

Guía para la formulación del Plan de Monitoreo Regional y Local



Trabajando para
todos los peruanos



PERÚ

Ministerio
de Educación

PRESENTACIÓN

Con la finalidad de orientar la planificación, ejecución, acompañamiento y supervisión de las actividades educativas a desarrollarse durante el año escolar 2017, el Minedu emitió las Resoluciones Ministeriales N.º 627-2016-MINEDU y N.º644-2016-MINEDU aprobando las "Normas y Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2017 en Instituciones Educativas y Programas de la Educación Básica" y las "Normas y Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2017 en Instituciones Educativas y Programas de la Educación Básica: Responsabilidades de las DRE/ GRE y las UGEL", respectivamente.

De acuerdo con estos documentos, las DRE /GRE tienen a cargo la formulación, implementación y evaluación de su Plan de Monitoreo Regional (PMR) y acompañan a las UGEL de su jurisdicción en la gestión de su Plan de Monitoreo Local (PML).

La elaboración del Plan de Monitoreo Regional y Local tiene por propósito garantizar el desarrollo del año escolar 2017 en las IIEE de educación básica, en concordancia con las políticas priorizadas y los compromisos de gestión escolar, a través del monitoreo, asistencia técnica y evaluación de las acciones de intervención. La formulación e incorporación oportuna de estos documentos en el Plan Operativo Institucional (POI) garantizará su financiamiento.

En este sentido ponemos a disposición de las autoridades educativas regionales y locales la **Guía para la formulación del Plan de Monitoreo Regional y Local**, como una herramienta para orientar la formulación de los planes de monitoreo a nivel de DRE/GRE y UGEL y guiar nuestras intervenciones hacia una finalidad común: la mejora de la calidad de los aprendizajes y la modernización y fortalecimiento de la gestión educativa.

Presentación

1. La gestión de los Compromisos de Gestión Escolar a nivel regional y local.	6
2. Orientaciones para la planificación a nivel de DRE/GRE y UGEL:	9
2.1. La organización del equipo de planificación	9
2.2. La estructura del Plan de Monitoreo Regional y Local	10
2.3. Orientaciones para la planificación	11
2.4. Compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.	22
2.5. Compromiso 2: Relación anual de estudiantes en la IE.	31
2.6. Compromiso 3: Cumplimiento de la calendarización planificada en la IE.	38
2.7. Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.....	42
2.8. Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE.	46
3. Orientaciones para el monitoreo y evaluación a nivel de DRE y UGEL.	51
3.1. Monitoreo y evaluación de los CGE a nivel de UGEL.	51
3.2. Monitoreo y evaluación de los CGE a nivel de DRE/GRE.	63
Anexo:	
Anexo 1: Formato del Plan de Monitoreo Regional y Local.	65



LA GESTIÓN DE LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR A NIVEL REGIONAL Y LOCAL

La DRE/GRE, según el Decreto Supremo N° 009-2016-MINEDU, tiene entre sus funciones¹ implementar las políticas educativas nacionales en el ámbito de su jurisdicción, formulando y desarrollando políticas regionales y orientaciones pedagógicas acordes a la realidad territorial. Asimismo, supervisa y evalúa la gestión de las UGEL a su cargo, brindándoles asistencia técnica para la mejora continua de sus procesos y servicios, como el acompañamiento y monitoreo que efectúan en las Instituciones Educativas de Educación Básica de su jurisdicción. De manera complementaria, se reconoce entre las responsabilidades de las UGEL², garantizar la continuidad del servicio educativo y del desarrollo del proceso pedagógico a cargo de las II.EE. en su jurisdicción; supervisar y evaluar la gestión educativa, brindándoles asistencia técnica y herramientas pedagógicas a los directores y docentes; así como, promover el buen clima institucional y las buenas prácticas en las comunidades educativas.

En este marco y acorde a las *Normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2017 en la Educación básica: Responsabilidades de las DRE/GRE y las UGEL*³, la DRE/GRE estará a cargo del fortalecimiento de las capacidades de los

especialistas de las UGEL en materia de gestión escolar; así como del diseño e implementación de la estrategia de supervisión, monitoreo y asistencia técnica a las UGEL, para asegurar el cumplimiento de los CGE en su ámbito regional. En este sentido, las UGEL son responsables a su vez, de brindar asistencia técnica y monitorear el logro de los CGE en las IIEE de su ámbito, a través del plan de visitas a las IIEE y Programas, priorizando a las que no cuentan con programas y proyectos de intervención pedagógica.

El presente año, el Minedu ha previsto cinco Compromisos de Gestión Escolar (CGE), *variables que impactan en la eficacia escolar*, con el propósito de consolidar prácticas educativas que generen condiciones básicas para el aprendizaje de los estudiantes, así como la implementación progresiva del Currículo Nacional de la Educación Básica.

Los CGE se clasifican por su naturaleza en *compromisos de resultado*, tal es el caso CGE 1, Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE y CGE 2, Retención anual de estudiantes en la IE; y *compromisos de proceso*, como los CGE 3, 4 y 5, ya que su cumplimiento brindará las condiciones básicas para alcanzar los compromisos de resultado.

¹Decreto Supremo N° 009-2016-MINEDU, que modifica el Reglamento de la Ley N° 28044, Ley General de Educación, en su artículo 147, incisos b), e) y j).

²Decreto Supremo N° 009-2016-MINEDU, que modifica el Reglamento de la Ley N° 28044, Ley General de Educación, en su artículo 142, incisos a), b), f) y j).

³R.M. N.° 644-2016-MINEDU. Normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2017 en la Educación básica: Responsabilidades de las DRE/GRE y las UGEL. Disposiciones específicas para las Instancias de Gestión Descentralizada, la Supervisión, Monitoreo y Asistencia técnica a las IIEE.

*COMPROMISO 1*

Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE

*COMPROMISO 2*

Retención anual de estudiantes en la IE

*COMPROMISO 3*

Cumplimiento de la calendarización planificada en la IE

*COMPROMISO 4*

Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE

*COMPROMISO 5*

Gestión de la convivencia escolar en la IE

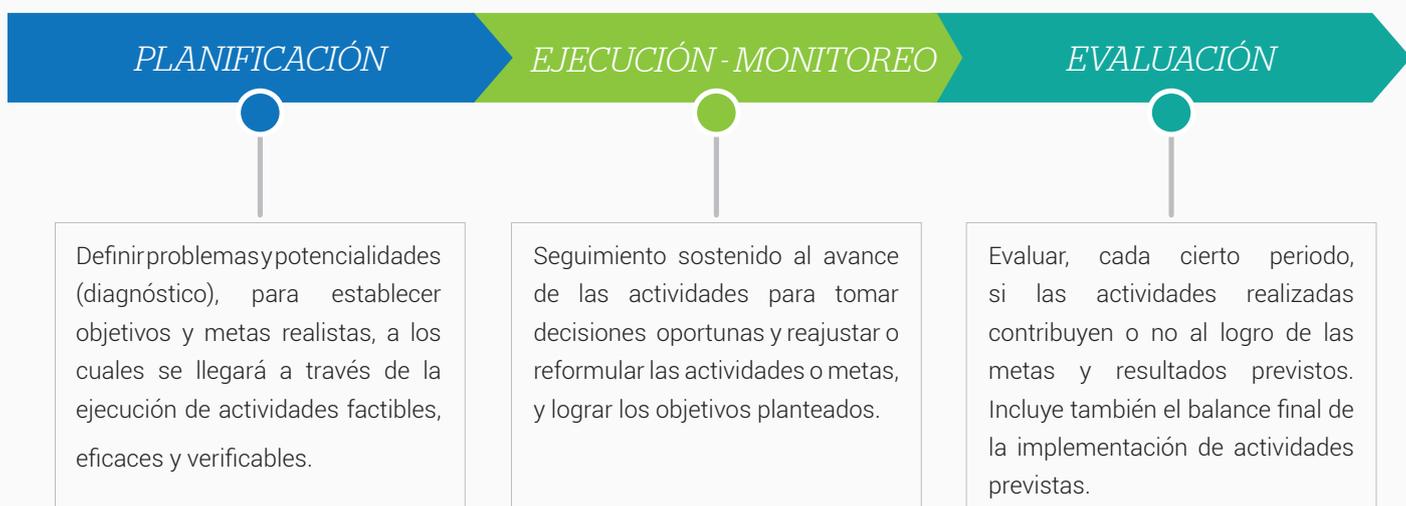
Las DRE/GRE y UGEL diseñan el Plan de Monitoreo Regional y Local, respectivamente, en torno a los CGE, considerando los aciertos y dificultades en la gestión de los directivos en torno a las condiciones y a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes. En el proceso de formulación se articularán los planes de los tres niveles de gestión educativa de la región. Se recomienda el uso de fuentes de información oficial como son el SICRECE, SIAGIE, SISEVE y Semáforo Escuela; adicional y complementariamente la UGEL tendrá como referente los PAT de las IIEE de su ámbito para la elaboración del Plan de Monitoreo Local, tarea que realizará bajo la asesoría de la DRE/GRE. Finalmente, la DRE/GRE formulará el Plan de Monitoreo Regional a partir de los Planes de Monitoreo Local de sus UGEL.



Para hacer viable la implementación del Plan de Monitoreo Regional y Local, se requiere asegurar el presupuesto para el financiamiento de las acciones de supervisión y monitoreo pedagógico de las IIEE, acción a cargo de las áreas de Planificación y Presupuesto de las DRE/GRE y UGEL, quienes deberán considerar esta previsión como una prioridad en sus programaciones.

Así también, cabe mencionar que los esfuerzos por la mejora de la calidad de los aprendizajes que realizan las DRE/GRE y UGEL, forman parte de algunos de los Compromisos de Desempeño 2017⁴.

La presente Guía brinda orientaciones para la planificación del Plan de Monitoreo Regional y Local, para cuyo desarrollo se deben contemplar las acciones correspondientes a los tres momentos principales de su gestión:



Este documento se ha estructurado en función a estos tres momentos: Planificación, monitoreo y evaluación, brindando orientaciones para su desarrollo en los siguientes capítulos.

⁴R.M. N.º 695-2016-MINEDU. Es el caso de los Compromisos de Desempeño: N.º 2, Presencia de docentes en la IE para el año 2016 y N.º 3, Asistencia de estudiantes en la IE para el año 2016 (primer tramo, 13 de enero); N.º 12, Mejora de los Logros de Aprendizaje en primaria; N.º 13, Mejora de los Logros de Aprendizaje en secundaria; y N.º 14, Aprobación de nóminas de matrícula 2017 mediante el SIAGIE (tercer tramo, 28 de abril); N.º 17, Presencia de docentes en II.EE. de EBR para el año y N.º 18, Asistencia de estudiantes en la IE para el año 2017 (cuarto tramo, 02 de junio).

2

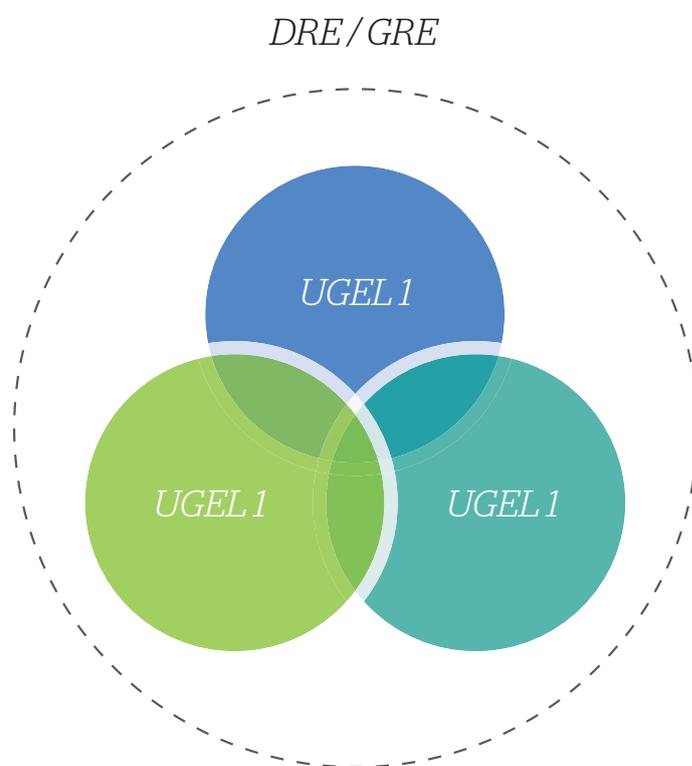
ORIENTACIONES PARA LA PLANIFICACIÓN A NIVEL DE DRE/ GRE Y UGEL

En este capítulo, encontrarás orientaciones para desarrollar el proceso de planificación, con énfasis en el análisis de fuentes de información referidas a los indicadores de los Compromisos de Gestión Escolar (diagnóstico) y el diseño de metas y actividades para favorecer su cumplimiento, en un esfuerzo articulado entre las UGEL y la DRE/GRE. Asimismo, se plantea una estructura común para la formulación del Plan de Monitoreo Regional y Local, desde la perspectiva de las funciones asignadas a cada nivel de gestión educativa.

2.1. La organización del equipo de planificación

La elaboración del Plan de Monitoreo Regional de la DRE /GRE y del Plan de Monitoreo Local de las UGEL de la jurisdicción debe realizarse de manera coordinada, en tanto se requiere articular esfuerzos para atender en forma pertinente las necesidades y requerimientos de las instituciones educativas de la región.

Para asegurar la articulación y coherencia entre los planes a desarrollar, se sugiere a las DRE generar un espacio de planificación conjunta, a la que asistan los equipos de especialistas de las UGEL con información actualizada sobre la realidad educativa local (consolidación de aplicativos PAT del año anterior y del presente año, informe del Balance del año escolar del año pasado, información estadística de las fuentes de verificación oficiales, entre otros) y los requerimientos de los equipos directivos para asumir con éxito la gestión de los CGE del presente año.



Se espera que éste sea un espacio de encuentro participativo, enriquecido por la formación y experiencia del colectivo institucional, en cuya interacción e intercambio se renueve el compromiso por superar los retos educativos regionales para proveer un servicio educativo de calidad para todas y todos los estudiantes.

Esta jornada de planificación tendrá continuidad con las actividades dedicadas a la evaluación de los avances y resultados de la implementación del PMR y los PML durante el año.



2.2. La estructura del Plan de Monitoreo Regional y Local

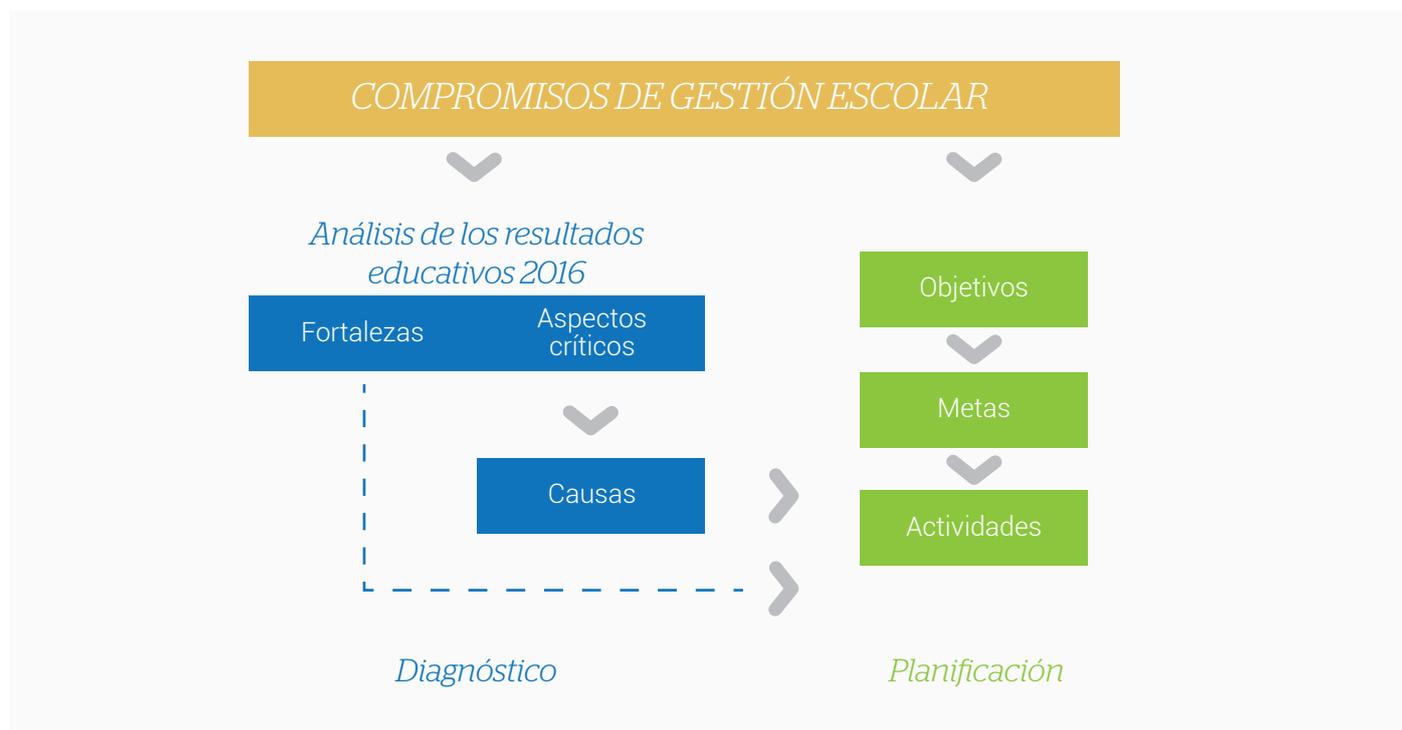
Para la elaboración del Plan de Monitoreo Regional o Local se propone la siguiente estructura, la cual puede contar con los anexos que la DRE/GRE o las UGEL consideren pertinentes:

- | | |
|--|--|
|  <i>Datos generales de la DRE/UGEL</i> |  <i>Diagnóstico por CGE</i> |
|  <i>Finalidad</i> |  <i>Planificación: Objetivos, metas, actividades y cronograma</i> |
|  <i>Marco legal</i> |  <i>Presupuesto</i> |
|  <i>Matriz de Compromisos de Gestión Escolar 2017</i> |  <i>Evaluación</i> |

Para mayor detalle, ver el Anexo N° 1, Formato del Plan de Monitoreo Regional y Local.

