactorio por debajo de la meta planteada, una institución superó la meta planteada.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, una institución educativa no presentó incremento ni disminución sobre la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, una IE presentó incremento sobre la cantidad de

estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta planteada, una IE disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

En el periodo 2016-2018, una institución educativa aumentó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, 1 institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes superando la meta planteada y una IE disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2016.

b.26 La Red Educativa 26 alberga cuatro instituciones educativas que prestan servicios educativos en el nivel de secundaria, en ellas se evaluaron la siguiente cantidad de estudiantes de 2. ° de secundaria en los años analizados: 170 estudiantes en el 2015, 171 en el 2016, y 196 estudiantes en el 2018.

Tabla 45

Porcentaje de estudiantes de 2. ° grado de secundaria de la UGEL01 en nivel satisfactorio en Lectura y Matemática, comparación de resultados ECE 2015-2018, por institución educativa de la Red Educativa 26

Red N°26	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
Manuel Calvo y Pérez	11 %	5 %	19 %	- 6%	14 %	4 %	5 %	7 %	1%	2%
6021	12 %	12 %	12 %	0%	0%	3 %	12 %	7 %	9%	-5%

Red N°26	% de estudiantes en nivel satisfactorio en Lectura			Comparación		% de estudiantes en nivel satisfactorio en Matemática			Comparación	
	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018	2015	2016	2018	2015-2016	2016-2018
	7257 Menotti Biffi Garibotto	0%	10%	18%	10%	8%	0%	8%	15%	8%
Manuel Scorza	6%	9%	9%	3%	0%	3%	0%	10%	-3%	10%

Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes 2015-2018. Resultados 2. ° grado de secundaria de la UGEL 01. Lectura y Matemática. Elaboración propia.

Los resultados comparados en Lectura y Matemática se presentan en la siguiente figura:

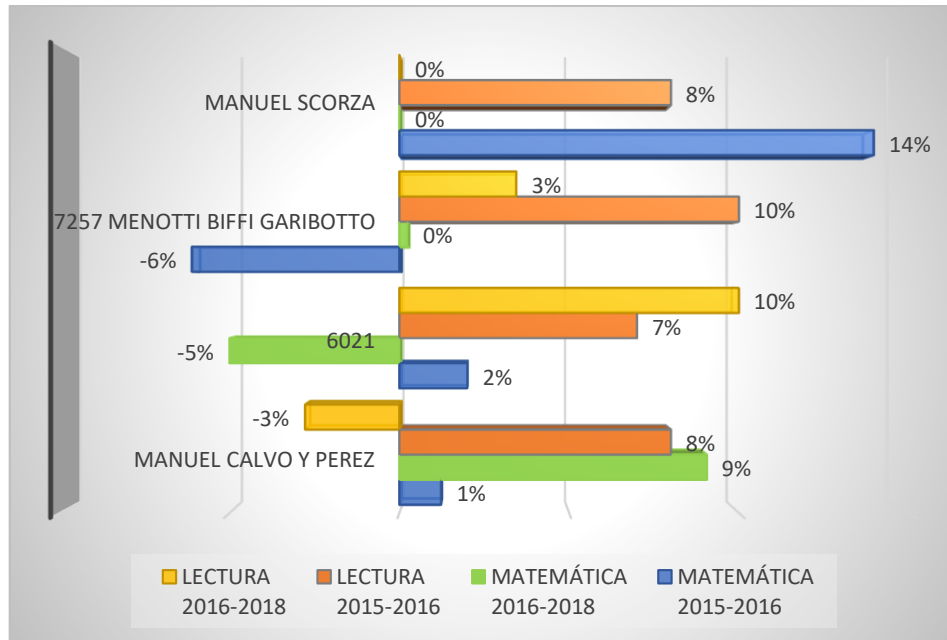


Figura 28. Incremento o disminución en puntos porcentuales, de estudiantes de 2. ° grado de secundaria en nivel satisfactorio, al comparar los resultados ECE en Lectura y Matemática, en los periodos 2015-2016, 2016-2018, en la Red Educativa 26 de la UGEL 01.

Como se puede apreciar en la figura 28 sobre los resultados de Lectura durante el periodo 2015-2016, una institución educativa no presentó incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, una IE incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta esperada, una IE incrementó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio superando la meta esperada, y una IE disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

Durante el periodo 2016-2018, dos instituciones educativas no presentaron incremento ni disminución en la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio, y dos instituciones educativas superaron la meta planteada para el 2018.

En cuanto a los resultados en Matemática, durante el periodo 2015-2016, una institución educativa incrementó la cantidad de estudiantes por debajo de la meta planteada, 2 instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes superando la meta planteada, una institución educativa disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2015.

En el periodo 2016-2018, una institución educativa aumentó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio por debajo de la meta, dos instituciones educativas incrementaron la cantidad de estudiantes superando la meta planteada y una institución educativa disminuyó la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al 2016.

Encuesta de opinión de Especialistas y Directores de instituciones educativas, respecto a los resultados de la Evaluación Censal de

los Estudiantes de 2. ° grado de secundaria obtenidos entre los años 2015 al 2018 y las acciones realizadas en el marco del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial UGEL 01.

3.5.4. Resultados a partir de la encuesta aplicada a directores de instituciones educativas públicas pertenecientes a las 26 Redes Educativas de la Unidad Educativa Local 01.

Se aplicó una encuesta a 66 directores de las instituciones educativas públicas que integran las Redes Educativas del ámbito de la UGEL 01, con la finalidad de recoger sus opiniones sobre el desarrollo del trabajo a través de redes, el aporte de los Equipos Pedagógicos Territoriales en su gestión, la incidencia en el resultado de los aprendizajes de sus estudiantes y los posibles riesgos sociales a los que se exponen los estudiantes con bajos rendimientos.

A continuación, se presentan los resultados por cada pregunta de la encuesta.

Pregunta 1. ¿El trabajo en Redes Educativas favorece la gestión en su IE?

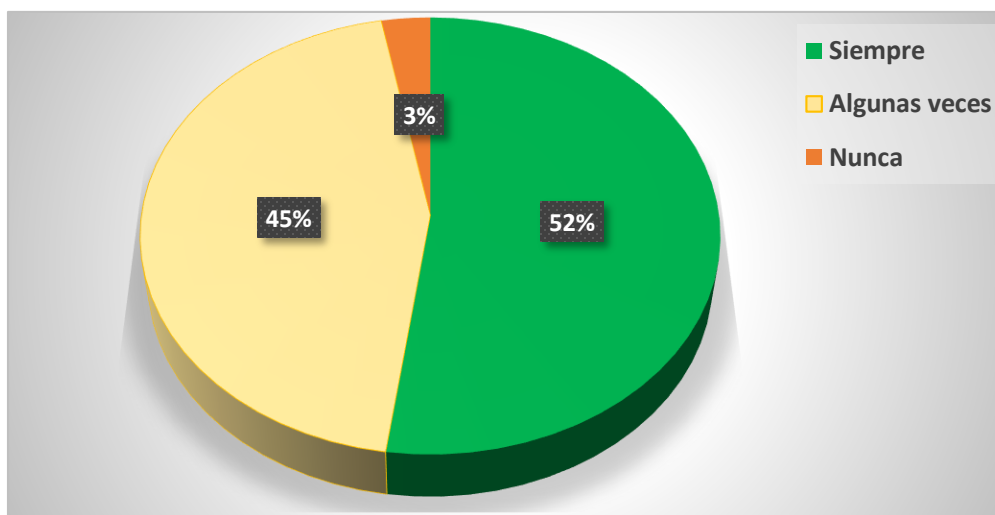


Figura 29. Opinión de Directores respecto al beneficio de la gestión de las instituciones educativas, por el trabajo a través de Redes Educativas.

En la figura 29 se observa que el 52% (35) de los directores encuestados indicó que el trabajo a través de Redes Educativas siempre ha favorecido su gestión en la escuela. El 45% (30) expresó que algunas de las intervenciones realizadas en las Redes Educativas favorecieron su Gestión escolar. El 3% (2) de los directores consideró que su gestión nunca se vio favorecida con pertenecer a una Red Educativa.

Pregunta 2. ¿Considera que el trabajo realizado en la Red Educativa ha incrementado el logro de aprendizaje de los estudiantes de su institución educativa?