2.3. Orientaciones para la planificación

El proceso de diseño del Plan de Monitoreo involucra dos etapas concatenadas: **el diagnóstico y la planificación.**



2.3.1. Diagnóstico

El diagnóstico es un ejercicio de análisis a través del cual se definen los problemas y potencialidades en la gestión de las II.EE. con respecto a la implementación de los Compromisos de Gestión Escolar, el cual incluye evaluar las acciones realizadas por la UGEL y la DRE, respectivamente. Asimismo, comprende la identificación de las causas y consecuencias de estos problemas, que permitirán establecer prioridades para la intervención en el presente año. Este ejercicio de análisis también ofrece pistas sobre estrategias y acciones para remontar los resultados pasados.

En esta etapa, se proponen actividades esenciales como, revisar las normas que orientan el desarrollo del año escolar y verificar que las políticas educativas regionales y locales estén alineadas a la política nacional.



Orientaciones para la elaboración del diagnóstico:

- Recopilar y seleccionar la información pertinente sobre la situación de las IIEE, a nivel local y regional, en relación con cada compromiso de gestión escolar.
- La R.M. N.° 627-2016-MINEDU menciona las fuentes de información para cada compromiso, por lo que se sugiere tener en cuenta éstas y otras fuentes disponibles:

Fuentes de información en línea – Minedu:

- Sistema de Consulta de Resultados de Evaluaciones - SICRECE. Resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes.
- Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la Institución Educativa – SIAGIE. Información sobre las matrículas, evaluación y promoción de estudiantes.
- Reportes mensuales de Semáforo Escuela sobre la asistencia de estudiantes, docentes y directores, cumplimiento de horas pedagógicas, acceso a material educativo y sesiones de aprendizaje por docentes y otros datos asociados a la gestión de la escuela.
- Plataforma SíseVe. Reportes de casos sobre violencia escolar.

Fuentes de información a nivel local y regional:

- Caracterización sociocultural y lingüística regional/local, que contiene información actualizada sobre los problemas identificados y potencialidades de la comunidad, la situación sociolingüística de la comunidad y de los estudiantes, etc.
- Informe del procesamiento de las fichas de Monitoreo aplicadas a las IIEE/UGEL el año anterior, que brinda información sobre los avances en la implementación de los PAT / PML.
- Informe del Balance del acompañamiento realizado el año pasado por las DRE/GRE y UGEL, en el que se describen los aciertos y dificultades encontrados en el proceso de monitoreo y asistencia técnica.
- Aplicativos PAT de las IIEE del año anterior.

Asimismo, se recuerda que las fuentes de información deben ser confiables, para lo cual se debe evaluar la veracidad y objetividad de la información brindada.

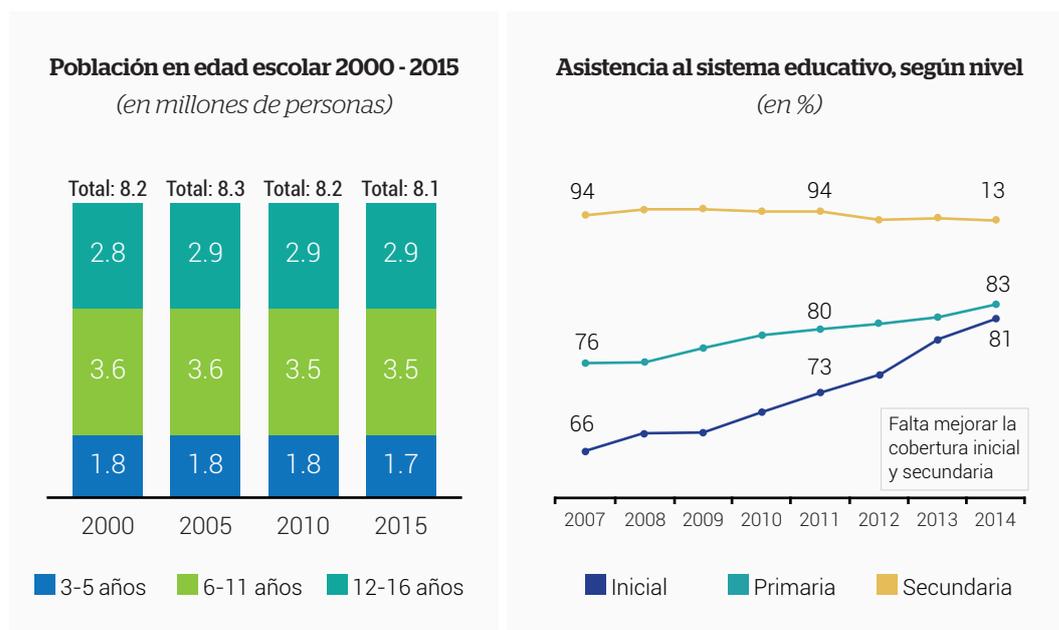
La información seleccionada debe permitir describir y explicar la situación de partida de las IIEE, considerando los indicadores previstos para cada CGE del presente año. Es decir, identificar información que exprese los resultados alcanzados el año anterior para cada indicador.

Dado que en un espacio regional está compuesto por diversas realidades educativas, cada UGEL deberá aportar información precisa sobre su ámbito (IIEE, niveles, docentes, estudiantes, intervenciones, etc.), a fin de elaborar un diagnóstico regional que incluya la diversidad mencionada.

Procesar y sistematizar la información estadística.

La información seleccionada debe procesarse y con ella elaborar cuadros y gráficos estadísticos sobre los resultados que describan la situación actual de cada compromiso de gestión escolar. La información presentada en este formato constituirá el insumo para el análisis.

Por ejemplo, los siguientes gráficos nos advierten sobre los niveles educativos en los que la población en edad escolar tiene problemas de acceso y permanencia en el sistema educativo. Si el propósito es cerrar estas brechas educativas, lo siguiente sería explorar dónde se encuentran estos estudiantes y las limitaciones que tienen para asistir a los servicios educativos ofertados.



Analizar la información y plantear alternativas de solución.

Este es el paso central del cual depende la intervención a realizar. Por ello, es necesario disponer de tiempo suficiente para que el colectivo de especialistas y funcionarios de la UGEL y DRE/GRE analice los resultados y reflexione en profundidad en torno a los resultados (insumos) presentados para cada compromiso de gestión escolar.

El análisis de la información extraída de fuentes oficiales/confiables permitirá identificar las fortalezas y los aspectos críticos referidos a cada CGE, así como las causas de los problemas. En el siguiente cuadro se describen estos productos:

<i>Fortalezas</i>	<i>Aspectos críticos / dificultades</i>	<i>Causas</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones favorables y dinámicas internas que permiten el logro de los objetivos. Las fortalezas se identifican evaluando el por qué y cómo se lograron los resultados. • Constituyen un referente para el planteamiento y ejecución de las metas y las actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos que limitaron el logro de las metas y resultados propuestos para cada CGE. • Su identificación es relevante para minimizar sus efectos haciendo uso de las fortalezas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responde a la pregunta, ¿por qué se produjeron estos problemas (resultados)? • Las causas son factores que originan las dificultades o aspectos críticos, que determinan el problema.

Los resultados sobre cada CGE constituyen los problemas a los que la UGEL / DRE/GRE debe responder. Es importante señalar que la óptica de reflexión e intervención de las DRE y UGEL debe ser desde las funciones y responsabilidades que les competen en su relación con los equipos directivos, en lo referido a la gestión escolar.

A continuación, se plantea una propuesta de preguntas, según la instancia de gestión educativa, para diferenciar la óptica de reflexión de cada una de ellas:

A nivel de IE	A nivel de UGEL o DRE/GRE	
¿Cuáles son las fortalezas institucionales para afrontar con éxito el problema?	¿Con qué fortalezas (docentes destacados, APAFA, etc.) cuentan las IIEE de la jurisdicción para gestionar cada CGE? ¿Qué debe realizar la UGEL o DRE/GRE para incrementar o dar sostenibilidad a estas fortalezas (reconocimiento, formación especializadas, etc.)?	
¿Qué aspectos críticos limitaron el logro de las metas el año anterior?	¿Cuáles fueron las dificultades identificadas por los equipos directivos para alcanzar las metas previstas para cada CGE?	
¿Cuáles son los factores que determinan el problema?	¿Qué causas o factores determinantes identificaron los equipos directivos al analizar los resultados educativos de sus II.EE. para cada CGE? ¿Estas causas o factores tienen sustento en la bibliografía especializada sobre el tema?	
	A nivel de UGEL	A nivel de DRE/GRE
¿Qué actividades ha propuesto la IE para minimizar las causas que dieron origen al problema?	¿De qué manera la UGEL brindará asistencia a los equipos directivos de su jurisdicción para que gestionen con éxito los CGE?	¿De qué manera la DRE/GRE ofrecerá soporte técnico a las UGEL para que brinden la asistencia técnica requerida a los equipos directivos?

Para estimular la reflexión y formular respuesta a las interrogantes planteadas se sugiere realizar una breve revisión bibliográfica sobre el tema, de manera que los especialistas cuenten con estudios o investigaciones de soporte que expliquen este tipo de situaciones educativas, a lo cual se sumará la experiencia profesional y el conocimiento de la realidad local y regional con que cuenta el equipo.

En el diagnóstico se trata de explorar qué factores son los que determinaron la actual dimensión del problema, considerando en particular aquellos sobre los cuales tiene injerencia directa la UGEL / DRE.

Por ejemplo, con respecto al CGE 1, una UGEL podría realizar el siguiente diagnóstico:

Resultados 2016

Nivel educativo	Grado	Competencia	Niveles de logro			
			Previo al inicio	En inicio	En proceso	Satisfactorio
Primaria	2.º	Lectura		11.9	56.1	32.0
	2.º	Matemática		51.3	37.3	11.4
Secundaria	2.º	Lectura	29.6	44.7	17.9	7.9
	2.º	Matemática	58.1	33.6	6.0	2.3

Contrastando los resultados 2015 y 2016 en primaria se observa:

- En el periodo 2015 – 2016 el porcentaje de estudiantes que alcanzan el nivel satisfactorio en matemática en 2.º de primaria se ha incrementado en 2.6%.
- En el periodo 2015 – 2016 el porcentaje de estudiantes que alcanzan el nivel satisfactorio en lectura en 2.º de primaria se ha incrementado en 7.9%.

Con respecto a los resultados de aprendizaje de los estudiantes de secundaria en Comprensión lectora, una UGEL podría analizar los datos y realizar las siguientes observaciones:

Distrito	Total Estud. Previo al inicio	N.º Estud. previo al inicio	N.º Estud. en inicio	N.º Estud. en proceso	N.º Satisfactorio	% Previo al inicio	% inicio	% proceso	% Satisfactorio
A	3150	659	1443	678	370	20,9	45,8	21,5	11,7
B	237	71	116	37	13	30,0	48,9	15,6	5,5
C	1439	426	685	256	72	29,9	47,6	17,8	5,0
D	184	53	85	25	21	28,8	46,2	13,6	11,4
E	1130	365	537	173	55	32,3	47,5	15,3	4,9

- Los distritos A, C y E cuentan con mayor número de II.EE básicamente urbana, por consiguiente mayor población escolar.

En estos distritos, el mayor número de estudiantes se encuentran en el nivel en inicio.

- Al observar el porcentaje de estudiantes en el nivel en inicio, estos distritos no son superiores a los otros, esto significa que es necesario leer los dos valores, el número y los porcentajes.
- El distrito A y el distrito D muestran el mayor porcentaje de estudiantes en el nivel satisfactorio, no siendo esto coherente con el número.

La UGEL podría desarrollar el mismo procedimiento con cada una de las competencias para los dos niveles educativos, y elaborar un cuadro similar al siguiente:

Fortalezas	Aspectos críticos/ Dificultades	¿Qué factor (es) determinaron el problema? (causas)	
<ul style="list-style-type: none"> • Los docentes fueron contratados oportunamente por la UGEL. • Algunas II.EE. cuenta con docentes que destacan por su desempeño pedagógico en Matemática y Comunicación. • Todas las II.EE. han recibido el kit de evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los equipos directivos no informaron sobre la inasistencia de maestros a clases, en especial en los distritos A, C y E. • Las II.EE. dedicaron muchas jornadas escolares al desarrollo de actividades festivas no previstas en la calendarización, sin fines formativos. • La UGEL no contó con presupuesto para capacitar a todos los docentes de la jurisdicción. 	A nivel de equipo directivo	<ul style="list-style-type: none"> • Limitada capacidad de gestión de los equipos directivos para coordinar el desarrollo de condiciones y actividades formativas para los docentes de sus II.EE. • Lo equipos directivos no aseguraron que los estudiantes recibieran el mínimo de horas lectivas correspondientes a su nivel educativo.
	<ul style="list-style-type: none"> • La UGEL distribuyó con retraso los textos escolares, cuadernos de trabajo para estudiantes, manuales y los kit de evaluación. 	A nivel de DRE/GRE o UGEL	<ul style="list-style-type: none"> • La UGEL no implementó estrategias formativas de alcance masivo ni focalizó su intervención a los docentes de IIEE de más bajo rendimiento, según nivel educativo. • La UGEL no distribuyó, orientó ni hizo seguimiento al uso de los materiales educativos en las II.EE.

2.3.2. Planificación



En esta segunda etapa se espera que el equipo de especialistas de UGEL/DRE proyecte la intervención a realizar, diseñando los siguientes elementos en concordancia con el diagnóstico realizado:

¿A dónde queremos llegar?	Objetivos
¿Qué se quiere alcanzar al finalizar el año?	Metas
¿Qué se hará para lograrlo?	Actividades

A continuación, algunas orientaciones para el desarrollo de esta etapa:

- **Alinear los objetivos del Plan de Monitoreo Regional o Local** a los objetivos de los Compromisos de Gestión Escolar que encarnan la política educativa priorizada para el país.

En esta ocasión, para articular la intervención de las tres instancias de gestión educativa de la jurisdicción (IE, UGEL, DRE), los objetivos contenidos en sus documentos de planificación (PAT, PML y PMR) deberán estar alineados a los CGE, explicitados en la R.M. N.°627-2016-MINEDU. En todos los casos se aspira a fortalecer las capacidades de los gestores educativos para garantizar el adecuado desarrollo del año escolar y lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el ámbito local, regional y nacional.

Por ejemplo:

CGE 1 objetivo (RM 627-2017-Minedu)	Ejemplo
Los estudiantes de la IE mejoran sus resultado de aprendizaje respecto del año anterior.	Los estudiantes de las II.EE. de la UGEL/DRE "X" mejoran sus resultados de aprendizaje respecto del año anterior.

- **Elaborar metas realistas**, que se ajusten a los objetivos, considerando el diagnóstico.

La meta es una estimación en términos de cantidad y calidad de lo que se propone lograr la UGEL /DRE con respecto a los indicadores de cada CGE en el presente año. Para su formulación se sugiere parafrasear la redacción de los indicadores de los CGE. Sin embargo, para definir la "cantidad" (porcentaje) a alcanzar, esta cifra debe estar ajustada a la realidad local y regional, para lo cual se sugiere tener en cuenta algunos referentes, como los que se expresan a continuación⁵:

⁵En el Anexo N.° 5 de la Norma Técnica para la implementación de los Compromisos de Desempeño 2017. (R.M. N.° 695-2016-MINEDU), se describen metas de los compromisos de producto y resultado para cada DRE/GRE y UGEL, las mismas que pueden tomarse como referencia para definir la meta del PMR o PML.

- La evolución histórica de los resultados de aprendizaje de los estudiantes (SICRECE), los logros alcanzados por las IIEE de la UGEL/ DRE el año anterior.
- Las fortalezas y debilidades institucionales (UGEL o DRE/GRE) para la gestión del presente año (por ejemplo: especialistas con experiencia en el desarrollo de proyectos educativos en ámbito rural y/o bilingüe, desarticulación entre el Área de Gestión Pedagógica y el responsable de planificación y presupuesto, etc.).