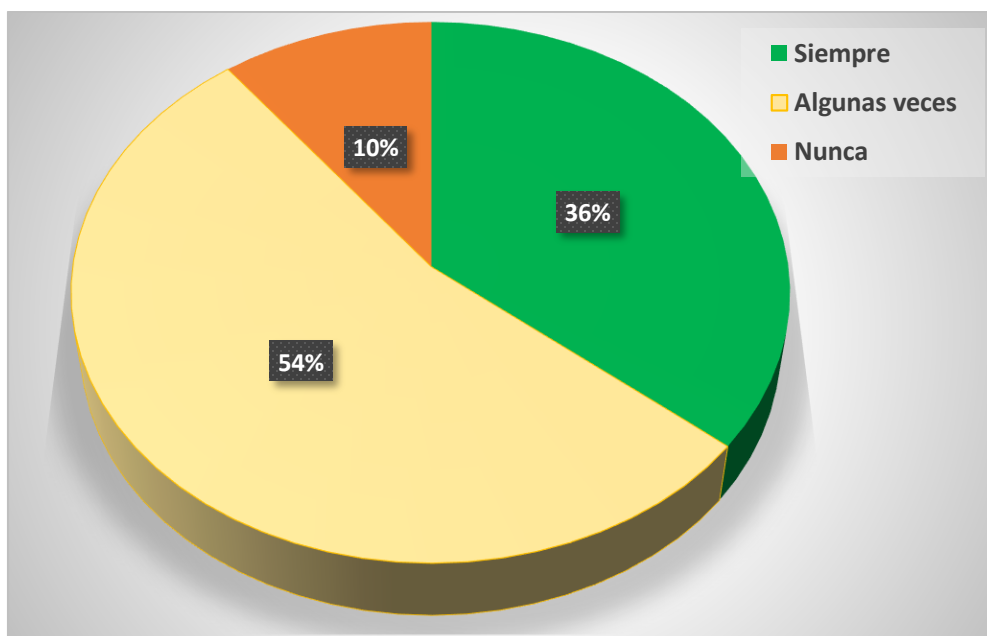


Figura 30. Opinión de Directores respecto a la relación entre el trabajo en Redes Educativas, y el nivel de incremento de logro de aprendizaje de los estudiantes de sus instituciones educativas.

En relación con la pregunta 2 de la encuesta, en la figura 30 se observa que, el 36% (24) de los directores encuestados opinó que el trabajo

realizado en la Red Educativa siempre contribuyó a la mejora de resultados de aprendizaje de los estudiantes de sus instituciones educativas. El 54% (36) expresó que las estrategias desarrolladas en las Redes Educativas algunas veces repercutieron en el incremento de los resultados de aprendizaje de los estudiantes de sus instituciones educativas. Por último, el 10% (7) considera que la estrategia desarrollada en las Redes Educativas nunca favoreció el logro de aprendizaje de sus estudiantes.

Pregunta 3. Mencione dos riesgos sociales a los que están expuestos los estudiantes con bajo rendimiento escolar en su IE

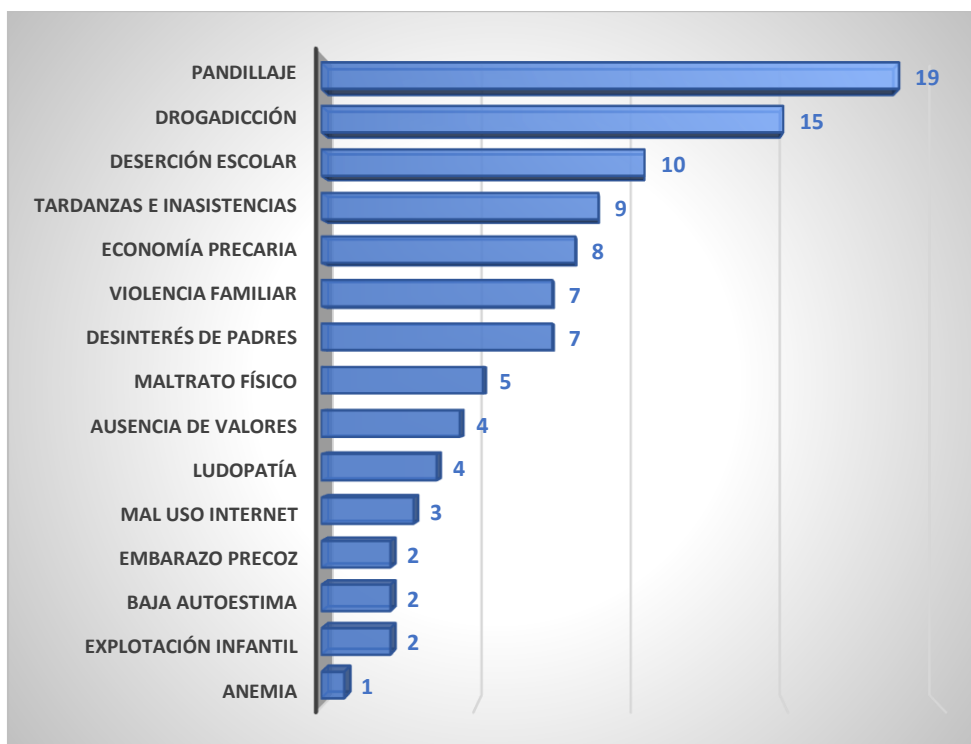


Figura 31. Opinión de Directores en relación a los riesgos sociales a los que están expuestos los estudiantes de sus instituciones educativas.

En la figura 31 se presenta las respuestas a la pregunta 3 de la encuesta. Se puede identificar los riesgos sociales que los directores de las instituciones educativas consideran como situaciones a las que se

exponen sus estudiantes y sobre todo aquellos de bajo rendimiento. El 19% (25) de directores menciona el pandillaje como el riesgo más frecuente en sus escuelas; el 15% (20) señala la drogadicción como el segundo flagelo de mayor presencia en los alrededores de sus instituciones educativas; el 10% (14) indica a la deserción escolar como un riesgo que se observa en inasistencias recurrentes; 10 señalaron la economía precaria, violencia familiar y ausencia de los padres; 5 indicaron maltrato físico; 4 manifestaron el desinterés de los padres, ludopatía y mal uso del internet; 2 directores señalaron embarazo precoz, y sólo un directivo señaló la explotación infantil y problemas de salud como anemia.

Pregunta 4. ¿La intervención del Equipo Pedagógico Territorial ha respondido a las expectativas y necesidades de su Red Educativa?

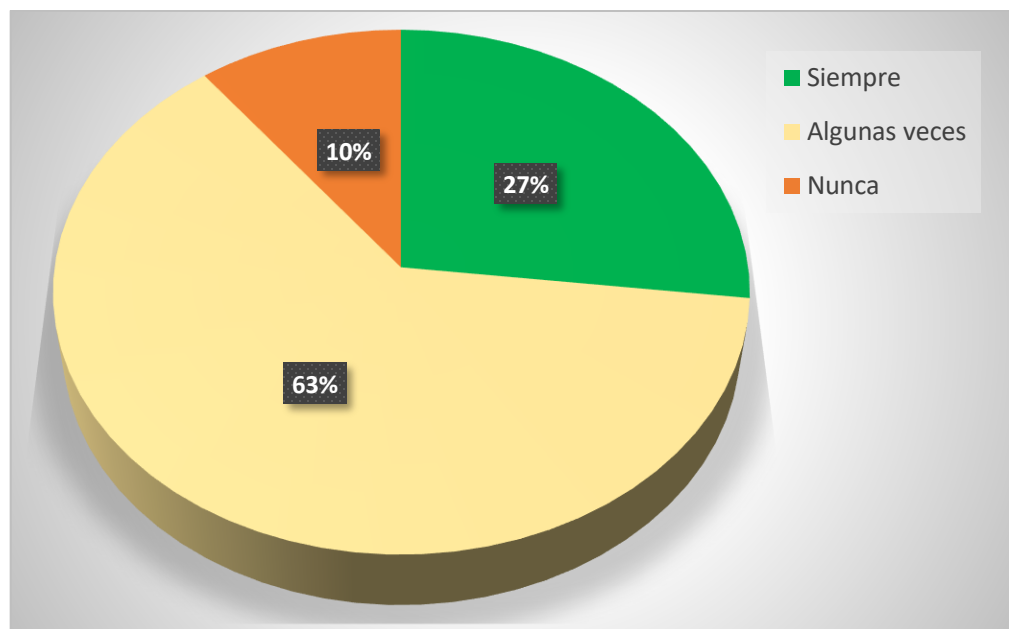


Figura 32. Opinión de Directores respecto a la relación entre el trabajo en Redes Educativas, y el nivel de incremento de logro de aprendizaje de los estudiantes de sus instituciones educativas.

De acuerdo al gráfico, 27% de los directores encuestados (18) consideraron que la estrategia desarrollada por el Equipo Pedagógico Territorial siempre respondió a las expectativas y necesidades de trabajo en Red Educativa. El 63% (42) de los encuestados indicó que la estrategia algunas veces respondió a sus necesidades y expectativas de trabajo. Finalmente, un 10% (6) manifestó que nunca respondió a sus expectativas.

Pregunta 5. Mencione los aportes del Equipo Pedagógico Territorial a su gestión como director. Pregunta de opción múltiple, que admite más de una respuesta por el encuestado.