Por ejemplo, acorde a los resultados del 2016 para el CGE 1, una UGEL se propone las siguientes metas:

Resultados 2016

2016	Resultados ECE 2.º de primaria		Resultados ECE 2.º de secundaria	
	Comprensión lectora	Matemática	Comprensión lectora	Matemática
Porcentaje de estudiantes	32.0	11.4	7.9	2.3

Metas 2017

CGE1 Indicador	Mejora de logro de aprendizajes en primaria		Mejora de logro de aprendizajes en secundaria	
	Comprensión lectora	Matemática	Comprensión lectora	Matemática
Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE)	39.0% de estudiantes de 2.º grado de primaria logran nivel satisfactorio en comprensión lectora en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2017	15.5% de estudiantes de 2.º grado de primaria logran nivel satisfactorio en matemática en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2017	12.5% de estudiantes de 2.º grado de secundaria logran nivel satisfactorio en comprensión lectora en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2017	6.3% de estudiantes de 2.º grado de secundaria logran nivel satisfactorio en matemática en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2017

Para estimar las metas regionales, se sugiere a las DRE/GRE tener como referencia el promedio de las metas estimadas para cada UGEL. Ejemplo:

Metas regionales - 2.º primaria

UGEL	Lectura		Matemática	
	Resultado 2016 % Satisfactorio	Meta 2017 % Satisfactorio	Resultado 2016 % Satisfactorio	Meta 2017 % Satisfactorio
1	32.0	39.0	11.4	15.5
2	18.5	22.5	5.7	9.7
3	27.8	35.3	10.1	14.1
DRE	26.1	32.3	9.1	13.1

- **Formular actividades que sean eficaces** para atenuar, aminorar o eliminar las causas del problema y **alcanzar las metas planificadas**, acorde a las funciones de las UGEL y la DRE/GRE con respecto a la mejora de la gestión escolar en su región.

Para formular las actividades se sugiere responder a la pregunta:

¿Qué debemos hacer para mejorar la gestión escolar en las IIEE de la jurisdicción, de manera que puedan cumplir con los CGE?

El diagnóstico y las metas establecidas constituyen un referente para formular las actividades, pero para evaluar su eficacia, se sugiere revisar investigaciones, buenas prácticas, entre otros, referidas a las estrategias más afines a las causas del problema.

Siguiendo el ejemplo mencionado en el diagnóstico, se propone al equipo de especialistas de una UGEL diseñar una actividad formativa dirigida a los docentes de Comunicación, con la finalidad de mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes de secundaria en **Comprensión Lectora en las II.EE.** de su ámbito. Para lo cual se sugiere el siguiente procedimiento:

- a. Identificar los posibles problemas que afrontan los estudiantes y docentes de Comunicación con respecto a la competencia de Lectura. Para ello, revisar el informe de la UMC (¿Qué logran nuestros estudiantes en Lectura? Del 2.º grado de Secundaria, en especial los puntos referidos a los logros y dificultades de los estudiantes en la prueba de Lectura y las sugerencias pedagógicas), así como las publicaciones sobre las evaluaciones y los factores asociados.
- b. Bibliografía sobre las estrategias metodológicas de la Comprensión Lectora.
- c. Analizar si es pertinente ofrecer un mismo servicio formativo para todas las IIEE de la jurisdicción.
- d. Determinar grupos de atención.
- e. Para el diseño de las actividades se debe tener en cuenta las fortalezas locales a nivel de recursos humanos (docentes destacados, estudiantes con nivel satisfactorio), de materiales educativos (kit de evaluación ECE, dotación reciente de cuadernos de trabajo, Antologías Literarias), y alianzas interinstitucionales (estudiantes practicantes de universidades y pedagógicos, etc.).

Un ejemplo de actividades, siguiendo la ruta sugerida

Ejemplo de actividades para mejorar comprensión lectora

Causas		Metas	Actividad ¿Qué debemos hacer para lograr la situación deseada?
A nivel de equipo directivo	<p>Limitada capacidad de gestión de los equipos directivos para coordinar el desarrollo de condiciones y actividades formativas para los docentes de sus II.EE.</p> <p>Lo equipos directivos no aseguraron que los estudiantes recibieran el mínimo de horas lectivas correspondientes a su nivel educativo.</p>	<p>12.5% de estudiantes de 2.º grado de secundaria logran nivel satisfactorio en comprensión lectora en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2017</p> <p>6.3% de estudiantes de 2.º grado de secundaria logran nivel satisfactorio en matemática en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2017</p>	<p>Diseñar estrategias formativas diferenciadas para la formación de docentes, según los resultados de aprendizaje de los estudiantes, en coordinación con los equipos directivos. Seleccionar a los docentes fortaleza de las II.EE. para liderar círculos de interaprendizaje de docentes del área.</p> <p>Diseñar y desarrollar un plan de fortalecimiento de capacidades dirigido a los docentes fortaleza sobre la competencia lectora/matemática y el acompañamiento y formación de docentes en servicio, en coordinación con la DRE/GRE.</p> <p>Solicitar a los equipos directivos la aplicación, procesamiento y consolidación de las pruebas de entrada, proceso y salida del Kit de Evaluación ECE, cuyos resultados y actividades de mejora propuestas por las II.EE. deberán ser remitidos a la UGEL para su socialización y seguimiento.</p> <p>Supervisar el desarrollo de las horas lectivas, así como el cumplimiento de las jornadas laborales por los docentes en las II.EE. con más bajos logros educativos.</p> <p>Coordinar con el Área de Gestión Administrativa la distribución oportuna y en número suficiente de los materiales educativos a las II.EE.</p>
A nivel de DRE / UGEL	<p>La UGEL no implementó estrategias formativas de alcance masivo ni focalizó su intervención a los docentes de IIEE de más bajo rendimiento, según nivel educativo.</p> <p>La UGEL no distribuyó, orientó ni hizo seguimiento al uso de los materiales educativos en las II.EE.</p>		

Al formular las actividades, considerar la capacidad ejecutora de la UGEL y DRE/GRE expresada en términos de fortalezas y debilidades institucionales, así como las lecciones aprendidas en la gestión realizada el año anterior.

- **Diseñar actividades intersectoriales y/o interinstitucionales** con otros actores que intervienen en el ámbito educativo local y regional, cuyas acciones o responsabilidades sectoriales inciden en las condiciones de aprendizaje y procesos educativos de los estudiantes.

Dadas las condiciones de aprendizaje y factores asociados que afectan negativamente los logros de aprendizaje de los estudiantes, los cuales escapan a las funciones del Sector Educación, se requiere establecer alianzas estratégicas con las entidades públicas y privadas, locales y regionales (instituciones públicas, ONG, empresas, agrupamientos sociales, entre otros), para sumar esfuerzos y atenuar su impacto. Por ejemplo, para implementar exitosamente la estrategia nacional contra la violencia escolar, la UGEL y DRE/GRE deberán coordinar esfuerzos con la Municipalidad, la Policía Nacional, la Demuna, la Defensoría del Pueblo, la Fiscalía, el Poder Judicial y los medios de comunicación.

Para diseñar actividades intersectoriales o interinstitucionales, se sugiere:

- Analizar las dificultades que tienen las IIEE para alcanzar los objetivos de los Compromisos de Gestión Escolar, y cuya atención no corresponde al sector educación. Identificar las actividades, convenios y programas que realizan los actores o posibles aliados, que podrían generar impacto en las condiciones de aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del ámbito.
- Coordinar con las entidades identificadas, el desarrollo de actividades intersectoriales o interinstitucionales en la jurisdicción, así como el cronograma correspondiente de ejecución.

N.º	Compromiso de Gestión Escolar	Dificultades	Actor o aliado	Actividades / Convenios con el sector / Programas de impacto en educación	Actividades intersectoriales y/o interinstitucionales	Cronograma

Las actividades que se deriven de las iniciativas interinstitucionales también se trasladan a la matriz de planificación, en el Compromisos de Gestión Escolar al que correspondan.

De manera complementaria, a las orientaciones brindadas para la planificación, en los siguientes puntos se profundizará sobre la finalidad de cada Compromiso de Gestión Escolar y se ofrecerán pautas para trabajar con las fuentes de información correspondientes a los indicadores a considerar en el diagnóstico y en el seguimiento, monitoreo y evaluación del Plan de Monitoreo Regional y Local.

2.4. Compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE



En la escuela que queremos todas y todos los estudiantes logran aprendizajes de calidad. Por ello, este compromiso se propone aportar a la inclusión e igualdad de oportunidades de todos los ciudadanos, para que logren desarrollar al máximo su potencial, competencias y conocimientos correspondientes a cada grado, ciclo o nivel del sistema educativo.

Para acompañar a los equipos directivos de las IIEE en la gestión de este compromiso, las DRE/GRE y UGEL cuentan con un objetivo que se traduce en dos indicadores. Asimismo, con fuentes de información que brindarán insumos para el diagnóstico del PML y del PMR, así como para el seguimiento a los avances del compromiso, a nivel local y regional, durante el año. En el cuadro siguiente, se describen estos elementos y se indica el uso sugerido de las fuentes de información, ya sea que se empleen con fines de diagnóstico o de seguimiento de los indicadores de este compromiso:

Objetivo	Indicadores	Fuente de información para el diagnóstico	Fuente de información para el seguimiento
Los estudiantes de la IE mejoran sus resultados de aprendizaje respecto del año anterior.	Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE).	Resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes – SICRECE.	Kits de evaluación Demostrando lo que aprendimos. 2.º y 4.º de primaria y 2.º de secundaria, en Matemática y Comunicación (*)
	Porcentaje de acciones de mejora de los aprendizajes, establecidas a partir de los resultados de la ECE, explicitadas en el PAT que están siendo implementadas.		Aplicativo de monitoreo del PAT.

(*) Fuente sugerida

Como se observa, todos los indicadores serán materia de seguimiento durante el año, pero no todos se emplearán con fines de diagnóstico.

A continuación, se brindan orientaciones para el procesamiento, sistematización y análisis de las fuentes de información de los indicadores del CGE 1.

2.4.1. **Indicador:** *Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE).*



Para medir el progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de las II.EE. del país, se cuenta con una herramienta estandarizada de cobertura nacional: la Evaluación Censal de Estudiantes. Luego de evaluar al conjunto de estudiantes que concluye el III ciclo de la Educación Básica Regular en Perú, de manera consecutiva desde el 2007, ahora se trasladará este seguimiento censal, a los estudiantes que finalizan el IV ciclo (4.º de primaria). Asimismo, el 2017 constituirá el tercer año de aplicación de la evaluación censal de los estudiantes de 2.º de secundaria (VI ciclo), que este año incluirá una prueba para el área de ciencias, además de las evaluaciones regulares de la competencia matemática y la competencia lectora.

Ravela, P., Arregui, P., Valverde, G., Wolfe, R., Ferrer, G., Martínez Rizo, F., Aylwin, M. y Wolff, L. (2008)⁶, identificar:

- El grado de equidad o inequidad entre los estudiantes, en el logro de los aprendizajes evaluados, pues permite contrastar las diferencias entre II.EE., ámbitos, regiones, etc., y por tanto hacer visibles las brechas educativas.
- La evolución de los niveles de logro de los estudiantes a lo largo de los años, así como los avances hacia un acceso equitativo al conocimiento por parte de los diversos grupos sociales.
- La incidencia de las desigualdades sociales y culturales sobre las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.
- La influencia de las condiciones de la enseñanza (situación de los maestros, recursos disponibles, tiempos de estudio, etc.) en el progreso de los estudiantes.
- Los efectos de los programas educativos, los cambios curriculares, los programas de formación, la adquisición de material educativo, etc., en los logros educativos.

Se debe tener en cuenta, sin embargo, que la ECE cubre *algunos aspectos del currículo formal*, de las competencias y capacidades seleccionadas de las áreas curriculares evaluadas del III y VI ciclo de la EBR. Por lo cual, será necesario complementar estos resultados con las evaluaciones de aula realizadas por los docentes.

Para los fines de la gestión de los PMR y PML, los resultados del SICRECE podrán emplearse para el diagnóstico del indicador a nivel de UGEL y DRE/GRE.

⁶ Ravela, P., Arregui, P., Valverde, G., Wolfe, R., Ferrer, G., Martínez Rizo, F., Aylwin, M. y Wolff, L. (2008) Las evaluaciones educativas que América Latina necesita. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa 2008 - Volumen 1, Número 1

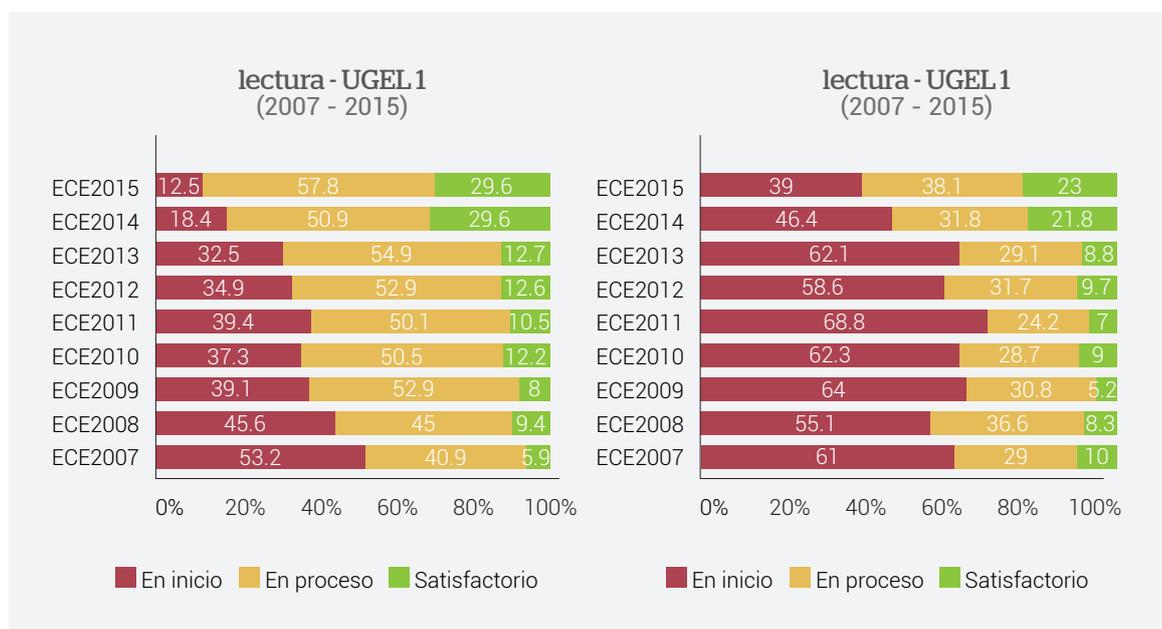
2.4.1.1. Diagnóstico a nivel de UGEL

El equipo de especialistas de UGEL deberá procesar la información del SICRECE para identificar el punto de partida de los estudiantes el presente año.

Se sugiere realizar un gráfico como el siguiente para hacer visible cómo ha sido la evolución de los resultados de aprendizaje de los estudiantes de 2.º primaria de las IIEE de la UGEL.

Gráfico N.º1

Evolución de logros de los estudiantes en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE)



La presentación gráfica de la información facilita el análisis. Entonces, se propone realizar las siguientes preguntas de reflexión para cada área:

- ¿Cómo han evolucionado los logros en el nivel "satisfactorio"?, ¿por qué?
- ¿Se ha reducido el porcentaje de estudiantes en el nivel "en inicio"?, ¿por qué?
- ¿Qué IIEE. son las que tienen mejores resultados?, ¿han implementado alguna estrategia para mejorar los resultados? ¿cuál? ¿ha funcionado? ¿por qué?

Como se señaló en el punto referido al análisis de la información, la revisión bibliográfica aportará a encontrar factores que expliquen mejor estos resultados. Asimismo, identificar las mejores prácticas y a los docentes con mejores desempeños, dará pistas para la formulación de propuestas formativas para el Plan.

Si la UGEL cuenta con II.EE. EIB, se deberán revisar los resultados de aprendizaje de los estudiantes de 4.º de primaria en Lengua Castellana (L2).

En cuanto a los resultados de la ECE para el 2.º de secundaria, la UGEL cuenta con la siguiente información:

Lectura y Matemática

UGEL 1.º y 2.º de secundaria 2015

Grado	Competencia	Niveles de logro			
		Previo al inicio	En inicio	En proceso	Satisfactorio
Segundo	Lectura	46,4	39,1	11,3	3,2
Segundo	Matemática	56,1	36,7	5,5	1,7

Por otro lado, se observa que los estudiantes evaluados por la ECE de 2.º de secundaria 2015 son los mismos que los que aplicaron la ECE de 2.º de primaria en 2009. Con esta información de referencia es propicio preguntarse:

- ¿Cuál fue la tendencia de los resultados de aprendizaje por área entre el ciclo III de la primaria y el IV ciclo de la secundaria en la UGEL?
- ¿Cuáles son las causas del alto porcentaje de estudiantes que se encuentran en el nivel de logro "previo al inicio" y "en inicio"? ¿Qué factores a nivel de la UGEL explican estos resultados?
- ¿Qué IIEE son las que tienen mejores logros educativos?, ¿qué IIEE han mejorado los resultados entre el 2015 y 2016?, ¿qué estrategias vienen aplicando para mejorar los resultados?, ¿han funcionado? ¿por qué?
- ¿En qué IIEE se ha incrementado/reducido el porcentaje de estudiantes en los niveles "previo al inicio" y "en inicio"? ¿por qué?