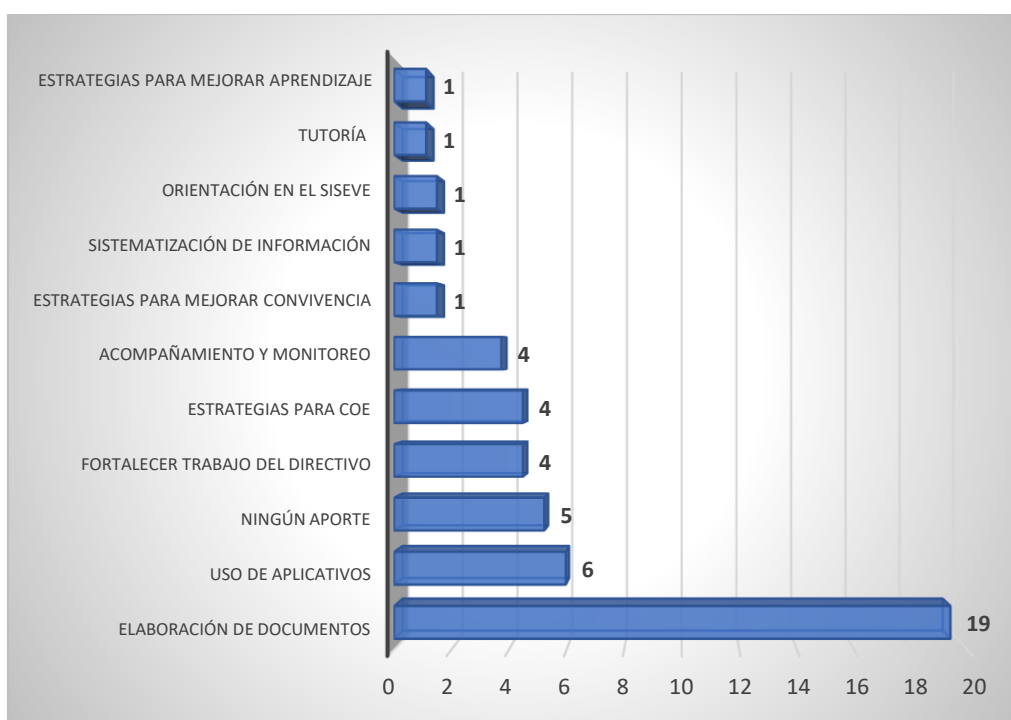


Figura 33. Opinión de Directores respecto a la relación entre el trabajo en Redes Educativas, y el nivel de incremento de logro de aprendizaje de los estudiantes de sus instituciones educativas.

Como se puede observar en la figura anterior, el 39% (52 respuestas) indicó como aporte del EPT la elaboración de documentos de gestión. El

6% (16 respuestas) señaló la asesoría en el uso de aplicativos para brindar información. Un 5% (14 respuestas) manifestó que no recibieron ningún aporte. El 4% (12 respuestas) se refirió al fortalecimiento del trabajo como director, estrategias para los Centros de Operaciones de Emergencia, y estrategias para el acompañamiento y monitoreo a docentes. Un 1% (4 respuestas) aludió a estrategias para mejorar la convivencia, sistematización de información, orientación para uso de la plataforma SISEVE, tutoría, y, por último, estrategias para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

3.5.5. Resultados a partir de la encuesta aplicada a Especialistas de la Unidad Educativa Local 01.

La encuesta fue aplicada a 12 especialistas del Área Pedagógica de la UGEL 01, responsables del trabajo a través de Redes Educativas.

Pregunta 1. ¿El trabajo en Redes Educativas planteado en el Modelo Pedagógico Territorial favorece la gestión de las instituciones educativas que ustedes acompañan?

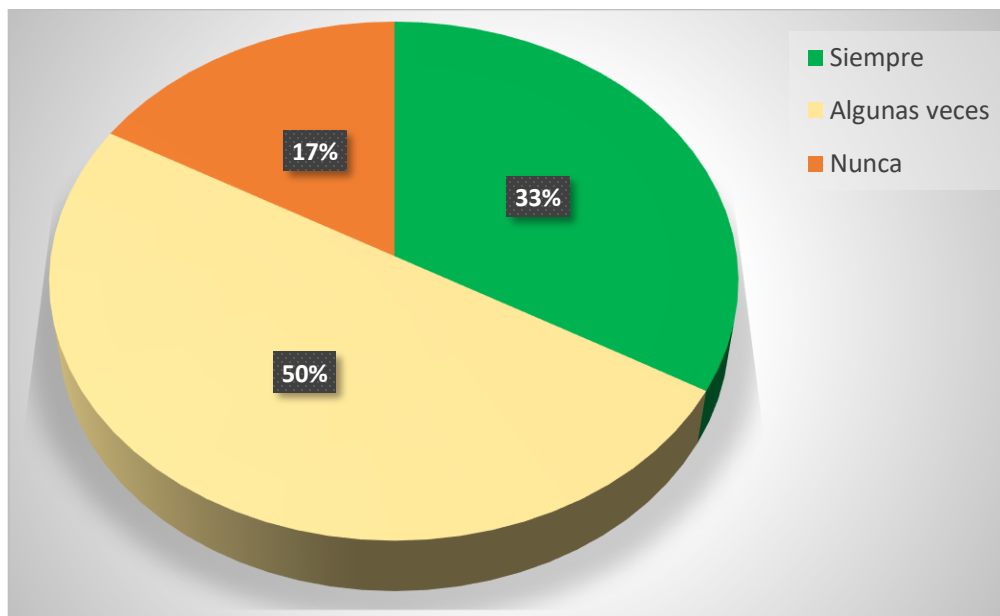


Figura 34. Opinión de Directores respecto a la relación entre el trabajo en Redes Educativas, y el nivel de incremento de logro de aprendizaje de los estudiantes de sus instituciones educativas.

En relación a la pregunta anterior, el 33% (4 Especialistas) señaló que el trabajo en Redes Educativas siempre favoreció la Gestión escolar de los directores de las instituciones educativas que acompañaron. Un 50% (6) consideró que lo trabajado en las Redes Educativas algunas veces favoreció la gestión en las instituciones educativas que acompañaron. Por último, el 17% (2) indicó que nunca vieron favorecida la gestión de los directores que acompañaron.

Pregunta 2. Mencione dos acciones que se priorizaron en las Redes Educativas de la UGEL 01 durante la implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial, que aportaron a la gestión de las instituciones educativas que acompañaron.

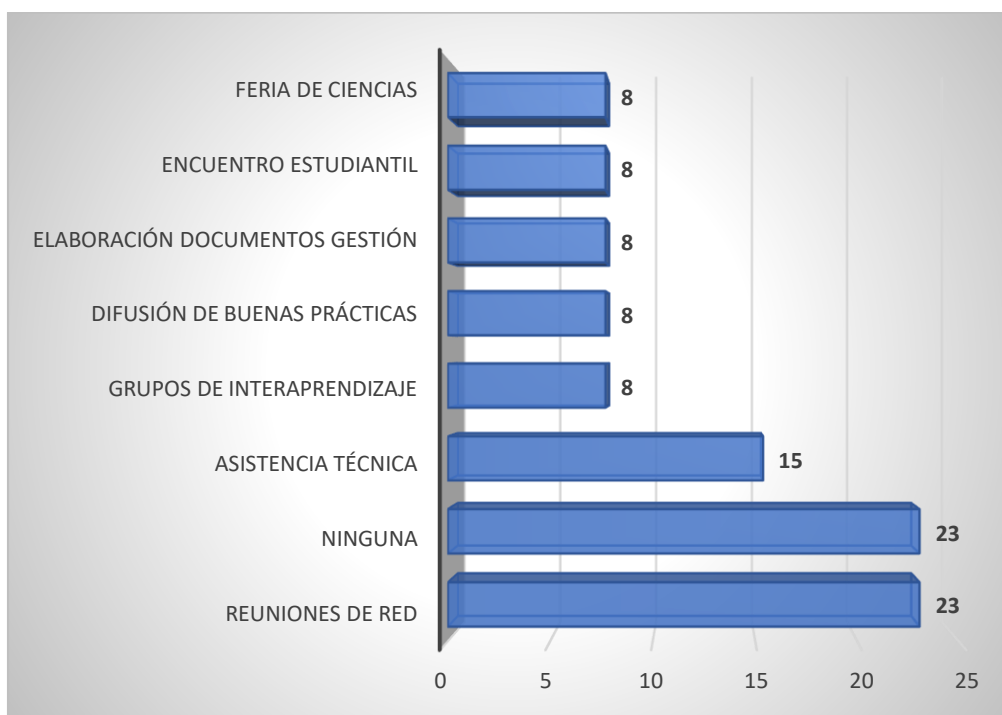


Figura 35. Opinión de Directores respecto a la relación entre el trabajo en Redes Educativas, y el nivel de incremento de logro de aprendizaje de los estudiantes de sus instituciones educativas.

Ante la consulta sobre las acciones priorizadas y desarrolladas en las Redes Educativas que aportaron a la gestión de las instituciones educativas que acompañaron, sus respuestas fueron las siguientes: 23% (3 respuestas) indicó como prioridad trabajada, las reuniones de Red Educativa, del mismo modo, 23% señaló que ninguna. El 15% (2 respuestas) manifestó que la asistencia técnica brindada por el Equipo Pedagógico Territorial. Finalmente, el 8% (1 respuesta) indicó a los grupos de interaprendizaje, a la difusión de buenas prácticas, elaboración de documentos de gestión, realización del encuentro estudiantil y la ejecución de la feria de ciencias.

Pregunta 3. ¿En qué nivel el trabajo en Redes Educativas implementado por el Modelo de Gestión Pedagógica Territorial, ha mejorado los resultados de aprendizaje de los estudiantes de las Redes Educativas que acompañaba?

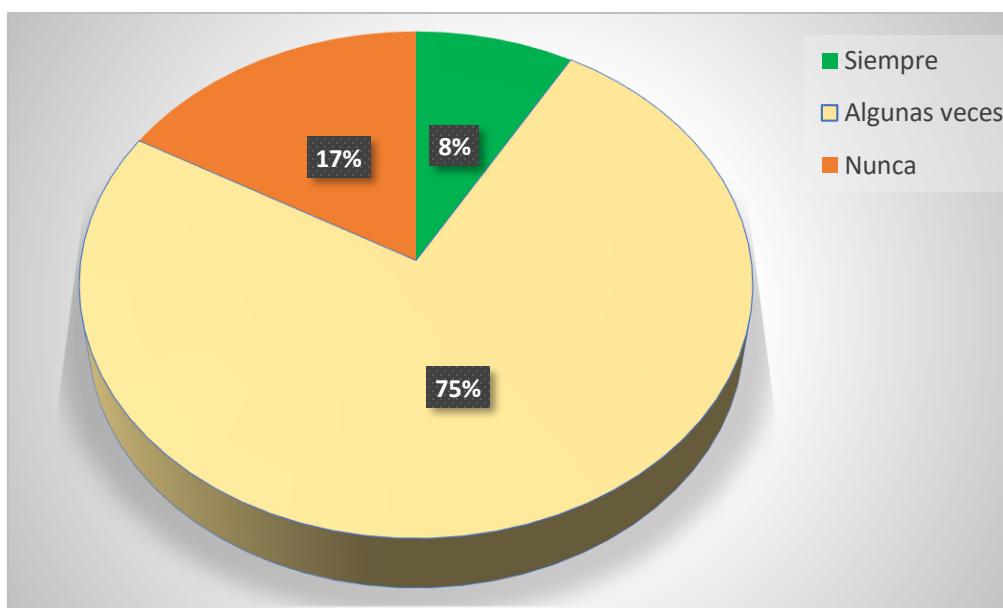


Figura 36. Opinión de Directores respecto a la relación entre el trabajo en Redes Educativas, y el nivel de incremento de logro de aprendizaje de los estudiantes de sus instituciones educativas.

A la tercera pregunta, de acuerdo a lo observado en la figura 36, los Especialistas respondieron de la siguiente manera: el 8% (1 Especialista) consideró que el trabajo en Redes Educativas siempre aportó para la mejora de aprendizajes de los estudiantes de las instituciones educativas que atendió. El 75% (9) señaló que algunas veces el trabajo en Redes Educativas aportó a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Por último, 17% (2) consideró que dicho trabajo nunca aportó a la mejora de los aprendizajes.

Pregunta 4. ¿El trabajo en Redes Educativas ha respondido a las expectativas y necesidades de apoyo de los directores de las instituciones educativas que tuvo a cargo?

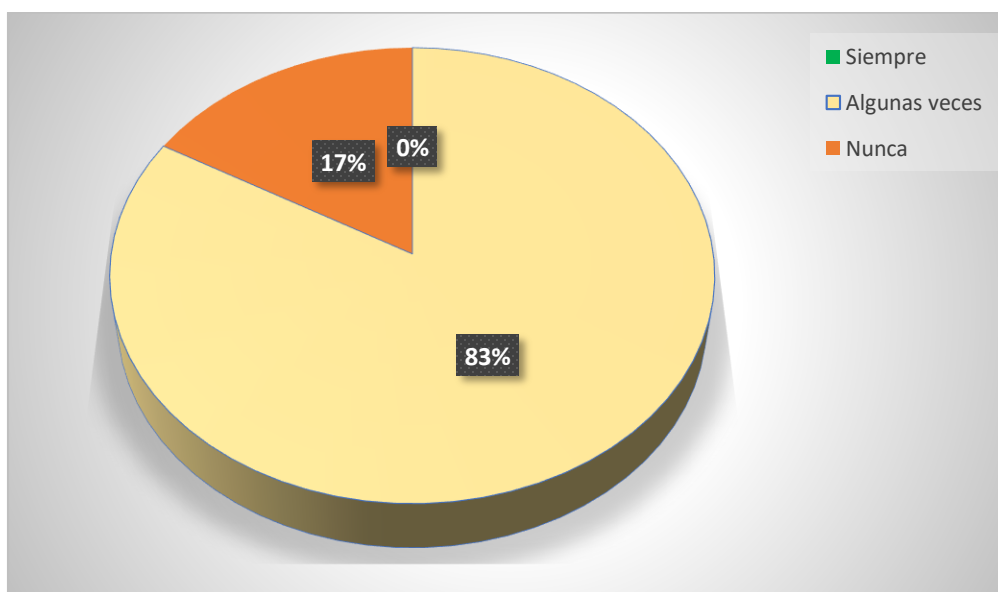


Figura 37. Opinión de Directores respecto a la relación entre el trabajo en Redes Educativas, y el nivel de incremento de logro de aprendizaje de los estudiantes de sus instituciones educativas.

Ante la pregunta planteada y de acuerdo a los resultados reflejados en la figura anterior, el 0% (4) de Especialistas consideró que el trabajo en Redes Educativas había respondido a las expectativas y necesidades de apoyo de las instituciones educativas a su cargo. El 83% (10) señaló que el trabajo en Redes Educativas, algunas veces respondió a las expectativas y necesidades de apoyo de los directores de las instituciones educativas. Por último, un 17% (2) de ellos consideraron que nunca se respondió a las expectativas y necesidades de apoyo de los directores a su cargo.

A partir de los resultados antes expuestos y de la combinación de los mismos, se plantean cinco hallazgos preliminares, fundamentales para el entendimiento del problema y los objetivos de la investigación.

3.5.6. Hallazgos

A. La implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial realizada es una gestión centralizada.

El Modelo de Gestión Pedagógica Territorial -MGPT- en su concepción, es definido desde la DRELM como una propuesta de Gestión descentralizada, en ese sentido, se estableció que uno de los componentes del Modelo, el Equipo Pedagógico Territorial (Especialistas contratados para brindar asistencia técnica en los cuatro aspectos considerados en la estrategia) fuera seleccionado y contratado por cada UGEL durante el año 2015, **con ello, se cumplió con la transferencia administrativa** (Finos, 2003). Sin embargo, del 2016 en adelante la selección y contratación de los Especialistas del Equipo Pedagógico Territorial, se realizó desde la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, quien se responsabilizó del manejo del presupuesto para la implementación de la estrategia, dejándose sin efecto la transferencia administrativa.

Del mismo modo, las actividades que realizaron los Equipos Pedagógicos Territoriales (EPT) a través de la asistencia técnica brindada a las Redes Educativas en el marco del Modelo, fueron diseñadas desde la DRELM, priorizando las necesidades y requerimientos para cumplir con ciertas metas propias de sus actividades, más que responder a la realidad de cada UGEL y/o Red Educativa asistida. Si comparamos estas acciones con la definición de Carranza (2005) que indica que las políticas de descentralización llevan a asumir que el ente local tenga la responsabilidad de diseñar, implementar y evaluar un proyecto pedagógico; se puede interpretar que la gestión descentralizada propuesta en el Modelo no se habría cumplido con la efectividad debida.

- B. La Implementación del Modelo Pedagógico Territorial a través de Redes Educativas priorizó la Gestión administrativa sobre la Gestión pedagógica.

Al entrevistar a especialistas regionales y del Equipo Pedagógico Territorial, responsables de la implementación del Modelo, señalaron que las actividades de asistencia técnica buscaron mejorar la Gestión escolar, que consistió en orientar a los directores de las instituciones educativas en la elaboración de los documentos de gestión y el cumplimiento de las actividades propuestas para el logro de metas de gestión de la DRELM.

Si asociamos lo expresado por los entrevistados con la definición de Batista (2007), quien describe a la Gestión pedagógica como el quehacer coordinado de acciones y recursos didácticos, la implementación realizada desde el MGPT no respondería a un enfoque de Gestión pedagógica.

- C. Riesgos sociales identificados por los Coordinadores de Red Educativa de los estudiantes con bajos resultados de aprendizaje. Señalaron su preocupación por los estudiantes de tercero, cuarto y quinto grado de secundaria, debido a que estarían más expuestos a diversos riesgos sociales que presenta el entorno: en primer lugar, las drogas, tanto en el consumo como en la micro comercialización, que se da muy cerca de las escuelas. En segundo lugar, el pandillaje que se gesta desde la conformación de grupos en las escuelas; en tercer lugar, los casos de bullying y finalmente, la violencia sexual.
- D. Meta para la mejora del resultado de aprendizaje en la ECE planteada por la DRELM al EPT
La DRELM plantea como meta para la mejora del resultado de aprendizaje en la ECE en el nivel satisfactorio, el incremento en 5 puntos porcentuales de un año a otro, lo que equivale a 1 estudiante en cada sección de 30 matriculados. Meta que es considerada como alcanzable en el tiempo estipulado. Si bien hay esfuerzos por mejorar, ello no se ha podido asegurar en todas las instituciones educativas que forman parte de las Redes educativas de la UGEL 01. El desafío es permanente.
- E. Modificación en la conformación de las Redes Educativas de la UGEL 01
Con Resolución Directoral Regional N° 006688-2015-DRELM de fecha 29 de setiembre de 2015, se aprobó la creación de 139 Redes Educativas distribuidas en las 7 Unidades de Gestión Educativa Local de la jurisdicción de Lima Metropolitana
Durante el año 2017 el Equipo de Estadística y Monitoreo de la UGEL 01, realiza el proceso de georreferenciación de las IIEE públicas, lo que conlleva a una modificación del plano de ubicación

de las escuelas en el ámbito de la UGEL01, resultado que sirvió de sustento para la solicitud de modificación de la conformación de las Redes Educativas, al señalarse que algunas escuelas debían migrar de una red a otra.