Los factores que afectan negativamente los aprendizajes de los estudiantes son múltiples, por lo cual se reitera la importancia de revisar los informes elaborados por la UMC, así como otras referencias bibliográficas.

Completar el diagnóstico reflexionando sobre cómo los equipos directivos de las IIEE de la UGEL gestionan las actividades que se describen a continuación:

- Coordinación de los docentes por áreas curriculares, grados y/o ciclos. Uso de horas de libre disponibilidad para mejorar los aprendizajes.
- Identificación de estudiantes rezagados que requieren refuerzo escolar. Estrategias para atender a estos estudiantes. Desarrollo de altas expectativas de mejora en docentes, padres y madres de familia y estudiantes.
- Análisis de los documentos pedagógicos (Currículo Nacional, etc.) por el equipo docente. Coordinación entre docentes de diverso nivel educativo para lograr una visión consensuada de lo que los estudiantes deberían alcanzar en cada grado y nivel.
- Coordinación de los docentes con la familia, sobre los resultados de aprendizaje, el apoyo a sus hijos en casa, etc.

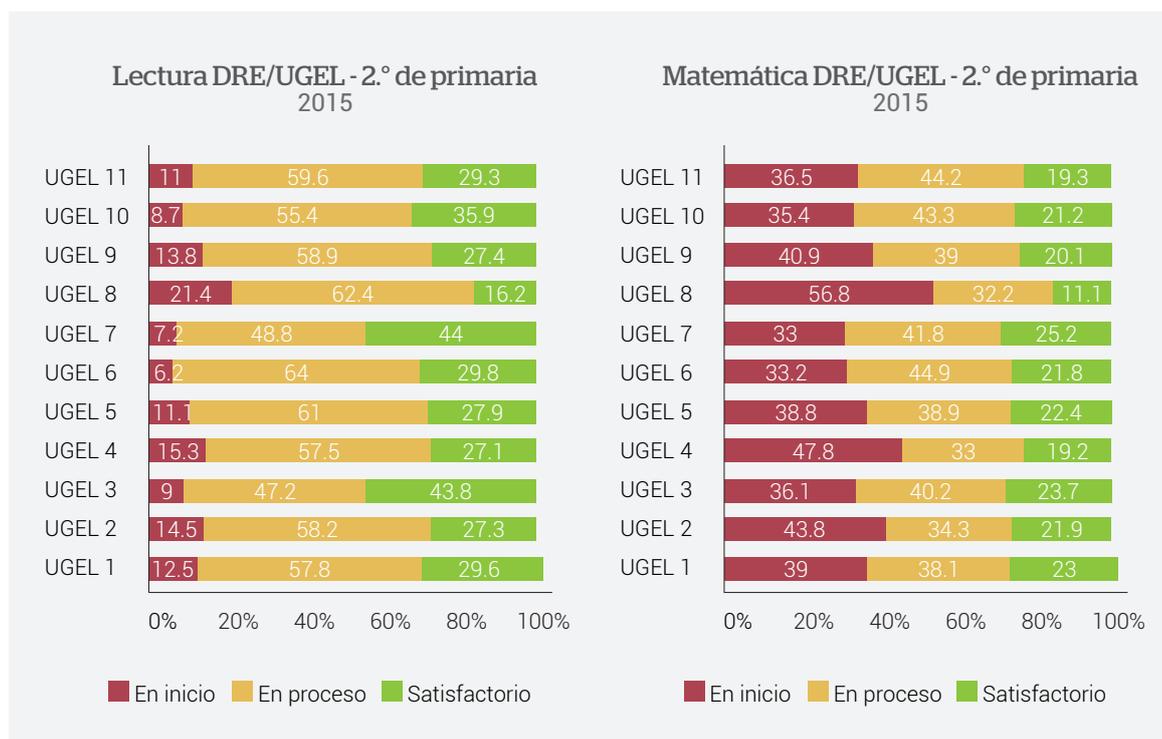
2.4.1.2. Diagnóstico a nivel de DRE/GRE

Las DRE/GRE cuentan con los diagnósticos realizados por las UGEL para realizar la versión regional. Así también, con los reportes de SICRECE que les permite consolidar la información sobre la situación de las UGEL de su jurisdicción.

Para el nivel primaria, por ejemplo, se sugiere construir gráficos en el que se compare los resultados de aprendizaje de los estudiantes de 2.º de primaria de todas las UGEL.

Gráfico N.º2

Resultados de aprendizaje de los estudiantes de 2.º de primaria en la ECE



Se sugiere analizar estos gráficos con los equipos de especialistas de todas las UGEL, teniendo como referencias las siguientes preguntas de análisis:

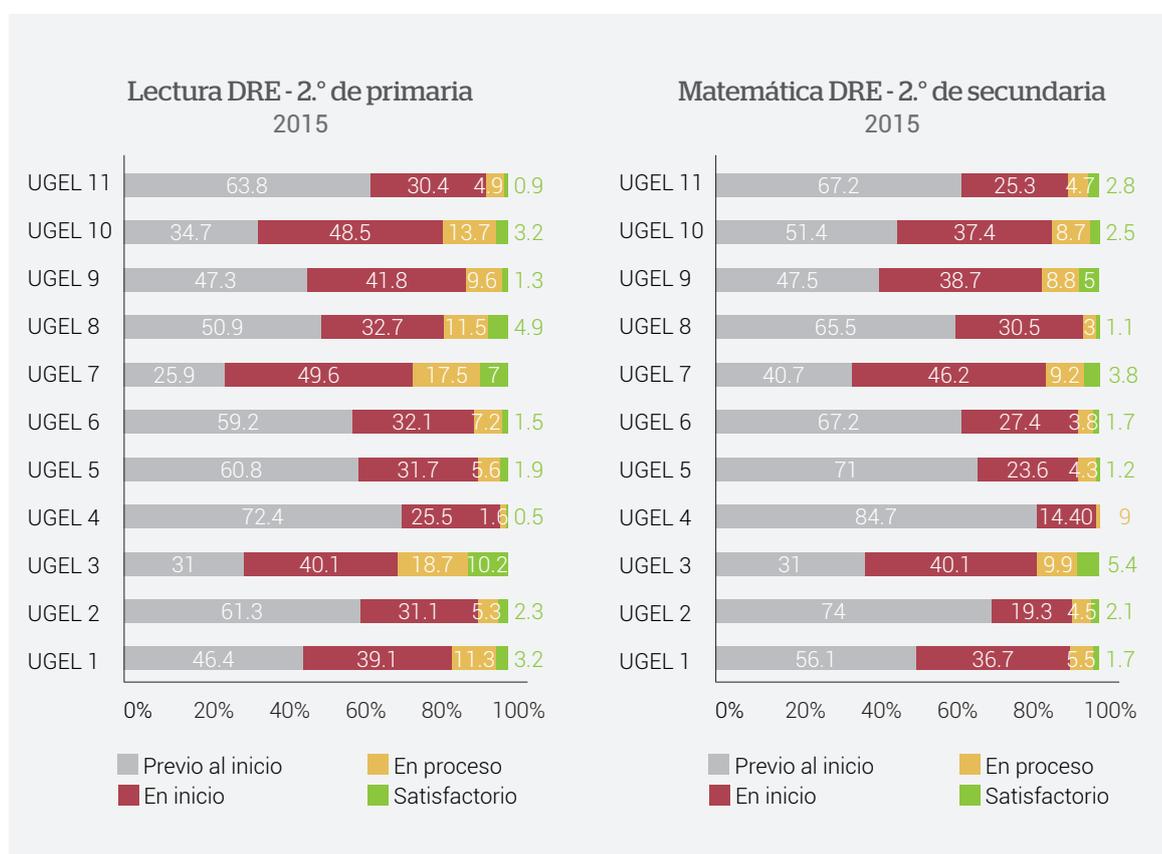
- ¿Cuáles son las UGEL con más estudiantes en el nivel "satisfactorio"? ¿qué estrategias han implementado para mejorar los resultados?, ¿han funcionado?, ¿por qué?
- ¿En qué UGEL se ha reducido el porcentaje de estudiantes en el nivel "en inicio"? ¿qué estrategias han implementado para mejorar los resultados?, ¿han funcionado?, ¿por qué?
- ¿En qué UGEL se ha incrementado el porcentaje de estudiantes en el nivel "en inicio"? ¿por qué? (verificar la evolución de resultados por área de cada UGEL)

A través de estas preguntas la DRE/GRE busca identificar las UGEL con mayores dificultades para gestionar la mejora de los resultados de aprendizaje, así como estimar el tipo de necesidades de gestión, fortalecimiento de capacidades de su equipo profesional y recursos financieros. Por otro lado, también, la DRE/GRE podrá identificar referentes de éxito en la región, a nivel de UGEL, IIEE y docentes fortaleza, disponibles para sus próximas intervenciones.

Para analizar los resultados del 2.º de secundaria, se sugiere organizar tres equipos con los especialistas del nivel de todas las UGEL, según las áreas curriculares evaluadas en 2016. Mientras tanto, a continuación, contamos con un cuadro comparativo de los resultados de las UGEL de una DRE para el 2015.

Gráfico N.º3

Resultados de aprendizaje de los estudiantes de 2.º de primaria en la ECE



Preguntas de análisis sugeridas:

- ¿Qué estrategias han implementado las UGEL que cuentan con el mayor porcentaje de estudiantes en el nivel "satisfactorio"? ¿han sido exitosas?, ¿sus estudiantes han mejorado sus resultados de un año a otro?, ¿por qué?
- ¿En qué UGEL se ha reducido el porcentaje de estudiantes en los niveles "previo al inicio" y "en inicio"? ¿qué estrategias han implementado para mejorar los resultados?, ¿han funcionado?, ¿por qué?
- ¿En qué UGEL se ha incrementado el porcentaje de estudiantes en los niveles "previo al inicio" y "en inicio"? ¿por qué?
- ¿Qué IIEE han mejorado los resultados entre el 2015 y 2016 en cada UGEL?, ¿qué estrategias vienen aplicando para mejorar los resultados?, ¿han funcionado? ¿por qué?
- ¿En qué IIEE se ha incrementado el porcentaje de estudiantes en los niveles "previo al inicio" y "en inicio" en cada UGEL? ¿por qué?

La reflexión se realiza desde la perspectiva de la gestión de los equipos directivos, de los equipos de gestión pedagógica de las UGEL y de la DRE/GRE, es decir desde el ámbito de acción de los sujetos que tienen a cargo la gestión escolar.

2.4.1.3. Seguimiento a nivel de UGEL y DRE/GRE



Un instrumento de evaluación que el Minedu ha puesto a disposición de los docentes de todas las II.EE. públicas del país es el Kit de evaluación Demostrando lo que aprendimos. El cual tiene una versión para 2.º y 4.º de primaria, y 2.º de secundaria.



El Kit de evaluación es un conjunto de instrumentos sistemáticamente elaborados y validados en campo (pruebas, manuales, registros de logros), que sirven para monitorear los aprendizajes de los estudiantes. Está diseñado para ser usado por los maestros de manera autónoma de acuerdo a sus necesidades y criterio profesional. Permite al docente obtener información sobre el aprendizaje de los estudiantes en el aula, identificar sus niveles de logro, así como aciertos y dificultades. Esta información debe ser consolidada por los equipos directivos y compartida con la UGEL respectiva.

Cada Kit de evaluación está compuesto, generalmente, por tres pruebas que se aplican en tres momentos del año:

- Prueba de entrada, aquí se evalúan los logros alcanzados al final del grado anterior. Se aplican al inicio del año escolar (marzo – abril).
- Prueba de proceso, aquí se evalúan los logros esperados al concluir el primer semestre.
- Se aplican antes de las vacaciones de medio año (julio).
- Prueba de salida, aquí se evalúan los logros esperados al final del ciclo. Se aplican al final del año escolar (noviembre).

	Pruebas	Comunicación	Matemática
Kits de evaluación Demostrando lo que aprendimos. 2.° de primaria. Matemática/Comunicación	Primer trimestre	Cuadernillos 1 y 2	Cuadernillos 1 y 2
	Segundo Trimestre	Cuadernillos 1 y 2	Cuadernillos 1 y 2
	Tercer Trimestre	Cuadernillo integrado Comunicación y Matemática	
Kits de evaluación Demostrando lo que aprendimos. 4.° de primaria. Matemática/Comunicación	Entrada	Cuadernillos 1 y 2	Cuadernillo 1 y 2
	Salida	Cuadernillos 1 y 2	Cuadernillo 1 y 2
Kits de evaluación Demostrando lo que aprendimos. 2.° de secundaria. Matemática/Comunicación	Entrada	Cuadernillo de Lectura 1 y 2	Cuadernillo 1 y 2
	Proceso	Cuadernillo de Lectura 1 y 2	Cuadernillo 1 y 2
	Salida	Cuadernillo de Lectura 1 y 2	Cuadernillo 1 y 2



Se sugiere a las DRE/GRE y UGEL monitorear los resultados de la aplicación de estos instrumentos durante el año, de manera que constituya un referente sobre los avances del indicador “Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE)”. De ser el caso, se deberá facilitar a las II.EE. y UGEL los aplicativos correspondientes que faciliten su procesamiento y consolidación de la información.

2.4.2. Indicador: *Porcentaje de acciones de mejora de los aprendizajes, establecidas a partir de los resultados de la ECE, explicitadas en el PAT que están siendo implementadas*

2.4.2.1. Seguimiento a nivel de UGEL y DRE/GRE

Este indicador, si bien no da cuenta de la eficacia de las actividades ejecutadas con respecto a las causas del problema, sí permitirá verificar la capacidad de gestión de los directores para ejecutar las actividades planificadas, y los logros y dificultades presentados en su desarrollo.

Cada director registra en la "Matriz de monitoreo de actividades de la IE" del aplicativo PAT de su IE la situación de las actividades planificadas. La UGEL deberá solicitar estos aplicativos durante el monitoreo a las IIEE. También, se sugiere que los directores hagan entrega de sus aplicativos en tres momentos del año (mayo, julio y noviembre) y la UGEL consolide la información, en particular las columnas "actividad", "fuente de verificación" y "estado de la actividad" referidas al indicador 2, Actividad de mejora de los aprendizajes.

Matriz de monitoreo de actividades de la IE - Aplicativo PAT

N.º	Actividad	Descripción de la actividad	Compromiso 1	Indicador 2 - CGE1	Fuente de verificación	Estado de la actividad			Mes
				Actividad de mejora de los aprendizajes		C	PC	NC	

C: Cumplida | PC: Parcialmente cumplida | NC: No cumplida

Preguntas de análisis sugeridas para las reuniones de evaluación inicial, de proceso y de salida, a nivel de UGEL y de DRE/GRE:

- ¿Qué porcentaje de directores ha cumplido con la ejecución de las actividades planificadas a la fecha?
- ¿Qué dificultades han tenido los directores para gestionar el desarrollo de las actividades planificadas?, ¿por qué?
- ¿Qué aciertos identifican los directores en la gestión de las actividades?, ¿por qué?
- ¿La estrategia propuesta ha tenido el impacto esperado en la mejora de los logros de aprendizaje de los estudiantes?, ¿por qué?
- ¿Qué directores no han cumplido con su planificación?, ¿por qué?
- ¿Qué acciones ha realizado la UGEL para que los directores con mayores dificultades de gestión puedan remontar dicha situación?
- ¿Qué tipo de soporte ha brindado la DRE/GRE a las UGEL con mayores dificultades de gestión?

Preguntas de análisis sugeridas para las reuniones de evaluación inicial, de proceso y de salida, a nivel de UGEL y de DRE/GRE:

2.5. Compromiso 2: Retención anual de estudiantes en la IE



En la escuela que queremos todas y todos los estudiantes inician y culminan su educación básica oportunamente. Para alcanzar ese propósito, el sistema educativo debe asegurar que todas y todos los niños, niñas y adolescentes accedan, permanezcan y culminen oportunamente la Educación Básica, en los tiempos previstos de acuerdo a la edad para el grado, ciclo y nivel educativo. El seguimiento a la asistencia de los estudiantes matriculados contribuirá a que terminen sus estudios en el presente periodo lectivo.

El ausentismo es un síntoma de la posible deserción del estudiante del servicio educativo. Por eso, este CGE compromete a los directores a la detección y atención oportuna de estos casos. Así este compromiso pone en evidencia la capacidad de retención escolar que tienen las IIEE.