La DRELM en el año 2019, publica la R.D. N°153-2019-DRELM, que aprueba la nueva conformación de Redes Educativas, en cuyo anexo 2 se estipula el incremento de 26 a 29 las Redes Educativas de la UGEL01. En ese sentido, y tal como lo menciona Costamagna (2015), la Gestión Pedagógica Territorial propuesta en el modelo, responde a una pedagogía enfocada desde el territorio, considerando la delimitación geográfica, y el contexto socio cultural en la conformación de cada Red Educativa.

Conclusiones

Luego del análisis de los resultados, se llegó a las siguientes conclusiones:

De acuerdo a lo expresado por los encuestados, el Modelo de Gestión Pedagógico Territorial -MGPT- en su implementación priorizó la gestión escolar y elaboración de instrumentos de gestión, a través de la asistencia técnica de los Equipos Pedagógicos Territoriales de las UGEL, con la finalidad de mejorar el desempeño de los equipos directivos de las instituciones educativas del ámbito de Lima Metropolitana, de acuerdo al Marco del Buen Desempeño Directivo. Esta intervención según Ramírez (2004), estaría respondiendo a una de las actividades fundamentales de la gestión educativa, que es la administrativa (generando condiciones para el logro de objetivos y servicio educativo de calidad), y no a la actividad educativa (centrada en los procesos de enseñanza que permiten la construcción de aprendizajes). Esta prioridad desde los informantes se ve reflejada en los resultados de la ECE de los estudiantes de segundo grado de secundaria periodo 2015-2018, pues solo 21 instituciones (el 15% del total) pudieron alcanzar o superar la meta trazada en Lectura o en Matemática, con el incremento en el nivel satisfactorio de 1 estudiante por cada sección de 30.

El Modelo de Gestión Pedagógico Territorial tiene como características: a) la centralidad en lo pedagógico y en los aprendizajes de los estudiantes; b) el liderazgo pedagógico compartido del director el equipo directivo y jerárquico, c) el trabajo colaborativo, compromiso institucional; d) la apertura al aprendizaje, a las buenas prácticas y a la innovación; e) la asistencia técnica y orientación al desempeño; f) sistémica y estratégica; g) la mejora continua desde la territorialidad. Al contrastarlas con las opiniones de los entrevistados y encuestados, se observa que la primera característica, centralidad en lo pedagógico y aprendizaje, no estaría aplicándose en la implementación del Modelo. Además, esta situación para los informantes repercute en los resultados de aprendizaje en la ECE de los estudiantes de segundo grado de

secundaria durante el periodo 2015-2018, tanto en Matemática, (24 instituciones educativas (18%) no alcanzó ningún incremento en la meta o más bien disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al año 2015) y en Lectura 55 instituciones educativas (41%) no presentaron ningún incremento o más bien disminuyeron la cantidad de estudiantes en nivel de logro respecto al año 2015.

La estrategia de asistencia técnica a los directores de las Redes Educativas se desarrolló sin contextualizarla, ello se deduce de la aseveración del 72% de directores encuestados, quienes expresaron que algunas veces o casi nunca la intervención del Equipo Pedagógico Territorial respondió a las expectativas y necesidades de su Red Educativa, que más bien se enfocó en acciones que le permitiera a la DRELM, cumplir con ciertas metas de gestión regional, sin tener en cuenta los requerimientos de la UGEL o de la RED. Este accionar sería contrario a lo expresado por López (2013), quien define el trabajo en Redes Educativas como el desarrollo de acciones desde la horizontalidad promovida a través de espacios de reflexión para generar cambios progresivos hacia el crecimiento y mejora principalmente de los aprendizajes de los estudiantes.

La percepción de los directivos encuestados es que el trabajo realizado por los Equipos Pedagógicos Territoriales ayudó a incrementar el logro de aprendizajes de sus estudiantes, pero al observar el análisis de los resultados ECE de los estudiantes de segundo grado de secundaria en Matemática, se observa que en los tres años de intervención (2015-2018) 24 instituciones educativas (18%) no obtuvieron ningún incremento en la meta o disminuyeron la cantidad de estudiantes en el nivel satisfactorio respecto al año 2015. Así también, 88 instituciones educativas (65%) pudieron incrementar la cantidad de estudiantes con logros de aprendizaje, pero sin llegar a la meta (1 estudiante por cada sección de 30). Por otro lado, en Lectura, 55 Instituciones educativas (41%) no obtuvieron ningún incremento o disminuyeron la cantidad de estudiantes en nivel de logro respecto al año 2015. Así también, 57 instituciones (42%) incrementaron la cantidad de estudiantes, pero sin llegar a la meta de 1 estudiante por cada sección de 30.

En ese sentido, la mejora en los niveles de logro de aprendizaje no se ve reflejada en los resultados de la ECE de los estudiantes de segundo grado de secundaria en el periodo 2015-2018, en Lectura ni Matemática. Luego de tres años de intervención del Modelo Pedagógico Territorial de la DRELM (2015-2018), ninguna de las Redes Educativas alcanzó la meta trazada de 5 puntos porcentuales por año en Lectura y solo una alcanzó esa meta en Matemática. Implica, además que no se pudo incrementar por año al grupo de resultados satisfactorios, ni a 1 estudiante en cada sección de 30 en las instituciones educativas de las 26 Redes Educativas de la UGEL 01.

Tanto los especialistas regionales, locales y coordinadores de Red Educativa entrevistados expresaron que no observaron vínculos entre los equipos regionales (DRELM) y locales (UGEL) que intervinieron en las Redes Educativas. Del mismo modo, los especialistas de la UGEL indicaron que las acciones de implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial con mayor incidencia fue la asistencia técnica a los directores de las IIEE brindada durante las reuniones mensuales a nivel de las Redes Educativas; en tanto los especialistas EPT de la DRELM, consideraron como principal estrategia el acompañamiento y monitoreo como parte de la asistencia técnica realizada a los directores en sus escuelas, así como el cumplimiento de la normativa MINEDU para la mejora del desempeño del director. En ninguna de las dos miradas se aplicaría el concepto sobre el trabajo en Red Educativa propuesto por Canal (2006), quien enfatiza en la importancia del trabajo desde los actores educativos y sociales para responder a la demanda y problemática comunitaria.

Los Especialistas de UGEL 01 entrevistados y encuestados, manifestaron que los bajos resultados de aprendizaje se deben a que durante la implementación del MGPT no se desarrollaron estrategias adecuadas, aplicando estrategias y recursos homogéneos a todas las Redes Educativas, sin considerar la diversidad en la realidad de cada una. Así mismo, en las escuelas existía una desarticulación entre los niveles educativos. Esto se sustentaría en lo expresado por Saavedra (2004), que señala que

un resultado de aprendizaje no favorable no es producto de la casualidad, sino de la causalidad, porque refleja el descuido en algún momento de la planificación o del proceso enseñanza aprendizaje.

Luego de tres años de implementación del MGPT y al comparar los resultados de la ECE 2015-2016, y 2016-2018, se observa que ninguna de las Redes Educativas de la UGEL 01 alcanzó la meta de 5 puntos porcentuales durante ambos periodos, ni presentó resultados mayores a lo esperado, lo que, de acuerdo a Pérez, Soto, Sola y Serván (2009), sería información relevante para realizar juicios, tomar decisiones y mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje en las escuelas involucradas.

Los encuestados manifestaron que los estudiantes con bajos resultados de aprendizaje son susceptibles a la deserción escolar, sobre todo en el nivel secundario, siendo vulnerables a situaciones de riesgo social como el consumo de drogas, pandillaje y actos de violencia. Eso se refrenda con lo expresado por Herrera (1999) quien resaltó que los adolescentes son susceptibles a estos riesgos si además de sus constantes cambios en el desarrollo físico, psíquico y social, se encuentran en un ambiente frustrante como podría ser el bajo rendimiento o no logro de aprendizajes, un entorno familiar poco protector o promotor de patrones de esperanza.

La presente investigación, brinda a las Redes Educativas de la UGEL 01, el análisis comparativo de los resultados de la ECE 2015-2018 aplicada a los estudiantes de 2.º de secundaria en las áreas de Lectura y Matemática. Ello les permitirá identificar a las instituciones educativas que obtuvieron bajos resultados para brindarles atención oportuna, en el marco de la mejora de los logros de aprendizaje.

La UGEL 01, a partir del informe de la investigación realizada, podrá identificar las fortalezas y debilidades de la implementación del MGPT en el periodo 2015-2018, lo que permitirá replantear las estrategias de gestión a través de Redes Educativas hacia la activación de mayores y mejores logros de aprendizaje, que es el fin máximo de la educación en nuestro país.

Los resultados expuestos en la presente investigación permitirán a la DRELM, contar con información sobre la implementación del MGPT y sus incidencias en los resultados de aprendizaje de los estudiantes de 2. ° grado de secundaria en la ECE 2015-2018 de la UGEL 01, y, a partir de ello, tomar decisiones tendientes a la mejora de la gestión descentralizada a través de Redes Educativas, y el logro de aprendizaje de los estudiantes de Lima Metropolitana.

Recomendaciones

Una vez concluida la presente investigación, se considera relevante recomendar:

1. Construir un marco lógico para el Modelo Pedagógico Territorial de Lima Metropolitana que permita establecer una metodología que articule los procesos de planificación, ejecución y evaluación del proyecto, y asegure la coherencia de la finalidad del proyecto con los objetivos, actividades y resultados del mismo; con énfasis en la organización, la participación, y la comunicación fluida entre las partes intervinientes.

En ese sentido, se propone iniciar determinando claramente que el problema que se requiere atender son los bajos resultados en el logro de aprendizaje de los estudiantes de la Educación Básica Regular, a fin de que se pueda definir tanto la manera de cómo el MPT contribuiría a la solución de mismo y a la vez formular los indicadores que permitan evaluar los resultados obtenidos con el funcionamiento del Modelo, de tal modo que permita implementar medidas correctivas que den sostenibilidad a la propuesta.

2. Incluir en el proceso de implementación del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial de Lima Metropolitana, objetivos, estrategias y actividades pedagógicas que contribuyan a mejorar los niveles de logro del aprendizaje y la formación integral de los estudiantes. Para ello, es relevante señalar que el fin se plantea como logro alcanzado y los componentes como servicios en términos de trabajo o condiciones que permitan alcanzar los propósitos planteados en el Modelo.

3. Desarrollar un Protocolo de Asistencia Técnica que permita un accionar articulado entre todos los actores que intervienen en las Redes Educativas, estableciendo una visión común y generando compromisos entre los equipos regionales y locales, a fin de que el trabajo que realicen sea eficiente, eficaz y sostenible.

La importancia de la elaboración del Protocolo radica en asegurar la calidad de la intervención en las Redes Educativas en el momento de la implementación del Modelo, definiendo la secuencia de acciones y el tipo de atención a brindar a los actores. Se propone que el Protocolo de Asistencia Técnica precise los roles o funciones de los responsables de implementar el Modelo, también cada una de las estrategias a desarrollar para alcanzar los objetivos planteados, así como, los sistemas de seguimiento y evaluación de resultados.

4. Diseñar un sistema de comunicación efectiva que optimice el intercambio de información con los integrantes del proyecto, coordinando con todos los equipos de trabajo y respetando los niveles de descentralización: DRELM – UGEL – RED EDUCATIVA, a fin de evitar la duplicidad de mensajes y superposición de tareas. El sistema de comunicación debe garantizar el proceso de recojo, almacenamiento, recuperación de la información para luego ponerla a disposición de quienes la requieran, para comprometerlos con las metas, en el marco de la gestión del conocimiento.
5. Diseñar planes de trabajo contextualizando las estrategias, que se sustenten en las necesidades y características de las Redes Educativas de la UGEL 01 a fin de que la intervención sea pertinente y garantice el cumplimiento de los objetivos y metas previstas anualmente.
6. Se sugiere continuar indagando sobre el tema de la presente investigación, por ser relevante para la mejora de una gestión descentralizada que aporte a la política pública del sector, centrada en la mejora del logro de aprendizajes de los

estudiantes de nuestro país; que pudiera ser abordado desde un análisis comparativo, cuantitativo o mixto, incluya otras variables como docencia, gestión escolar, condiciones para el aprendizaje, o desde otro ámbito jurisdiccional.

Referencias Bibliográficas

Trabajos citados

- Aguilar, J., & Gálvez, L. (2004). *La gestión educativa desde una perspectiva humanista*. Santiago de Chile: RIL Editores.
- Alvarado, O. (2007). *Descentralización y gestión educativa*. Lima: Editorial San Marcos.
- Alvarado, O. (2009). *Política Educativa: de la intención a la acción*. Lima: UGRAPH.
- Alvarez, I., Ibarra, M., & Erasmo, M. (2013). La Gestión Educativa como factor de calidad de una universidad intercultural. *Ra Ximhai Volumen 9 Número 4*, 149-156.
- Alvarez, N. (2010). La descentralización educativa en el Perú. *PUCP -Educación Vol. XIX, N° 37*, 7-26.
- Amar, J., & Abello, R. (2011). *El niño y su comprensión del sentido de la realidad*. Colombia: Universidad del Norte.
- Assael, J., & Neumann, E. (1989). *Clima emocional en el aula*. Santiago de Chile: PIIIE.
- Aubert, A., Flecha, A., Garcia, C., Flecha, R., & Racionero, S. (2008). *Aprendizaje dialógico en la sociedad de la información*. Barcelona: Hipatia Editorial.
- Azorín, C. (2017). Redes de colaboración entre escuelas inglesas para la mejora de la inclusión socioeducativa. *Revista de currículo y formación del profesorado. Procesos de Enseñanza-Aprendizaje. Estudios, Avances y Experiencias. Volumen 21. Número 2*, 29-48.
- Barrera, L., & Mañuico, I. (2016). *Sistematización del Modelo de Gestión Descentralizada a través de Redes Educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 SJM*. Lima: Arte Perú.
- Batista, T. (2007). La gestión pedagógica en el año académico desde un modelo integrador del currículo y la labor educativa. *Revista insitucional Universidad Tecnológica del Chocó*, 99-104.
- Beltrán, F. (2007). Política versus gestión escolar. *Revista Novedades*, 4-8.
- Blanch, J. (2011). Descentralización y autonomía en el sistema educativo de España: El caso de Catalunya. *Italian Journal of Sociology of Education*, 11-30.

- Botero, C. (2010). Cinco tendencias de la Gestión Educativa. *Revista Iberoamericana de Educación* , 1-11.
- Brewer, L. (2005). *Jóvenes en situación de riesgo: la función del desarrollo de calificaciones como vía para facilitar la incorporación al mundo del trabajo*. Ginebra: OIT.
- Canal, L. (2006). *Redes Educativas compartiendo responsabilidades por el derecho de la educación*. Lima: Tarea Asociación de Publicaciones Educativas.
- Carranza, A. (2005). Escuela y Gestión Educativa. *Revista Páginas de la Escuela de Ciencias de la Educación*, 87-104.
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina*. Santiago de Chile: UNESCO Orealc.
- Casassus, J. (2003). *La escuela y la (des)igualdad*. Buenos Aires: Editores Independientes.
- Castillo, S., & Cabrerizo, J. (2010). *Evaluación Educativa de aprendizajes y competencias*. Madrid: Pearson Educacion.
- Castro, A. (2008). Gestión y Política: Dos modos de organizar y gobernar las escuelas. *Revista Páginas de la Escuela de Ciencias de la Educación* , 31-46.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: MacGraw Hill.
- Civis, M., & Riera, J. (2011). *La nueva pedagogía comunitaria. Un marco renovado para la acción sociopedagógica interprofesional*. Valencia: Nau Llibres Edicions Culturals Valencianes.
- Cordero, M., Crespo, E., & Pedraja, F. (2013). Rendimiento educativo y determinantes según PISA. *Revista de Educación núm.362*, 273-297.
- Costamagna, P. (2015). *Política y formación en el desarrollo territorial. Aportes al enfoque pedagógico a la investigación acción en casos de estudio en Argentina, Perú y País Vasco*. Bilbao: Fundación Deusto.
- Costamagna, P., & Pérez, R. (2013). *Un enfoque pedagógica para el Desarrollo Territorial: su relación con espacios de formación (formales y no formales=*. Costa Rica: FLACSO.
- Di Gropello, E. (1999). Los modelos de descentralización educativa en América Latina. *Revista CEPAL*, 153-170.

- Díaz, J., Civis, M., & Longás, J. (2013). La Gobernanza de Redes Educativas: Claves para una gestión exitosa. *Teoría de la Educación. Revista Interuniversitaria. Volumen 25, Número 2*, 213-230.
- Douglas, M. (1996). *La aceptabilidad del riesgo según las ciencias sociales*. Barcelona: Paidós.
- Echemendia, B. (2011). Definiciones acerca del riesgo y sus implicancias. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*, 470-481.
- Española, R. A. (18 de Setiembre de 2017). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de Diccionario de la Lengua Española. Edición 23: <<https://dle.rae.es>>
- Farfán, Á., Mero, O., & Sáenz, J. (2016). Consideraciones generales acerca de la gestión educativa. *Dominio de las Ciencias*, 179-190.
- Fernández, M. (2003). *El Control, Fundamento de la Gestión por Procesos y la Calidad Total*. Madrid: ESIC Editorial.
- Finot, I. (2 de Octubre de 2003). Descentralización en América Latina: Cómo hacer viable el desarrollo local. Santiago, Santiago de Chile, Chile.
- Garbanzo, G., & Orozco, V. (2007). Desafíos del sistema educativo costarricense: un nuevo paradigma de la administración de la educación. *Revista Educación Vol.31, núm.2*, 95-110.
- Garbanzo, G., & Orozco, V. (2010). Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos. *Educación*, 15-29.
- García, N., Rojas, M., & Campos, N. (2002). *La Administración Escolar para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas*. Costa Rica: Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- García-Jiménez, E. (2015). La evaluación del aprendizaje: de la retroalimentación a la autorregulación. *RELIEVE. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa, Vol. 21, núm. 2*, 1-24.
- Gonzales de Olarte, E. (2003). *Descentralización para el desarrollo humano en el Perú*. Lima: PNUD.
- González, A., & Elicegui, P. (2 de Julio de 2001). Escuela y Comunidad. *Los proyectos de intervención comunitaria y el Proyecto Educativo Institucional*. Buenos Aires, Argentina, Argentina: Ministerio de Educación. Programa de Escuela y Comunidad.