Para el diagnóstico y seguimiento de este compromiso, las DRE/GRE y UGEL cuentan con los siguientes indicadores y fuentes de verificación:

Objetivo	Indicador	Fuente de información para hacer el diagnóstico	Fuente de información para hacer el seguimiento
La IE mantiene el número de estudiantes matriculados al inicio del año escolar.	Porcentaje de estudiantes matriculados reportados oportunamente en el SIAGIE.		<ul style="list-style-type: none"> Registros de la IE SIAGIE
	Porcentaje de asistencia de estudiantes durante el año escolar.	<ul style="list-style-type: none"> Registros de la IE Semáforo Escuela (*) 	<ul style="list-style-type: none"> Registros de la IE Semáforo Escuela (*)
	Porcentaje de estudiantes matriculados que concluyen el año escolar	<ul style="list-style-type: none"> Registros de la IE Aplicativo PAT SIAGIE (*) 	<ul style="list-style-type: none"> Registros de la IE Aplicativo PAT SIAGIE (*)

(*) Fuente sugerida

2.5.1. **Indicador:** *Porcentaje de estudiantes matriculados reportados oportunamente en el SIAGIE*

2.5.1.1. Seguimiento a nivel de UGEL y DRE/GRE

Para el seguimiento a este indicador se considera que la matrícula reportada en el SIAGIE (matrícula inicial) es oportuna si se realiza hasta el 31 de marzo. En cuanto que el plazo para reportar la matrícula adicional se extiende hasta el 30 de octubre del año en curso.

El SIAGIE proporciona a las UGEL información actualizada para realizar el seguimiento a este indicador. Se sugiere su revisión considerando las fechas de corte mencionadas.

El reporte del SIAGIE permitirá a las UGEL identificar:

- ¿Qué IIEE no reportaron oportunamente a los estudiantes matriculados en el SIAGIE?, ¿de qué nivel, modalidad o tipo de gestión son estas IIEE?

Se sugiere consolidar el reporte del SIAGIE en un cuadro, considerando las siguientes observaciones para su llenado:

- Para responder al indicador, la información de la columna “matrícula definitiva” se deberá presentar en términos absolutos (total) y relativos (porcentaje).
- En la columna “observaciones” consolidar las respuestas de los directores referidas a los problemas o dificultades que han tenido para el registro oportuno de la información.

Nivel	Modalidad	Tipo IE	Total I.E.E.	Total de estudiantes matriculados (*)	Matrícula definitiva		Observaciones
					Total	(%)	
Inicial	EBR	Pública					
Inicial	EBR	Privada					
Inicial No Escolarizado	EBR	Pública					
Inicial No Escolarizado	EBR	Privada					
Primaria	EBR	Pública					
Primaria	EBR	Privada					
Secundaria	EBR	Pública					
Secundaria	EBR	Privada					
Inicial, intermedio, avanzado	EBA	Pública					
Avanzado	EBA	Privada					
Inicial	EBE	Pública					
Inicial	EBE	Privada					
Primaria	EBE	Pública					
Primaria	EBE	Privada					

Fuente: SIAGIE

(*) Excluye estudiantes trasladados a otra IE

También se cuenta para el seguimiento de este indicador con la opción de registro del aplicativo PAT, cuya revisión será parte del monitoreo:

Registro de Monitoreo (Aplicativo PAT)

Nivel educativo	Grado	Datos	Matrícula inicial 2017	Matrícula adicional 2017	Abandono 2017	Traslado 2017	Conclusión 2017
Inicial	3 años						
	4 años						
	5 años						
	Total del nivel						
Primaria	1° grado						
	2° grado						
	3° grado						
	4° grado						
	5° grado						
	6° grado						
	Total del nivel						
Secundaria	1° grado						
	2° grado						
	3° grado						
	4° grado						
	5° grado						
	Total del nivel						

Para concluir este proceso, la DRE/GRE consolidará los “Reportes de Matrícula de Estudiantes por nivel educativo a nivel de UGEL – 2017”, en las fechas de corte requeridas.

Se debe mencionar, sin embargo que, para analizar las causas de estos hechos, se deberá recoger información de los directores en los monitoreos o en los Círculos de Interaprendizaje de Gestión Escolar (CIAGE). Para lo cual se sugiere formular preguntas como las siguientes:

- ¿Cuáles fueron las causas por las que no realizaron los reportes oportunamente?
- ¿Cuál es la situación de la matrícula en las IIEE con respecto al año anterior, se incrementa o desciende?, ¿cuáles son las causas del descenso?, ¿qué acciones han realizado los directores para promover la matrícula de estudiantes en sus IIEE?

Con esta información, las UGEL podrán brindar apoyo y dar seguimiento a las IIEE observadas hasta que concluyan el reporte de la matrícula de todos sus estudiantes.

2.5.2. **Indicador:** Porcentaje de asistencia de estudiantes durante el año escolar

La detección oportuna del ausentismo escolar y la atención de sus causas, favorecerá que las IIEE cumplan con el objetivo de este compromiso.

2.5.2.1. Diagnóstico a nivel de UGEL

Las UGEL y DRE/GRE cuentan con el sitio web **"Semáforo Escuela"** que brinda información respecto a la asistencia mensual de los estudiantes. Con la información del año anterior, las UGEL podrán construir cuadros y gráficos que le permitan observar el flujo en la asistencia de los estudiantes por nivel educativo durante ese periodo:

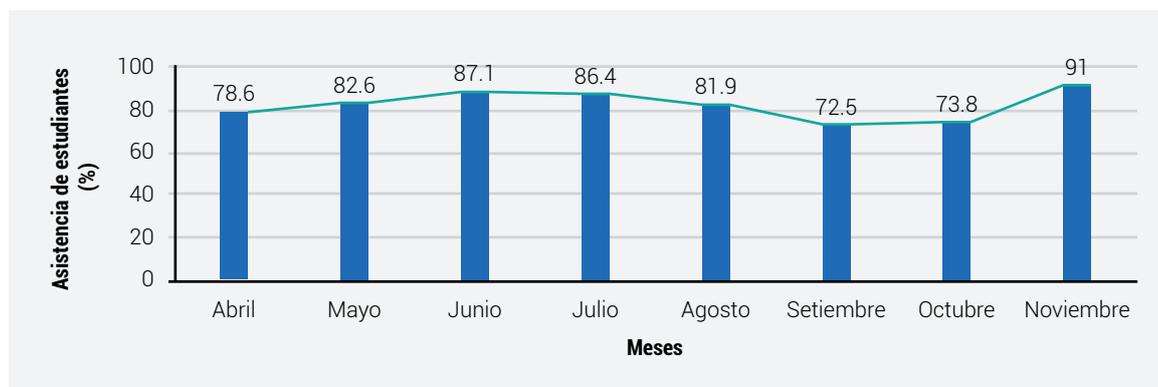
Reporte general de asistencia de estudiantes UGEL "E" - 2016

	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre
UGEL E	78.6	82.6	87.1	86.4	81.9	72.5	73.8	91.0

■ Óptimo	> 92%	■ En proceso	> 80-85%
■ Aceptable	> 85-92%	■ Deficiente	> =80%

Gráfico N.º4

Asistencia de estudiantes UGEL "E" - 2016



Preguntas para la reflexión:

- ¿Cuáles fueron los meses donde la asistencia de los estudiantes fue "óptima" y "aceptable" durante el 2016? ¿De qué nivel educativo fueron estas II.EE.?
- ¿Cuáles fueron los meses donde la asistencia de los estudiantes fue "deficiente" o "en proceso"? ¿De qué nivel educativo fueron estas II.EE.?
- ¿Qué explicaría la baja asistencia de estudiantes los meses identificados?
- En consulta con los directores de las II.EE. observadas, la UGEL recabará información sobre, las causas de la asistencia irregular de los estudiantes durante el 2016.

- ¿Qué disposiciones o acciones ejecutará la UGEL para evitar la inasistencia de los estudiantes el presente año?
- ¿Qué acciones promoverá la UGEL para mitigar las consecuencias de la inasistencia prolongada de los estudiantes en sus aprendizajes?

Según los reportes de Semáforo Escuela en el mes de noviembre de 2015, la asistencia de estudiantes a nivel nacional de primaria fue 89.8% y en secundaria 85.9%. El objetivo es incrementar la asistencia para asegurar la mejora de los aprendizajes.

Para identificar las II.EE. con déficit en la asistencia de estudiantes en la jurisdicción, se puede considerar, además de la base de datos de las IIEE monitoreadas por Semáforo Escuela, los registros de asistencia de las II.EE. del año anterior. Esta información servirá de referencia para la selección de II.EE. a monitorear el presente año.

2.5.2.2. Diagnóstico a nivel de DRE/GRE

Para el diagnóstico regional se sugiere consolidar la información de la asistencia de estudiantes el 2016, disponible en el sitio web de "Semáforo Escuela":

Resultados DRE/GRE: Asistencia de estudiantes 2016

	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre
UGEL A	97.4	90.7	90.0	93.3	89.9	87.5	93.0	87.6
UGEL B	93.2	88.1	92.3	92.1	86.7	91.8	85.2	86.3
UGEL C	88.3	87.2	90.7	89.3	91.5	91.4	84.8	87.3
UGEL D	86.9	89.0	87.4	91.1	87.7	88.7	87.9	87.7
UGEL E	78.6	82.6	87.1	86.4	81.9	72.5	73.8	91.0
Promedio regional	88.9	87.5	89.5	90.4	87.5	86.4	84.9	88.0

■ Óptimo > 92% ■ En proceso > 80-85%
■ Aceptable > 85-92% ■ Deficiente > =80%

A continuación, algunas preguntas a considerar para el análisis de la información

- ¿Cuál(es) fue(ron) los niveles educativos con mayor asistencia de estudiantes por UGEL en 2016?, ¿por qué?
- ¿Cuáles fueron las UGEL con mayor asistencia "óptima" y "aceptable" de estudiantes durante el 2016?, ¿qué factores favorecieron estos resultados?
- ¿Cuáles fueron las UGEL con asistencia "en proceso" y "deficiente" de estudiantes durante el 2016?, ¿qué factores afectaron la asistencia de los estudiantes en 2016?

- ¿Cuáles fueron los meses con mayor ausentismo escolar en la región?, ¿cuál(es) fue(ron) los niveles educativos con mayor inasistencia de estudiantes?, ¿qué puede explicar el descenso de la asistencia en esos meses?
- ¿Qué disposiciones o acciones pondrá en ejecución la DRE/GRE para evitar la inasistencia de los estudiantes el presente año?

2.5.2.3. Seguimiento a nivel de UGEL y DRE/GRE

Se sugiere a las UGEL incluir la reflexión sobre este indicador en los CIAGE programados para el año. A nivel de DRE/GRE, realizar el seguimiento a este indicador en tres momentos del año: mayo, agosto y diciembre, como parte de las jornadas de evaluación.

2.5.3. **Indicador:** *Porcentaje de estudiantes matriculados que concluyen el año escolar*

2.5.3.1. Diagnóstico a nivel de UGEL y DRE/GRE

El SIAGIE brinda, a las UGEL y DRE/GRE, reportes sobre la matrícula y la evaluación de estudiantes por nivel educativo. Para el realizar el diagnóstico del año anterior, se sugiere considerar las siguientes columnas del reporte de evaluación:

Reporte de Evaluación de Estudiantes por nivel educativo a nivel de UGEL - 2016

Nivel	Modalidad	Tipo IE	Total I.EE.	Total de estudiantes matriculados (*)	Estudiantes evaluados	
					Concluyeron (%)	Retirados (%)
Inicial	EBR	Pública	83	5758	98	2
Inicial	EBR	Privada	71	2963	100	0
Inicial No Escolarizado	EBR	Pública	45	431	90	10
Inicial No Escolarizado	EBR	Privada	0	0	0	0
Primaria	EBR	Pública	62	12 882	95	5
Primaria	EBR	Privada	55	5173	100	0
Secundaria	EBR	Pública	25	8865	86	14
Secundaria	EBR	Privada	26	2703	97	3
Inicial, intermedio, avanzado	EBA	Pública	4	729	90	10
Avanzado	EBA	Privada	3	406	94	6
Inicial	EBE	Pública	2	25	99	1
Inicial	EBE	Privada	0	0	0	0
Primaria	EBE	Pública	2	50	98	2
Primaria	EBE	Privada	0	0	0	0

(*) Excluye estudiantes trasladados a otra IE

Preguntas para la reflexión:

- Del total de II.EE. que existen en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas II.EE. lograron que sus estudiantes matriculados culminen el año escolar 2016?, ¿por qué?
- ¿Qué UGEL han alcanzado mayores logros respecto a la conclusión del año escolar 2016 por sus estudiantes?, ¿en qué nivel(es) educativo(s) destacan más?, ¿por qué?
- ¿Qué UGEL han tenido mayores dificultades para que sus estudiantes concluyan el año escolar 2016?, ¿en qué nivel(es) educativo(s)?, ¿por qué?
- ¿Cómo ha evolucionado la matrícula de estudiantes a nivel de UGEL y DRE?, ¿ha subido, se ha mantenido o se ha reducido?, ¿por qué (migración, aparición de otras II.EE., incremento de nacimientos)?
- ¿Cómo ha evolucionado el porcentaje de conclusión de los estudiantes matriculados en las UGEL y la DRE?, ¿cuál es la diferencia que se observa por nivel educativo y grados?, ¿ha aumentado, se ha mantenido o ha disminuido?, ¿qué factores dan origen a estos cambios?
- ¿En qué nivel educativo y grado se producen más abandonos o retiros?, ¿cuál(es) son las causas?
- ¿Qué acciones va a tomar la UGEL y la DRE/GRE para evitar la deserción escolar en los niveles educativos y grados detectados?

2.5.3.2. Seguimiento a nivel de UGEL y DRE/GRE

Identificar el número y porcentaje de estudiantes matriculados que concluyen el año escolar y, por ende, valorar la capacidad de gestión de las IIEE para retener a los estudiantes en el sistema educativo, es una tarea que se requiere realizar al concluir el año escolar.

El SIAGIE proporcionará la información requerida para su consolidación en un cuadro como el empleado en el diagnóstico de este indicador.

Se sugiere incluir su análisis en la jornada de evaluación final y de balance de la gestión de las UGEL y DRE/GRE, para determinar las estrategias y acciones a priorizar para incrementar la retención anual de estudiantes a nivel local y regional el próximo año.

2.6. Compromiso 3: Cumplimiento de la calendarización planificada en la IE



Para que las instituciones educativas del país cumplan la totalidad de sus horas lectivas y actividades planificadas, los equipos directivos deben asegurar la gestión de la jornada escolar y el cumplimiento de la jornada laboral efectiva por los docentes. Los esfuerzos por incrementar las horas de clases constituyen una oportunidad para que los estudiantes mejoren sus aprendizajes.

Las DRE/GRE y UGEL deberán evaluar los logros y dificultades que han tenido los directores para alcanzar este compromiso, y hacer seguimiento sus indicadores y fuentes de información:

Objetivo	Indicador	Fuente de información para el diagnóstico	Fuente de información para el seguimiento
La IE realiza todas las actividades planificadas (sesiones de aprendizaje, jornadas de reflexión, entre otras) para el año escolar.	Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel.	<ul style="list-style-type: none"> Registros de la IE Aplicativo PAT Formatos propuestos en el DS 008-2006 ED (*) 	<ul style="list-style-type: none"> Registros de la IE Aplicativo PAT Formatos propuestos en el DS 008-2006 ED (*)
	Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> Registros de la asistencia de docentes de la IE. Aplicativo PAT Formatos propuestos en el DS 008-2006 ED (*) 	<ul style="list-style-type: none"> Registros de la asistencia de docentes de la IE. Aplicativo PAT Formatos propuestos en el DS 008-2006 ED (*)

(*) Fuente sugerida

En cuanto a los términos "horas lectivas" y "horas efectivas", presentes en los indicadores, considerar los criterios y ejemplos que se muestran seguidamente, para facilitar su distinción⁷:

Horas lectivas por nivel educativo

Días programados del mes X horas pedagógicas diarias de un nivel educativo

Ejemplo:

Abril: 19 días X 6 horas diarias (nivel primaria) = 114 horas pedagógicas

Las horas **lectivas** perdidas dan lugar a la **recalendarización** de estas en el horario escolar.

Horas efectivas laboradas por los docentes

Horas lectivas de un mes X número de secciones de un nivel educativo de una IE.

Ejemplo:

Abril: 114 horas pedagógicas X 5 secciones de nivel primario = 570 horas pedagógicas

Las horas **efectivas** perdidas dan lugar a la **recuperación** de clases o la sanción correspondiente.

2.6.1. *Indicador: Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel*

2.6.1.1. Diagnóstico a nivel de UGEL y DRE/GRE

Las UGEL cuentan con los aplicativos PAT del año pasado para evaluar este indicador. Esta información permitirá identificar si se perdieron horas lectivas, cuáles fueron las causas más frecuentes, y si se realizó la recuperación de clases correspondiente.

Registro mensual de pérdidas y recuperación de horas 2016 - Aplicativo PAT

Mes	Nivel	Días programados	Horas perdidas				Horas perdidas total	Horas recuperadas	Balance mensual
			PC	PS	CM	O			
Marzo									
Abril									
...									