- Gonzales, N. (2014). La teoría de redes sociales y las políticas públicas. Una aproximación al debate teórico y a las posibilidades de intervención en realidades sociales. *FORUM Vol. 2 Núm. 6*, 81-97.
- Griful, E., & Canela, M. (2005). *Gestión de la Calidad*. Barcelona: Ediciones UPC.
- Guzmán, A. (2016). Gestión empresarial e innovación desde la Educación Especial. *UCA PROFESIONAL*, 14-16.
- Hernandez, J. (2013). Procesos de evaluación de las competencias desde la socio formación. *Ra Ximhai, Vol.9, núm.4*, 11-19.
- Herrera, P. (1999). Principales factores de riesgo psicológicos y sociales en el adolescente. *Revista cubana de Pediatría, Vol 71, núm.1*, 39-42.
- Iguñiz, M. (2005). *La descentralización y la transformación en educación*. Lima: TAREA.
- Iguñiz, M. (2008). *Descentralización del sistema educativo*. Lima: TAREA.
- Jadue, G., Galindo, A., & Navarro, L. (2005). Factores protectores y factores de riesgo para el desarrollo de la resiliencia encontrados en una comunidad educativa en riesgo social. *Estudios pedagógicos, Vol.XXXI, núm.2*, 43-55.
- Laukkanen, E., Polkki, P., Oranen, L., Vijnamaki, H., & Lehtonen, J. (2002). Factores que predicen el rechazo escolar a largo plazo. *Eur J Psychiat Vol.16, núm.1*, 47-56.
- Lopez, A., Ordoñez, R., Hernández, E., & Navarro, M. (2013). Funcionamiento de las Redes Educativas de Centros Escolares: Desarrollo de un trabajo colaborativo. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía, Vol 24, núm 1*, 25-41.
- López-Paredes, M. (2017). La gestión pedagógica. Apuntes para un estudio necesario. *Revista científica Dominio de la Ciencia, Vol. 3, núm marzo*, 201-215.
- Marchesi, A. (2003). *El fracaso escolar en España*. España: Fundación Alternativas.
- Martínez, R. (2014). El planeamiento estratégico y el mejoramiento de la gestión pública. En J. Walter, & D. Pando, *Planificación estratégica. Nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público* (págs. 21-36). Argentina: CERALE.
- Martínez, X., & Rosado, D. (2013). *Gestión educativa y prospectiva humanística*. México: Paidea Siglo XXI.

- Martins, F., Cammaroto, A., Neris, L., & Canelón, E. (2009). Liderazgo transformacional y gestión educativa en contextos descentralizados. *Actualidades Investigativas en Educación*, 1-27.
- Muñoz, J., Rodríguez-Gomez, D., & Barrera-Corominas, A. (2013). Herramientas para la mejora de las organizaciones educativas y su relación con el entorno. *Perspectiva Educativa*, Vol.52, núm.1, 97-123.
- Núñez, P. (2008). *Juventud en situación de riesgo: La gestión social del riesgo*. Chile: Universidad de Valparaíso.
- Ortega, M., & Wallace, G. (2003). La marcha del proceso descentralizador en Centro América. En M. Gonzáles, K. Andrade, & C. Ramos, *Descentralización y desarrollo local* (págs. 71-92). San Salvador: FLACSO.
- Osterman, K. (2000). Students' Need for Belonging in the School Community. *Review of Educational Research* Vol.70, núm september, 323-367.
- Pascual, R., & Bass, B. (2012). *La gestión educativa ante la innovación y el cambio*. España: Narcea.
- Perez Leon, H. (2016). *Marco de Fundamentación de las pruebas de Evaluación Censal de Estudiantes*. Lima: MINEDU.
- Perez, A., Soto, E., Sola, M., & Serván, M. (2009). *Contextos y recursos para el aprendizaje*. Madrid: Ediciones Akai.
- Perez, C. (2009). Grupos de escolares en situación de riesgo. *Innovación y experiencias educativas*, 1-13.
- Perez, J. (2004). *Gestión por procesos. Como utilizar ISO 9001:2000 para mejorar la gestión de la organización*. España: ESIC Editorial.
- Pezo, I. (2012). *La experiencia de gobernanza local en Educación en el distrito de Cuñumbuqui, región San Martín*. Lima: PUCP.
- Prats, J. (2005). *De la burocracia al management. Del management a la gobernanza*. Madrid: INAP.
- Puig-Duran, J. (2006). *Certificación y modelos de calidad en hostelería y restauración*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Rabanal, W. (2014). Redes Educativas rurales. *EXÉGESIS Revista de postgrado UGV*, Vol. 4, núm.5, 55-61.

- Ramirez, C. (2002). *Fundamentos de la administración*. Bogotá: ECOE Editores.
- Ramírez, C. (2004). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. México: Limusa.
- Ramirez-Miranda, C., Hernández, M., Herrera, F., & Pérez, A. (2016). *Gestión territorial para el desarrollo rural. Construyendo un paradigma*. México: Juan Pablos Editor.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Educacion.
- Rodríguez, N. (2000). Gestión escolar y calidad de la enseñanza. *EDUCERE Vol.4, núm 10*, 39-46.
- Rubio, J. (2005). *Manual para la formación de nivel superior en prevención de riesgos laborales*. España: Ediciones Diaz de Santos.
- Saavedra, M. (2004). *Evaluación del aprendizaje*. México: Editorial Pax México.
- Silva, I. (2003). *Disparidades, competitividad territorial y desarrollo local y regional en América Latina*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. México: Mc Graw Hill-Interamericana.
- Taylor, R., & Reeves, J. (1993). More is better: Raising expectations for student at risk. *Middle School Journal, Vol. 24*, 13-18.
- Tobon, S. (2010). *Formación basada en competencias. Pensamiento complejo currículo, didáctica y evaluación*. Bogotá: ECOE.
- Tobon, S., Pimienta, J., Garcia, & Juan. (2010). *Secuencias didácticas: Aprendizaje y evaluación*. México: Pearson Educacion.
- Trudel, M., & Puentes-Neuman, G. (2000). The Contemporary Concepts of At-Risk Children: Theoretical Models and Preventive Approaches in the Early Years. *Pan Canadian Education Research Agenda Symposium, Adolescence* (págs. 2-16). Ottawa: University of Sherbrooke.
- Urquiaga, A., Torres, L., & Acevedo, J. (2004). Procedimiento de análisis y mejoramiento de procesos. *Ingeniería Industrial*, 3-7.
- Valdés, T. (2009). Características de la Gestión por Proceso y la necesidad de su implementación en la empresa cubana. *Ingeniería Industrial XXX*, 1-5.

- Vargas, J., Neyra, C., Kerrigan, S., & Rivera, F. (2015). *Gestión Educativa descentralizada con Enfoque Territorial*. Lima: GRADE.
- Vargas, L. (2003). *Descentralización para el Desarrollo Humano en el Perú*. Lima: PNUD.
- Vasquez de Velasco, C. (2012). *Capacitación en el fortalecimiento de prácticas de crianza*. Lima: SUMBI.
- Velásquez, F. (2010). *La planeación territorial en Colombia: Contexto, trayectoria y experiencias*. Grupo Propuesta Ciudadana: Lima.
- Vidal, M., Duran, F., & Pujal, N. (2008). Gestión Educativa. *Revista Cubana de Salud Pública*, 1-22.

Anexos

Anexo 1: Guía de Entrevista para Especialistas DRELM, Especialistas UGEL, Especialistas EPT y Coordinadores de las Redes Educativas de la UGEL 01

La Técnica de entrevista permite el recojo de información a partir del establecimiento de una conversación basada en preguntas, que requieren de respuestas u opiniones acerca de los temas planteados. En ese sentido, la entrevista diseñada permite que los participantes relaten acciones realizadas en las Redes Educativas de la UGEL 01.

El instrumento elaborado fue una guía de entrevista semiestructurada, planteada a partir de 5 preguntas para recoger las opiniones acerca de:

- a) Gestión descentralizada
- b) Implementación del Modelo pedagógico territorial de Lima Metropolitana en las redes educativas de la UGEL 01
- c) Resultados de los aprendizajes de los estudiantes que tiene a cargo.
- d) Situaciones de riesgo social a las que se exponen los estudiantes

La entrevista es individual, se realiza a modo de conversación o dialogo donde el entrevistador emite preguntas y repreguntas al participante para que tengan una mayor comprensión sobre el tema principal y emita sus opiniones sobre el tema desarrollado.

Las entrevistas se realizaron durante las fechas desde el 10 de octubre al 8 de noviembre del 2018, en los ambientes de la UGEL 01 y de las escuelas de los directores entrevistados.

Características de los Participantes

Las y los participantes de las entrevistas fueron 3 Especialistas DRELM, 12 Especialistas UGEL 01, 9 Especialistas del Equipo pedagógico Territorial, 8 Coordinadores del periodo 2016 a 2018 y 4 Coordinadores del periodo 2012 a 2015 de las redes educativas del ámbito de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL 01.