PC: Problema climático | PS: Problema social | CM: Convocatorias MINEDU/OOII | O: Otros motivos

⁷ DS 008-2006 ED. Lineamientos para el Seguimiento y Control de la Labor Efectiva de Trabajo Docente en las Instituciones Educativas Públicas" Artículo 4°.- Mínimo de horas efectivas de trabajo pedagógico (de acuerdo al Plan de Estudios).

**Horas perdidas según causa, por nivel educativo - a nivel de UGEL o DRE/GRE
(Aplicativo PAT)**

Causas	Número de horas por nivel		
	Inicial	Primaria	Secundaria
Problema climático (PC)			
Problema social (PS)			
Convocatorias Minedu/ OOI (CM)			
Otros motivos (O)			

Preguntas de análisis:

- Del total de IIEE que existen en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas cumplieron con el 100% de horas lectivas planificadas en la calendarización?, ¿de qué nivel educativo son estas IIEE?
- ¿Por qué cancelaron clases las IIEE del ámbito de la UGEL?, ¿cuáles fueron los motivos más frecuentes según nivel educativo?
- ¿En qué momentos del año se cancelaron más días de clase?, ¿por qué?
- ¿Los directores recalendarizaron las horas lectivas perdidas?, ¿se cumplió con la recalendarización?, ¿por qué?
- ¿Cuáles fueron las UGEL cuyas IIEE tuvieron mayores dificultades para cumplir con el mínimo de horas lectivas por nivel educativo?
- ¿Qué acciones ejecutaron las UGEL /DRE el año anterior para evitar la pérdida de horas lectivas?, ¿cuál fue el resultado?, ¿qué se proponen hacer este año?

2.6.1.2. Seguimiento a nivel de UGEL y DRE/GRE

En el transcurso del año, las UGEL, a través del monitoreo y el seguimiento a los aplicativos PAT de las IIEE de su jurisdicción, realizarán el seguimiento al *Registro mensual de pérdidas y recuperación de horas 2017* (Aplicativo PAT). Estos resultados serán evaluados en tres momentos como parte de la agenda de los CIAGE y de las jornadas de evaluación con la DRE.

De igual forma, puede consolidar la información de los formatos propuestos por el Ministerio de Educación para la información y consolidación de las horas de trabajo pedagógico⁸ por cada instancia de gestión (Ver formatos: Formato 1 y 2 para IIEE; 3, para UGEL y 4 para DRE).

⁸ DS 008-2006 ED. Lineamientos para el Seguimiento y Control de la Labor Efectiva de Trabajo Docente en las Instituciones Educativas Públicas" Artículo 6°.- Información y consolidación de las horas efectivas de trabajo pedagógico.

2.6.2. **Indicador:** Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes

Verificar el porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes tiene por objetivo evitar la pérdida de clases y la discontinuidad en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje planificadas. Se espera que el 100% de las aulas con estudiantes cuenten con un docente para impartir sesiones de clase. La inasistencia y tardanza de los docentes disminuye las oportunidades de aprendizaje de sus estudiantes.

2.6.2.1. Diagnóstico a nivel de UGEL y DRE/GRE

El sitio web Semáforo Escuela cuenta con información sobre la asistencia de los docentes, la cual es una buena referencia para el diagnóstico. En ese sentido, se sugiere elaborar cuadros y gráficos como los presentados en la asistencia de estudiantes (CGE 2, indicador 2). Las UGEL también tienen acceso a los aplicativo PAT 2016, en el cual se registra, además de las inasistencias, las tardanzas, y se estima el porcentaje de jornadas laborales efectivas.

De igual forma que en el indicador anterior, se puede consolidar la información de los formatos propuestos por el MINEDU que informa y consolida las horas de trabajo pedagógico por cada instancia de gestión, en cuatro formatos: Formato 1 y 2 para IIEE; 3, para UGEL y el formato 4, para DRE⁹.

Inasistencias y tardanzas 2016 - Aplicativo PAT

Nivel educativo	2016		
	N.º de docentes	Inasistencias (N.º de días)	Tardanzas (N.º de horas)
Inicial			
Primaria			
Secundaria			
Total			

Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes 2016 - Aplicativo PAT

Avance anual de jornada laboral efectiva			Mes				
Nivel	Jornada efectiva			Jornada efectiva			
	Programadas	Cumplidas	%	Programadas	Cumplidas	% mes	% año
Inicial	0	0	100%	0	0	100%	100%
Primaria	0	0	100%	0	0	100%	100%
Secundaria	0	0	100%	0	0	100%	100%

⁹ DS 008-2006 ED. Lineamientos para el Seguimiento y Control de la Labor Efectiva de Trabajo Docente en las Instituciones Educativas Públicas". Formatos para la Información y consolidación de las horas efectivas de trabajo pedagógico.

Preguntas de análisis:

- ¿En qué IIEE se perdieron más jornadas laborales efectivas?, ¿en qué nivel educativo ocurren estos hechos con más frecuencia?, ¿cuáles fueron las causas?
- En entrevista con los directores indagar sobre, ¿cuál es el porcentaje de recuperación de las horas perdidas?, ¿cómo fueron recuperadas?, ¿por qué?
- ¿Qué estrategias para evitar actividades que afecten las clases ha promovido la UGEL y la DRE/GRE?, ¿fueron exitosas?
- ¿Qué estrategias han resultado efectivas para la recuperación de clases por el ausentismo de los docentes?, ¿por qué?

2.6.2.2. Diagnóstico a nivel de UGEL y DRE/GRE

La UGEL y las DRE/GRE cuentan con los reportes de Semáforo Escuela y el aplicativo PAT 2017 de las IIEE de su jurisdicción para hacer seguimiento a los avances del indicador. Como se sugiere en el cuadro siguiente, se pueden comparar los resultados, mes a mes, del año anterior con los del presente e identificar las causas que prevalecen.

Nivel educativo	2016			2017		
	N.º de docentes	Inasistencias (N.º de días)	Tardanzas (N.º de horas)	N.º de docentes	Inasistencias (N.º de días)	Tardanzas (N.º de horas)
Inicial						
Primaria						
Secundaria						
Total						

2.7. Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE

En la escuela que queremos todas y todos los docentes tienen un buen desempeño en su labor pedagógica. A través de estrategias formativas de atención individual, como el acompañamiento pedagógico, y colectivas tales como las reuniones de interaprendizaje o trabajo colegiado, los equipos directivos contribuirán a la mejora continua del desempeño pedagógico de los docentes en aula.

La orientación y asesoría a los docentes es una tarea de gran responsabilidad y exigencia profesional para el equipo directivo. Ellos contarán con el soporte del equipo técnico de la UGEL para alcanzar un adecuado desempeño. A través del monitoreo a las IIEE, los especialistas podrán identificar los logros y dificultades que tienen los directores para desarrollar esta función.

Para el diagnóstico y seguimiento de este compromiso, las DRE/GRE y UGEL cuentan con los indicadores y fuentes de información que se describen a continuación:

Objetivo	Indicador	Fuente de información para el diagnóstico	Fuente de información para el seguimiento
El equipo directivo de la IE realiza acompañamiento y monitoreo a los y las docentes, de acuerdo con la planificación del año escolar.	Indicador aplicable en las II.EE. donde el director no tenga carga horaria. <ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de visitas de monitoreo y acompañamiento programadas en el PAT que han sido ejecutadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Ficha de monitoreo Aplicativo PAT 	<ul style="list-style-type: none"> Ficha de monitoreo Aplicativo PAT
	Indicador aplicable en las II.EE. donde el director tenga carga horaria. <ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de reuniones de interaprendizaje programadas en el PAT que han sido ejecutadas. 		<ul style="list-style-type: none"> Actas de reunión Aplicativo PAT

2.7.1. **Indicador:** *Porcentaje de visitas de monitoreo y acompañamiento programadas en el PAT que han sido ejecutadas.*

Este indicador se aplica a las IIEE en las que el director no tiene aula a cargo ni carga lectiva, condiciones que le permitirán disponer de tiempo para monitorear y acompañar a los docentes. Para realizar las visitas, el director dispondrá de las Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente.

2.7.1.1. Diagnóstico a nivel de UGEL y DRE/GRE

Para estimar el número de visitas de monitoreo realizadas por los directores el año pasado, las UGEL disponen del aplicativo PAT del 2016. El criterio para considerar que un docente ha sido monitoreado es que ha sido visitado tres (03) veces al año (inicio, proceso, salida).

Monitoreo de docentes 2016 - Aplicativo PAT

Nivel educativo	Total de docentes 2016	N.º de docentes monitoreados	Porcentaje de ejecución
Inicial			
Primaria			
Secundaria			

Se sugiere complementar esta información con las apreciaciones de los directores sobre esta experiencia. Preguntas de análisis:

- ¿Cuántos directores realizaron visitas de monitoreo a los docentes en la UGEL?, ¿los docentes de qué niveles educativos fueron los más monitoreados?, ¿por qué?
- ¿El monitoreo y asistencia técnica realizado por los directores cumplieron con el protocolo correspondiente (reflexión sobre la práctica – compromisos de mejora)?
- ¿Qué dificultades personales identificaron los directores para realizar la observación del aula?, ¿qué limitaciones pedagógicas afrontaron para brindar asesoría a los docentes?
- ¿Cómo reaccionaron los docentes a los monitoreos realizados?, ¿qué impacto tuvo en su desempeño en aula?
- ¿Qué estrategias formativas implementó la UGEL para orientar las acciones de monitoreo y asistencia técnica de los directores el año pasado?, ¿fueron efectivas estas estrategias?
- ¿Qué acciones proponen las UGEL y la DRE para asistir a los directores en la ejecución del monitoreo y acompañamiento pedagógico a los docentes el presente año?, ¿qué estrategias de reconocimiento plantean para los docentes que demuestren un desempeño sobresaliente?

2.7.1.2. Seguimiento a nivel de UGEL y DRE/GRE

Las UGEL podrán comprobar los avances en este indicador, solicitando a los directores el aplicativo PAT durante los monitoreos a las IIEE y en los Círculos de Interaprendizaje de Gestión Escolar.

Meta de acompañamiento 2017 - Aplicativo PAT

Nivel educativo	Total docentes	Inicio		Proceso		Salida		Meta 2017 (%)
		N.º de visitas planificadas	Meta parcial (%)	N.º de visitas planificadas	Meta parcial (%)	N.º de visitas planificadas	Meta parcial (%)	
Inicial								
Primaria								
Secundaria								

(*) Para ser un docente monitoreado se le debe realizar 3 visitas al año (inicio, proceso, salida)

2.7.2. **Indicador:** Porcentaje de visitas de reuniones de interaprendizaje programadas en el PAT que han sido ejecutadas.

Las reuniones de interaprendizaje o reuniones colegiadas, como se les llama en secundaria, constituyen una estrategia formativa de aprendizaje colaborativo. Se sugiere que se implementen de manera complementaria al acompañamiento pedagógico, cuando sea posible. Estas reuniones pueden ser por grado, ciclo o nivel educativo. Para contribuir con la formación de los docentes, deben ser parte de un plan de formación, diseñado acorde a las necesidades de aprendizaje de los docentes participantes. Debe contar con un líder pedagógico, el director o docentes destacados. La sostenibilidad de los docentes en el grupo dependerá de la pertinencia de la agenda de trabajo a sus intereses (planificación de sesiones de aprendizaje, evaluación curricular, estrategias metodológicas, etc.)

2.7.2.1. Seguimiento a nivel de UGEL y DRE/GRE

La UGEL realizará el seguimiento al indicador a través del aplicativo PAT, en el que los directores registrarán el número de reuniones de interaprendizaje o reuniones de coordinación pedagógica realizadas.

Meta de reuniones de interaprendizaje 2017 (aplicativo PAT 2017)

Nivel educativo	Total reuniones planificadas	Inicio		Proceso		Salida		Meta 2017 (%)
		N.º de reuniones planificadas	Meta parcial (%)	N.º de reuniones planificadas	Meta parcial (%)	N.º de reuniones planificadas	Meta parcial (%)	
Inicial								
Primaria								
Secundaria								

Preguntas de análisis:

- ¿Cuántas IIEE de la jurisdicción de la UGEL han realizado reuniones de interaprendizaje?, ¿de qué nivel educativo son estas IIEE?, ¿cuáles fueron los temas pedagógicos tratados en las reuniones?, ¿qué percepción tienen los docentes sobre estas reuniones?, ¿qué dificultades han tenido para darles sostenibilidad?
- ¿Qué orientaciones ha brindado la UGEL / DRE para el diseño de las reuniones de interaprendizaje?, ¿han sido implementadas?, ¿por qué?

2.8. Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE



En la educación que queremos para el Perú, todas las II.EE. del país son espacios seguros y acogedores para los y las estudiantes. La convivencia escolar debe constituir una experiencia grata, motivadora, estimulante, cohesionadora, un espacio para crecer con autonomía, estableciendo relaciones basadas en la equidad, respeto y justicia. La gestión escolar debe motivar y valorar las relaciones positivas en la comunidad educativa, prevenir y manejar adecuadamente toda forma de violencia, situaciones de riesgo y vulneración de derechos.

Este año, para el diagnóstico y seguimiento de este compromiso, las DRE/GRE y UGEL cuentan con tres indicadores y fuentes de información que se describen a continuación:

Objetivo	Indicador	Fuente de información para el diagnóstico	Fuente de información para el seguimiento
El equipo directivo desarrolla acciones para la promoción de la convivencia, la prevención y atención de la violencia en la IE.	Normas de convivencia consensuadas incluidas en el Reglamento Interno, publicadas en algún espacio visible de la IE.		<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Interno
	Porcentaje de actividades implementadas con padres y madres de familia, tutores legales y/o apoderados para brindar orientaciones (información de sus hijos e hijas, aprendizaje, convivencia escolar, etc.) planificada en el PAT.		<ul style="list-style-type: none"> Aplicativo PAT
	Porcentaje de casos atendidos oportunamente del total de casos reportados en el SISeVe y en el Libro de Incidencias.	<ul style="list-style-type: none"> Libro de incidencias SISeVe 	<ul style="list-style-type: none"> Libro de incidencias SISeVe

2.8.1. Indicador: Normas de convivencia consensuadas incluidas en el Reglamento Interno, publicadas en algún espacio visible de la IE.



Se espera que los directores generen espacios de participación con docentes y estudiantes para la construcción colectiva de las Normas de Convivencia, y así favorecer el compromiso con su cumplimiento.

Este es un espacio de deliberación, en el cual se debe evaluar si las normas propuestas contribuyen a la formación integral de los estudiantes y al bien común, entre otros.

2.8.1.1. Seguimiento a nivel de UGEL y DRE/GRE

En el monitoreo a las IIEE se podrá recoger información sobre el proceso de deliberación, logros y debilidades identificados por los directores en la elaboración de las normas de convivencia. Asimismo, se sugiere que en los CIAGE algunos directores socialicen su experiencia y se dé lectura a algunas secciones de interés del Reglamento Interno, verificando la pertinencia de la normativa para una convivencia escolar positiva.

2.8.2. Indicador: Porcentaje de actividades implementadas con padres y madres de familia, tutores legales y/o apoderados para brindar orientaciones (información de sus hijos e hijas, aprendizaje, convivencia escolar, etc.) planificada en el PAT.

Con el propósito de informar a madres y padres de familia sobre el marco educativo y socializador que brinda la IE para la formación integral de sus hijos, la gestión coordina reuniones, talleres, encuentros, entrevistas dirigidas a los familiares o y/o apoderados de los estudiantes. Estos son espacios formativos para ofrecer orientaciones a los padres en su rol como formadores de niñas, niños y adolescentes, y articular esfuerzos para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el entorno familiar, así como prevenir situaciones de riesgo, violencia u otros factores que afecten el desarrollo integral de sus hijos.

2.8.2.1. Seguimiento a nivel de UGEL y DRE/GRE

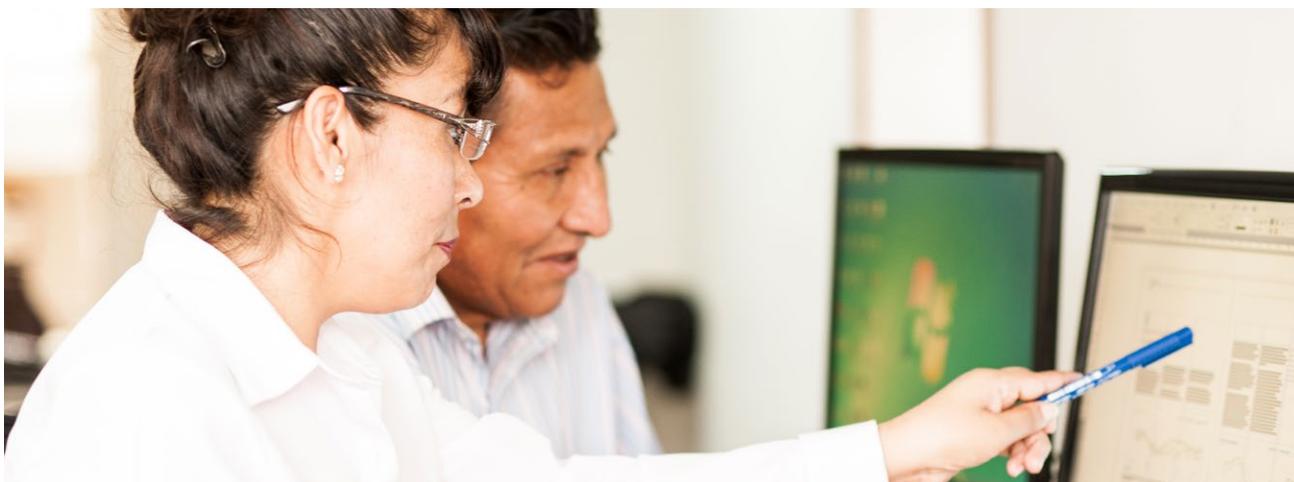
Las UGEL realizarán el seguimiento a este indicador a través de las visitas de monitoreo a las IIEE, analizando con los directores el programa de las actividades formativas realizadas con padres e identificando los próximos pasos, y verificando en el aplicativo PAT el registro de avances. Es propicio que, en los CIAGE, también se retomen algunas buenas prácticas de IIEE que cuentan con un programa en desarrollo.