Ficha Técnica

Características generales de la ficha técnica empleada con los participantes.

Nombre	Entrevista para Especialistas y Coordinadores de Redes educativas de la UGEL 01
▪ Autoras	Iris Roxana Días Malpartida María Del Carmen Gómez Oré
▪ Procedencia	Lima, Perú
▪ Niveles de aplicación	Especialistas DRELM Especialistas UGEL01 Especialistas Equipo pedagógico territorial Coordinadores de Redes Educativas del ámbito de la UGEL 01.
▪ Duración	20 minutos.
▪ Administración	Individual, la muestra total es de 36 personas.
▪ Significación	Permite conocer la percepción acerca de la implementación del Modelo Pedagógico Territorial de Lima Metropolitana en la Gestión descentralizada de las redes educativas de la UGEL 01.
▪ Materiales	Guía de entrevista, grabadora y espacio físico.
▪ Beneficios	Conocer la percepción de los Especialistas y Coordinadores de red educativa acerca de la gestión descentralizada y la implementación del Modelo Pedagógico Territorial de Lima Metropolitana.

Guía Temática

Datos Generales:

Nombre del participante	
Cargo que ocupa	
Lugar de la entrevista	
Fecha de la entrevista	
Hora de inicio:	Hora de finalización:

Nombre del entrevistador(a):	
------------------------------	--

Dinámica Funcional de la Entrevista:

Apertura (05 minutos aproximados):

- Presentación de la moderadora y el entrevistado(a)
- Descripción del objetivo de la entrevista: obtener información de los Especialistas y Coordinadores de redes educativas acerca de la gestión descentralizada y la implementación del Modelo Pedagógico Territorial de Lima Metropolitana.
- Definición de la técnica del grupo focal y el procedimiento del mismo.

Contenidos o Preguntas (15 minutos):

- Conocer información de la Gestión descentralizada durante el proceso de implementación del Modelo Pedagógico Territorial de Lima Metropolitana en las redes educativas de la UGEL 01.
 - a) ¿Cómo se ha desarrollado la gestión de las redes educativas de la UGEL 01 a partir de la implementación del Modelo Pedagógico Territorial?
- Obtener información acerca de la ejecución del modelo pedagógico territorial en las redes educativas de la UGEL 01 y el resultado de aprendizaje de los estudiantes.
 - b) ¿Qué beneficios aportó la implementación del Modelo Pedagógico Territorial de LM a la gestión de las redes educativas a cargo?
- Conocer si los bajos resultados de aprendizaje de los estudiantes los coloca en una situación de riesgo social.
 - c) ¿Cuáles son los resultados de aprendizaje de los estudiantes de 2° ° de secundaria en Lectura y Matemática, de las redes educativas a cargo?

- d) ¿Los resultados de aprendizaje de sus estudiantes los colocan en situación de riesgo social?
 - Identificar las situaciones de riesgo social relacionadas con bajos resultados de aprendizaje en las redes educativas de la UGEL 01.
- e) ¿Qué situaciones de riesgo social están relacionadas a los bajos resultados de sus estudiantes?

Anexo 2: Guías de las encuestas para Directores de las 26 Redes Educativas de la UGEL 01

1) Guía Temática de la encuesta digital a Directores de las Instituciones educativas: Las encuestas digitales permitieron recopilar datos a través de un cuestionario con preguntas sobre temas de Gestión descentralizada y el Modelo pedagógico territorial de Lima Metropolitana, estuvieron dirigidas a una muestra representativa de 68 directores de escuelas públicas del ámbito de las UGEL 01.

Esta herramienta permitió recoger información acerca de:

- a) Gestión descentralizada.
- b) Implementación del Modelo pedagógico territorial de Lima Metropolitana en las redes educativas de la UGEL 01.
- c) Resultado de los aprendizajes de los estudiantes de las escuelas del ámbito de la UGEL 01.
- d) Cuales son las situaciones de riesgo social a las que se exponen los estudiantes con bajos resultados de aprendizaje.

La encuesta fue en línea a través de un formato digital con 5 preguntas 1 de respuesta cerrada (si o no) y las otras 4 de respuestas abiertas, se enviaron a los correos electrónicos de los 68 directores el link:

https://docs.google.com/forms/d/1yoxFnjAMp3_ans6PSd-7zAyhU6XqXfb7M2JFZN8QsvM/edit?ts=5bc7ac8e

Características de los participantes: Las encuestas fueron desarrolladas por 68 directores de las Instituciones educativas públicas de las modalidades EBR, CEBA, CEBE y CETPRO integrantes de las Redes Educativas de la UGEL 01, dichos directores vienen gestionando sus escuelas desde el año 2016 a 2018.

2) Guía Temática de la encuesta a Directores de las Instituciones educativas

Datos Generales:

Nombre del participante	
Cargo que ocupa	
Red Educativa a la que pertenece	

Dinámica Funcional de la Encuesta: Presentación de la Encuesta: contiene la instrucción con una breve explicación del tema y la finalidad, como emitirá las respuestas del tipo cerrada (para marcar) o abierta (descripción de un tema o actividad), si las respuestas son anónimas o confidenciales.

Duración: 15 minutos.

Contenidos y Preguntas

- Conocer información de la Gestión descentralizada durante el proceso de implementación del Modelo Pedagógico Territorial de Lima Metropolitana en las redes educativas de la UGEL 01.
- a) ¿El trabajo en Redes Educativas favorece la Gestión en su escuela?
- Obtener información acerca de la ejecución del modelo pedagógico territorial en las redes educativas de la UGEL 01 y el resultado de aprendizaje de los estudiantes.
- b) ¿Considera que el trabajo realizado en la RED EDUCATIVA ha incrementado el logro de aprendizaje de los estudiantes de su Institución Educativa?
- c) La intervención del EPT ¿ha respondido a las expectativas y necesidades de su RED EDUCATIVA?
- d) Mencione 2 aportes del EPT a su Gestión como Director.
- Identificar las situaciones de riesgo social relacionadas con bajos resultados de aprendizaje en las redes educativas de la UGEL 01.
- e) Mencione 2 riesgos sociales a los que se encuentran expuestos los estudiantes con bajo rendimiento de su escuela.

Anexo 3: Ficha técnica del Análisis documental del “Modelo de Gestión Pedagógica Territorial”

A continuación, se presenta las características generales de la ficha técnica empleada para el análisis del MGPT, de esta investigación.

Nombre del documento	Modelo de Gestión Pedagógica Territorial
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autores 	Flor Aidee Pablo Medina Juana María Sono Hernández José Fidel García Córdova Santiago Gamboa Vásquez
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procedencia 	Lima, Perú
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Año de publicación 	2015
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Información que proporciona el documento 	Objetivo del Modelo de Gestión Pedagógica Territorial Conceptos Claves Ideas fundamentales Conclusiones

Anexo 4: Ficha técnica de la Entrevista para Especialistas y Coordinadores de Redes Educativas de la UGEL 01.

Se presenta la ficha técnica con las características generales de la entrevista empleada para esta investigación.

Nombre	Entrevista para Especialistas y Coordinadores de Redes Educativas de la UGEL 01
▪ Autoras	Iris Roxana Dias Malpartida María Del Carmen Gómez Oré
▪ Procedencia	Lima, Perú
▪ Niveles de aplicación	Especialistas DRELM Especialistas UGEL01 Especialistas Equipo pedagógico territorial Coordinadores de Redes Educativas del ámbito de la UGEL 01
▪ Duración	20 minutos.
▪ Administración	Individual, la muestra total es de 36 personas.
▪ Significación	Permite conocer la percepción acerca de la implementación del Modelo Pedagógico Territorial de Lima Metropolitana en la Gestión descentralizada de las redes educativas de la UGEL 01.
▪ Materiales	Guía de entrevista, grabadora y espacio físico.
▪ Beneficios	Conocer la percepción de los Especialistas y Coordinadores de red educativa acerca de la gestión descentralizada y la implementación del Modelo Pedagógico Territorial de Lima Metropolitana.

Anexo 5: Ficha técnica de la Encuesta a Directores de las Instituciones Educativas de las Redes Educativas de la UGEL 01.

A continuación, se muestra la ficha técnica con las características generales de la encuesta empleada para esta investigación.

Nombre	Encuesta a Directores de las IIEE de las Redes Educativas de la UGEL 01
▪ Autoras	Iris Roxana Dias Malpartida María Del Carmen Gómez Oré
▪ Procedencia	Lima, Perú
▪ Niveles de aplicación	Directores de Redes Educativas del ámbito de la UGEL 01
▪ Duración	20 minutos.
▪ Administración	Individual, la muestra total es de 68 personas.
▪ Significación	Permite conocer la percepción acerca de la implementación del Modelo Pedagógico Territorial de Lima Metropolitana en la Gestión descentralizada de las redes educativas de la UGEL 01.
▪ Materiales	Guía de entrevista, grabadora y espacio físico.
▪ Beneficios	Conocer la percepción de los Directores de las IIEE. Públicas de las redes educativas del ámbito de la UGEL 01, para indagar acerca de la gestión descentralizada y la implementación del Modelo Pedagógico Territorial de Lima Metropolitana.