Matriz de monitoreo de actividades de la IE - Aplicativo PAT

N.º	Actividad	Descripción de la actividad	Compromiso 5	Indicador 2 - CGE5		Fuente de verificación	Estado de la actividad			Mes
				Actividad con padres de familia			C	PC	NC	

C: Cumplida | PC: Parcialmente cumplida | NC: No cumplida

2.8.2. **Indicador:** Porcentaje de casos atendidos oportunamente del total de casos reportados en el SISeVe y en el Libro de Incidencias.



La gestión de las IIEE. debe velar por prevenir los casos de violencia que surgen entre los miembros de la comunidad educativa y sus estudiantes.

Si suceden casos de violencia escolar, el director tiene la responsabilidad de reportarlos en la plataforma del SISeVe y en el Libro de Incidencias de las IE, y realizar las gestiones correspondientes para que sean atendidos oportunamente. Es el caso de actos de violencia donde el victimario

es un trabajador o son estudiantes de la IE y la víctima un estudiante del mismo centro. También, corresponde reportar los casos donde el victimario no es un miembro de la IE, pero agredió al estudiante durante el desarrollo de una actividad educativa. El suceso puede ocurrir dentro de las instalaciones de la IE o fuera de ella.

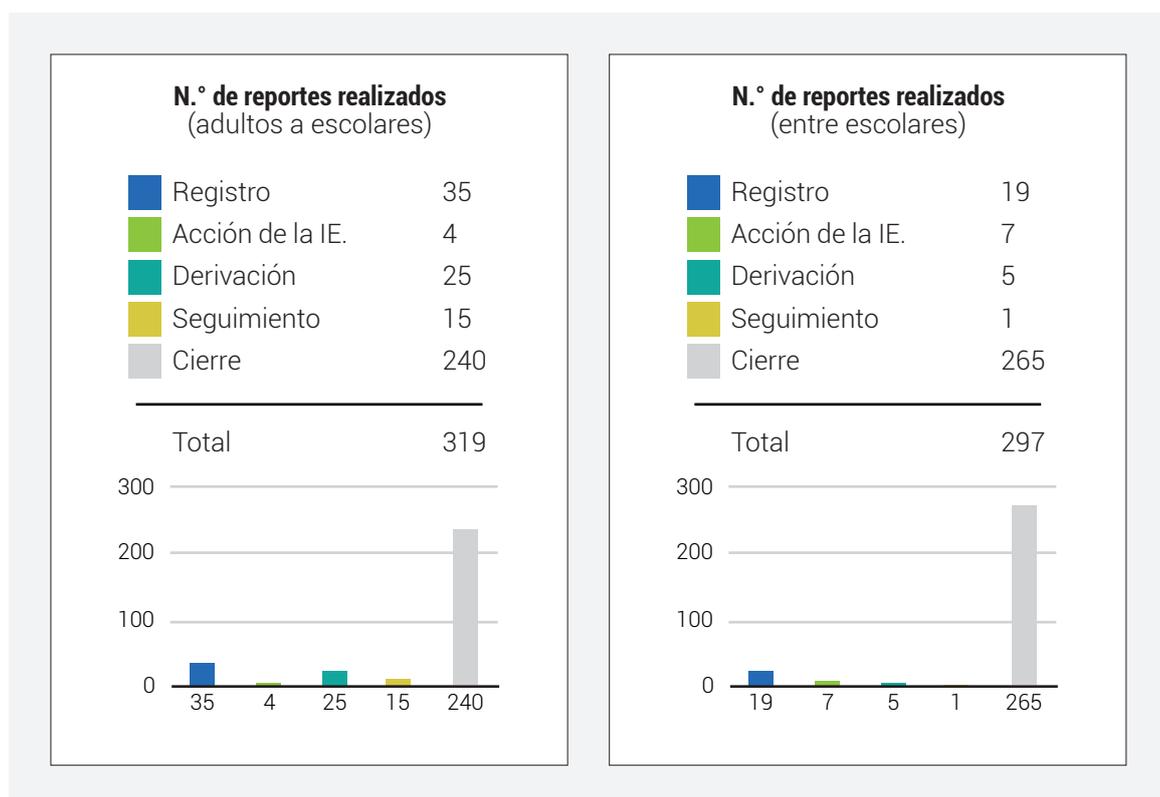
En los casos que la IE esté informada de actos de violencia en contra de sus estudiantes por victimarios que no correspondan con los descritos, compete a la gestión realizar la denuncia a las entidades competentes.

2.8.3.1. Diagnóstico a nivel de UGEL y DRE/GRE

Para el diagnóstico, las UGEL y DRE cuentan con acceso a los reportes del SiSeVe del año anterior, como el ejemplo que se muestra a continuación:

Gráfico N.º5

Reporte SiSeVe para DRE y UGEL - 2016



- **Tipo de reporte:** Del personal de la IE a escolares o entre escolares.
- **Tipo de agresión registrada:** Sexual, verbal, física, psicológica.

Estos reportes vienen acompañados de registros en Excel en el que se brinda información a detalle sobre los tipos de agresión más frecuentes, los victimarios y lugar en los que suceden las agresiones. El análisis de esta información permitirá a las UGEL y DRE evaluar la capacidad de gestión de las IIEE de su jurisdicción en los casos de violencia escolar, y diseñar intervenciones acordes con la realidad local.

Preguntas de reflexión:

- ¿Qué y cuántas IIEE han reportado casos en el SISEVe a nivel de UGEL/DRE?, ¿en qué niveles educativos se han reportado más casos?, ¿qué tipo de agresiones son las más frecuentes entre adultos y escolares, y entre escolares?
- ¿Por qué el seguimiento no ha alcanzado al 100% de casos?
- ¿Todos los casos de violencia conocidos en las IIEE fueron registrados?, ¿cuántos no fueron registrados?, ¿por qué?, ¿qué tipo de agresiones fueron?, ¿quiénes fueron los victimarios?
- ¿Cuál es la valoración que les dan las IIEE a las estrategias Libro de Registro de incidencias y afiliación al portal del SíseVe para atender los casos de violencia escolar?, ¿por qué?, ¿qué sugerencias se deben considerar para mejorar el protocolo?
- ¿Qué acciones realizaron la UGEL/DRE para que los directores gestionen la atención oportuna y pertinentemente a los estudiantes involucrados?
- ¿Qué estrategias plantean la UGEL/DRE para generar conciencia en los docentes y estudiantes para intervenir y detener situaciones de violencia y acoso escolar en las aulas e IE?
- ¿Qué estrategias y actividades proponen la UGEL /DRE para favorecer la participación de los padres de familia y mejorar la convivencia escolar en las IIEE de su jurisdicción?
- ¿Qué acciones plantean realizar la UGEL/DRE para prevenir los casos de agresión más frecuentes y promover la convivencia escolar positiva?, ¿qué alianzas estratégicas realizarán con las entidades locales y regionales para la atención oportuna y adecuada de los estudiantes?

2.8.3.2. Seguimiento a nivel de UGEL y DRE/GRE

Para el seguimiento del indicador, las UGEL y DRE verificarán los avances en los reportes del SISEVe y en el aplicativo PAT 2017 al realizar los monitoreo a las IIEE.

Porcentaje de casos de violencia escolar atendidos sobre el total de casos registrados en el Libro de Incidencias y/o en la plataforma SISEVe - 2017

Tipo de reporte	Diagnóstico 2016		Meta 2017 (%)
	N.º atendidos	% de casos atendidos	
De adulto a escolares			
Entre escolares			
Total			

3

ORIENTACIONES PARA EL MONITOREO Y EVALUACIÓN A NIVEL DE DRE Y UGEL

En este capítulo, se brindan orientaciones para realizar la planificación de los momentos de monitoreo y evaluación del Plan de Monitoreo Regional y Local. En un primer bloque, se ofrecen pautas para la intervención a nivel de sistema educativo local para el seguimiento, supervisión y monitoreo de los CGE; y a nivel de institución educativa, con el propósito de fortalecer las capacidades de los equipos directivos; y se concluye con pautas para transitar del monitoreo a la evaluación y reajuste del PML. En el segundo bloque, se plantean orientaciones para el monitoreo y evaluación de los CGE a nivel de DRE/GRE.

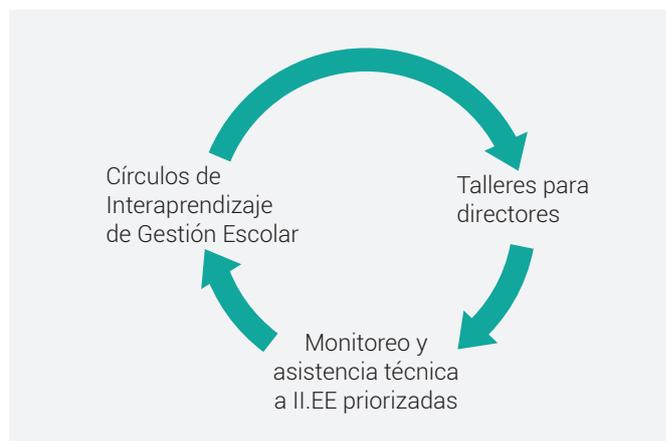
3.1. Monitoreo y evaluación de los CGE a nivel de UGEL

Con el propósito de cumplir con las responsabilidades establecidas se distinguen dos tipos de intervención:

- a. A nivel del sistema educativo local que favorezca la toma de decisiones y el reajuste oportuno de actividades previstas en el Plan de Monitoreo Local.



- b. A nivel de IE, las acciones de monitoreo y asistencia técnica se deben articular con otras estrategias para implementar el circuito formativo del equipo directivo, acorde a sus necesidades de aprendizaje y a las características de la localidad y la región.



A nivel de IE, las acciones de monitoreo y asistencia técnica se deben articular con otras estrategias para implementar el circuito formativo del equipo directivo, acorde a sus necesidades de aprendizaje y a las características de la localidad y la región.

3.1.1. Intervención a nivel del sistema educativo local

3.1.1.1. Seguimiento a los indicadores de los CGE



En la medida que no es posible monitorear de manera directa las acciones y avances de todas las II.EE. de la jurisdicción, las DRE/GRE y UGEL cuentan con acceso a otras fuentes de información válidas para el seguimiento de los indicadores de los Compromisos de Gestión Escolar, tales como el SICRECE, SIAGIE, Semáforo Escuela, SISeVe, entre otros.

Estas fuentes se encuentran a disposición de los especialistas de manera permanente, por lo que se sugiere establecer un mínimo de tres periodos de corte al año para retroalimentar los Planes de Monitoreo Regional y Local. Para establecer los cortes se propone tener como referencia las fechas de cierre de los tramos establecidos para los compromisos de desempeño.

Asimismo, las UGEL tienen acceso a los registros de avance de actividades y metas en los Aplicativos del Plan Anual de Trabajo de las IIEE, por lo cual se propone solicitarlos de manera oportuna, según las fechas de corte definidas. Dicha información consolidada permitirá a las UGEL hacer seguimiento a todos los indicadores de los CGE.

A nivel de UGEL, la actividad concluye con el análisis de la información y la presentación del informe de avance o informe final al director de la UGEL, así como del reajuste correspondiente del PML. Por otro lado, esta información puede ser parte de los insumos a tratar en los Círculos de Interaprendizaje de Gestión Escolar (CIAGE) con los directivos.

A nivel de DRE/GRE, se sugiere consolidar los informes remitidos por las UGEL y evaluar los avances o resultados de la implementación de los CGE en su ámbito, actividad que podría conducir al reajuste del PMR, de ser necesario.

En el siguiente cuadro se resume la presente propuesta:

Propuesta de seguimiento a los indicadores de los CGE y desarrollo de CIAGE				
Abril	Mayo	Julio	Agosto	Noviembre
Abil	Mayo	Julio	Agosto	Noviembre
Dic.				
Compromiso 1 Progreso anual de aprendizajes	Resultados ECE del año anterior. (SICRECE) Resultados de la aplicación del Kit de evaluación "Demostrando lo que aprendimos" en 2.° y 4.° de primaria, 2.° de secundaria – Prueba de entrada. Ejecución de la Jornada de Reflexión con docentes y padres sobre resultados de la ECE del año anterior.	Resultados de aprendizaje del primer bimestre/trimestre escolar.	Resultados de aprendizaje del segundo bimestre escolar. Resultados de la aplicación del Kit de evaluación "Demostrando lo que aprendimos" en 2.° de primaria, 2.° de secundaria – Prueba de proceso.	Resultados de aprendizaje del cuarto bimestre/ tercer trimestre escolar. Resultados de la aplicación del Kit de evaluación "Demostrando lo que aprendimos" en 2.° y 4.° de primaria, 2.° de secundaria – Prueba de salida.
Compromiso 2 Retención anual de estudiantes en la IE	% de estudiantes matriculados reportados oportunamente en el SIAGIE. ¹¹	% de asistencia de estudiantes durante el año escolar. (Semáforo Escuela) ¹²	% de asistencia de estudiantes durante el año escolar. (Semáforo Escuela)	% de asistencia de estudiantes durante el año escolar. (Aplicativo PAT) % de estudiantes matriculados que concluyen el año escolar. (SIAGIE)
Compromiso 3 Cumplimiento de calendarización en la IE	% de horas lectivas cumplidas por nivel. (Aplicativo PAT) Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes. ¹³ (Aplicativo PAT)	% de horas lectivas cumplidas por nivel. (Aplicativo PAT) % de jornadas laborales efectivas de los docentes. (Aplicativo PAT)	% de horas lectivas cumplidas por nivel. (Aplicativo PAT) % de jornadas laborales efectivas de los docentes. (Aplicativo PAT)	% de horas lectivas cumplidas por nivel. (Aplicativo PAT) % de jornadas laborales efectivas de los docentes. (Aplicativo PAT)
Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE	% de visitas de monitoreo y acompañamiento programadas en el PAT que han sido ejecutadas (director s/carga horaria) % de reuniones programadas en el PAT que han sido ejecutadas. (director c/carga horaria) (Aplicativo PAT)	% de visitas de monitoreo y acompañamiento programadas en el PAT que han sido ejecutadas (director s/carga horaria) % de reuniones programadas en el PAT que han sido ejecutadas. (director c/carga horaria) (Aplicativo PAT)	% de visitas de monitoreo y acompañamiento programadas en el PAT que han sido ejecutadas (director s/carga horaria) % de reuniones programadas en el PAT que han sido ejecutadas. (director c/carga horaria) (Aplicativo PAT)	% de visitas de monitoreo y acompañamiento programadas en el PAT que han sido ejecutadas (director s/carga horaria) % de reuniones programadas en el PAT que han sido ejecutadas. (director c/carga horaria) (Aplicativo PAT)
Compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la IE	Normas de convivencia consensuadas incluidas en el Reglamento Interno, publicadas en algún espacio visible de la IE.	% de actividades implementadas con padres planificadas en el PAT. (Aplicativo PAT) % de casos atendidos oportunamente de los reportados en el SISEVe y en el Libro de Incidencias. (SISEVe)	% de actividades implementadas con padres planificadas en el PAT. (Aplicativo PAT) % de casos atendidos oportunamente de los reportados en el SISEVe y en el Libro de Incidencias. (SISEVe)	% de actividades implementadas con padres planificadas en el PAT. (Aplicativo PAT) % de casos atendidos oportunamente de los reportados en el SISEVe y en el Libro de Incidencias. (SISEVe)
PRODUCTO	1er. Informe de avance de los CGE	2do. Informe de avance de los CGE	3er. Informe de avance de los CGE	Informe final de los CGE

¹⁰ Compromiso de Desempeño 12, Mejora de los Logros de Aprendizaje en primaria, y Compromiso de Desempeño 13, Mejora de los Logros de Aprendizaje en secundaria (tercer tramo, 28 de abril).

¹² Compromiso de Desempeño 14, Aprobación de nóminas de matrícula 2017 mediante el SIAGIE (tercer tramo, 28 de abril)

¹³ Compromiso de Desempeño 18, Asistencia de estudiantes en la IE para el año 2017 (cuarto tramo, 2 de junio)

Compromiso de Desempeño 17, Presencia de docentes en IIEE de EBR para el año 2017 (cuarto tramo, 2 de junio)

3.1.1.2. Planificación de las visitas a las IIEE

Según establece la norma el plan de visitas a las IIEE se deberá realizar en tres momentos o rondas. Por el propósito de cada ronda, se propone para la primera la estrategia de supervisión y para las siguientes el monitoreo con énfasis en la asistencia técnica.

En el siguiente cuadro se describen las características de las tres rondas:

	<i>Ronda 1</i> Buen inicio del Año Escolar	<i>Ronda 2</i> La Escuela que queremos	<i>Ronda 3</i> Balance del año escolar y responsabilidad por los resultados
	Enero - marzo	Abril - noviembre	Noviembre - diciembre
Estrategia:	Supervisión	Supervisión	Supervisión
Tipo de monitoreo:	Monitoreo por barrido a II.EE.	Monitoreo por barrido a II.EE.	Monitoreo a II.EE. con alertas
Característica de la visita:	Inopinada	Coordinada	Coordinada
Perfil del monitor y AT:	Especialista de Gestión Pedagógica	Especialista de Gestión Pedagógica	Especialista de Gestión Pedagógica
Información recogida:	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración y/o implementación del PAT y PEI. Mantenimiento y acondicionamiento de locales escolares. Distribución de materiales educativos en las IIEE y Programas. Programación curricular anual y las unidades de aprendizaje 	<ul style="list-style-type: none"> Avances en los Compromisos de Gestión Escolar, en especial: Cumplimiento de horas lectivas por nivel. Monitoreo y acompañamiento a docentes. Desarrollo de sesiones de aprendizaje. 	Evaluación de los Compromisos de Gestión Escolar. Planificación para el desarrollo del próximo año escolar.
Producto:	Abril - mayo: <ul style="list-style-type: none"> 1er. Informe de monitoreo y seguimiento a los Compromisos de Gestión Escolar, a nivel de UGEL y DRE. Diagnóstico de las II.EE. que requieren asistencia técnica. 	Agosto: <ul style="list-style-type: none"> 2do. Informe de monitoreo y seguimiento a los Compromisos de Gestión Escolar, a nivel de UGEL y DRE. 	Diciembre: <ul style="list-style-type: none"> 3er. Informe de monitoreo y seguimiento a los Compromisos de Gestión Escolar, a nivel de UGEL y DRE.

3.1.1.2.1. Supervisión de las Instituciones Educativas

Es una visita de corta duración a un gran número de II.EE. de la UGEL, cuyo propósito principal es recoger información general sobre el Buen Inicio del año Escolar. Por lo cual se convoca al mayor número posible de personal, quienes al margen del nivel educativo, visitarán en lo posible, más de una institución educativa por día. Es decir, se plantea el monitoreo de tipo barrido de instituciones educativas.

Por el propósito de esta primera visita se propone que sea de carácter inopinada. La UGEL deberá planificar la ruta según el territorio y la accesibilidad de las II.EE.

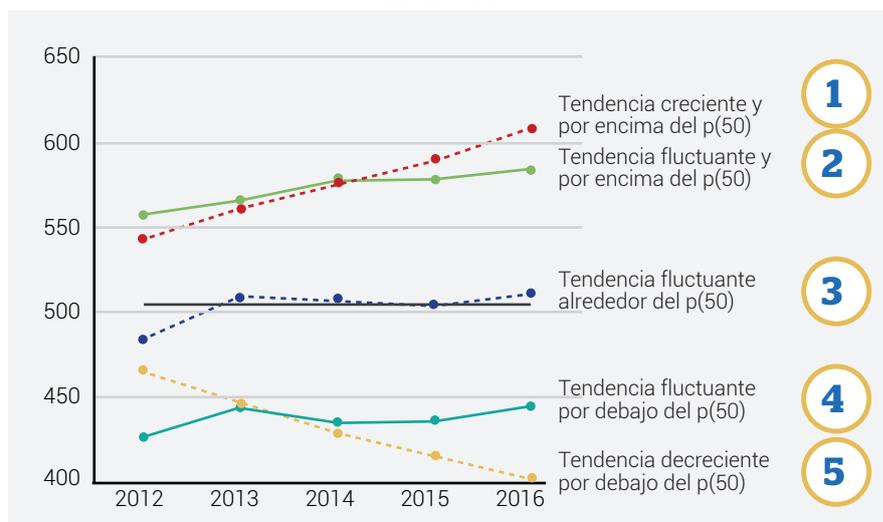
Se espera que al concluir las visitas la UGEL cuente con el informe del monitoreo realizado.

Asimismo, en esta primera visita los especialistas recogerán información de carácter diagnóstico del desempeño de los directores de las IIEE, la misma que les permitirá definir qué IIEE requieren ser visitadas en la segunda ronda, y la estimación del número de visitas a cada una durante este periodo. Con esta información se podrá planificar el propósito y actividades a realizar durante las visitas de asistencia técnica.

Para definir las instituciones educativas a monitorear en la primera ronda, la UGEL deberá realizar el siguiente procedimiento:

- i. Definir el número de II.EE. que la UGEL se encuentra en condiciones de monitorear, para lo cual se propone considerar los siguientes criterios:
 - Número de especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL.
 - Número de IIEE a visitar por día.
 - Número de días que se realizará el monitoreo por mes.
- ii. Priorizar las instituciones educativas que requieren contar con asistencia técnica, según los resultados de aprendizaje de la Evaluación Censal de Estudiantes en el que se señalan las II.EE. con más bajos logros educativos en primaria y/o secundaria de la jurisdicción. Se sugiere priorizar aquellas instituciones cuyos resultados se encuentran debajo del promedio local, y cuya evolución en los últimos años mantiene una tendencia decreciente, como los casos 4 o 5 del gráfico.

Gráfico N.º6



Otro referente para la priorización de II.EE. son las alertas de baja asistencia (de docentes, directores o estudiantes) evidenciadas por Semáforo Escuela o los registros propios de la UGEL, entre otros.

- iii. Observar que las IIEE priorizadas correspondan a los tres niveles educativos, y que sea posible su monitoreo según el número de especialistas del nivel.
- iv. Como durante la primera ronda la supervisión de IIEE se realizará a través del barrido, se visitará un mayor número de IIEE que en las siguientes rondas.

3.1.1.2.2. Monitoreo y asistencia técnica a II.EE. priorizadas

Esta estrategia articula dos acciones que se realizan de manera consecutiva durante la visita al equipo directivo:

- a. Monitoreo. Proceso organizado en el que se recoge información (evidencias), lo más representativa posible, sobre la implementación de actividades y logro de metas programadas para el año escolar. Sus resultados permitirán identificar los logros y debilidades, errores y aciertos, de la gestión escolar. Para realizar el monitoreo, el especialista debe haber revisado previamente el aplicativo PAT de la IE.
- b. Asistencia técnica. Es el espacio en el cual el especialista de UGEL, a partir de las observaciones realizadas y a través del diálogo respetuoso, promueve la reflexión e interaprendizaje con el director, y le brinda retroalimentación acorde a sus necesidades. Una función relevante entre los desempeños del director es el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica de los docentes, compromiso 5, a la cual se espera contribuir desde la asistencia técnica para su mejora continua. La visita concluye con el establecimiento de compromisos por el director, orientados al perfeccionamiento de sus desempeños.



Entre otras consideraciones para la aplicación de esta estrategia tenemos:

- Para la segunda ronda se espera llegar a un número menor de IIEE que en la primera, pero con visitas numerosas durante el periodo, de acuerdo a las necesidades observadas y avances alcanzados por las IIEE monitoreadas.
- Se prevé un número máximo de tres visitas como parte de la segunda ronda a una misma institución educativa.
- Se recomienda priorizar a las IIEE que no cuenten con programas y/o proyectos de intervención pedagógica del MINEDU.
- Por la finalidad de la última ronda, se llegará a un número menor de IIEE, se priorizarán aquellas que requieran continuar con la asistencia técnica en el siguiente año.

Para estimar el número de monitoreos a realizar por cada ronda durante el año, se sugiere llenar una matriz, considerando las siguientes pautas para su elaboración:

- a. Definir el número de especialistas que realizarán el monitoreo cada mes, en cada ronda. En el caso de las rondas 2 y 3, por ser de carácter especializado, indicar el nivel educativo que atenderá el especialista.
- b. Según las actividades a realizar en cada IE y su dispersión geográfica, estimar el número de instituciones que podrán ser visitadas por día.
- c. Destinar un número de días al mes en los que cada especialista podrá realizar las visitas de monitoreo.
- d. Estimar el número de IIEE a monitorear por nivel educativo cada mes, a partir de la multiplicación del número de especialistas por el número de días al mes dedicados al monitoreo, y si fuera el caso por el número de IIEE a visitar por día.
- e. Identificar el total de IIEE de los tres niveles educativos a monitorear por mes.
- f. Finalmente, precisar el total de IIEE a monitorear por ronda, y durante el año.

A continuación, se presenta la siguiente matriz, a manera de ejemplo:

		RONDA 1			RONDA 2						RONDA 3		
		Monitoreo por barrido I.IEE.			Monitoreo y asistencia técnica a I.IEE. con alertas						Asistencia técnica a I.IEE. con alertas		
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Total especialistas de AGP				10									
a. Especialistas de AGP por nivel educativo	Inicial				1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Primaria				2	2	2	2	2	2	2	2	2
	Secundaria				4	4	4	4	4	4	4	4	4
b. Número de I.IEE. a visitar por día				2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
c. N.º de días de monitoreo al mes				10	5	5	5	5	5	5	5	10	5
d. Número de I.IEE. a monitorear por nivel educativo	Inicial				5	5	5	5	5	5	5	10	5
	Primaria				10	10	10	10	10	10	10	20	10
	Secundaria				20	20	20	20	20	20	20	40	20
e. Total I.IEE. monitoreadas por mes				200	35	35	35	35	35	35	35	70	35
f. Total I.IEE. monitoreadas por ronda		200			245						105		

Esta información es relevante para sustentar la actividad de monitoreo en el presupuesto del PML.

3.1.2. Intervención a nivel de Institución Educativa

Además de los talleres para directores y visitas de monitoreo y asistencia técnica a IIEE priorizadas, se sugiere con fines formativos el desarrollo de los **CIAGE**. Éstos son una estrategia formativa complementaria a las acciones de monitoreo descritas, cuyo propósito es que los equipos directivos, a través del trabajo cooperativo, mejoren sus prácticas de gestión escolar y de acompañamiento a los docentes.

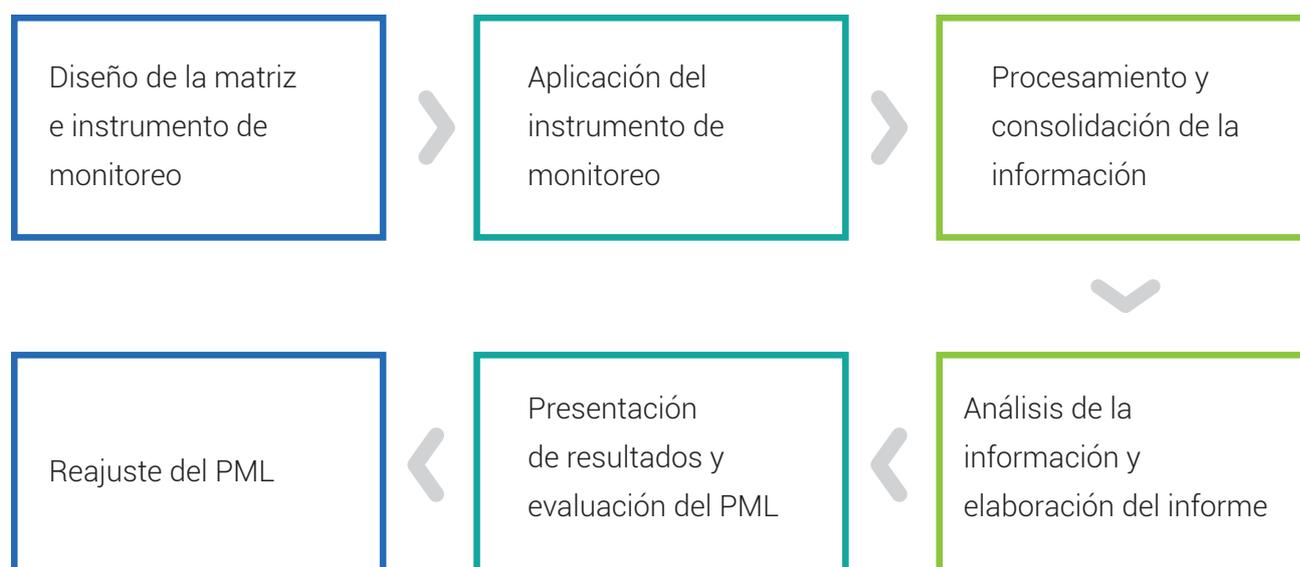
Constituyen espacios de reflexión, interacción, análisis e intercambio de experiencias y saberes, de manera que en colectivo los directores participantes formulen respuestas pertinentes a sus necesidades.

Los CIAGE se caracterizan por:

- Ser conducidos por los especialistas de la UGEL.
- Desarrollar tres reuniones al año, con una duración mínima de cuatro horas cada una.
- La agenda se planifica teniendo como referencia los resultados del seguimiento de los indicadores de los CGE y los resultados de los monitoreos y asistencia técnica realizados.
- Los participantes establecen acuerdos y compromisos con la finalidad de alcanzar las metas del año referidas a cada compromiso de gestión escolar en su IE.

3.1.3. Del monitoreo a la evaluación y reajuste del PML

Para implementar el monitoreo se sugiere no descuidar las diversas tareas que éste involucra y que concluye con la evaluación, como se describe a continuación:



- **Diseño de la matriz e instrumento de monitoreo** según la finalidad de la visita. Se han estimado tres rondas con diversos propósitos por lo cual se requieren tres instrumentos.
- **Aplicación del instrumento de monitoreo** acorde al protocolo de aplicación. Los especialistas deben seguir pautas comunes para la aplicación del instrumento, las cuales se describen en un protocolo. Por ejemplo, si se requiere verificar si la IE ha realizado la distribución de materiales educativos a los estudiantes oportunamente, se debe indicar en el protocolo cuál es la fuente de verificación que se va a solicitar (por ejemplo: acta de entrega del Banco del Libro). El llenado de todos los ítems y el registro de observaciones son relevantes, así como las observaciones y compromisos formulados con el director de la IE.

La información registrada en este instrumento, así como el cuaderno de campo, servirán de referente para la asistencia técnica al director.

Esta es una actividad central, el especialista monitor deberá prepararse para crear un clima de confianza propicio para el diálogo, contar con una actitud respetuosa y estar atento para inhibir sus propios prejuicios si éstos intervinieran en sus apreciaciones.

- **Procesamiento y consolidación de la información.** En la ronda 1, de supervisión de IIEE, se requiere procesar rápidamente la información recopilada para tomar decisiones de manera oportuna. Contar con aplicativos de procesamiento y consolidación de la información, y emisión automática de gráficos facilitará la tarea.

Si se trata del monitoreo de la gestión de la IE se requieren dos aplicativos, uno para su consolidación a nivel de UGEL y otro de DRE/GRE.

Si la información es sobre un instrumento aplicado varias veces en una misma IE, como los de observación de aula, se requerirán tres aplicativos, el primero a nivel de IE, el segundo a nivel de UGEL y el tercero a nivel de DRE/GRE.

El procesamiento de los instrumentos de la ronda 2 se realizará en un periodo mayor de tiempo, y también requerirá de los aplicativos correspondientes. La consolidación debe realizarse según la fecha de corte de la evaluación parcial (agosto).

Se requiere del procesamiento de los instrumentos de monitoreo de la ronda 3 para el desarrollo de la evaluación final, contar con un aplicativo favorecerá esta tarea.

- **Análisis de la información y elaboración del informe.** Se recomienda que el procesamiento y análisis de la información se realice inmediatamente después del monitoreo, en especial en las rondas 1 y 3, para no omitir información relevante, observaciones y compromisos registrados.

Analizar la información supone preguntarse por las razones que dieron lugar al error en la elaboración de algún documento de gestión o a la falta de cumplimiento de algún compromiso, a partir de las respuestas de los actores, análisis de los documentos u observaciones de campo.

En cada corte o periodo de evaluación se requiere analizar los procesos y resultados obtenidos. A continuación, algunas preguntas para orientar la reflexión:

- ¿Se alcanzaron las metas planteadas para el periodo/año en cada CGE?
- ¿Se desarrollaron las actividades previstas en el plan? ¿Qué factores afectaron su ejecución? ¿Los recursos fueron suficientes?
- ¿Las actividades realizadas contribuyeron con el cumplimiento de los CGE?
- ¿Qué reajustes requiere el PML para el próximo periodo?
- ¿En qué proceso(s) de gestión (diseño, ejecución y evaluación) del PML se debe mejorar el próximo año para cumplir con los CGE?

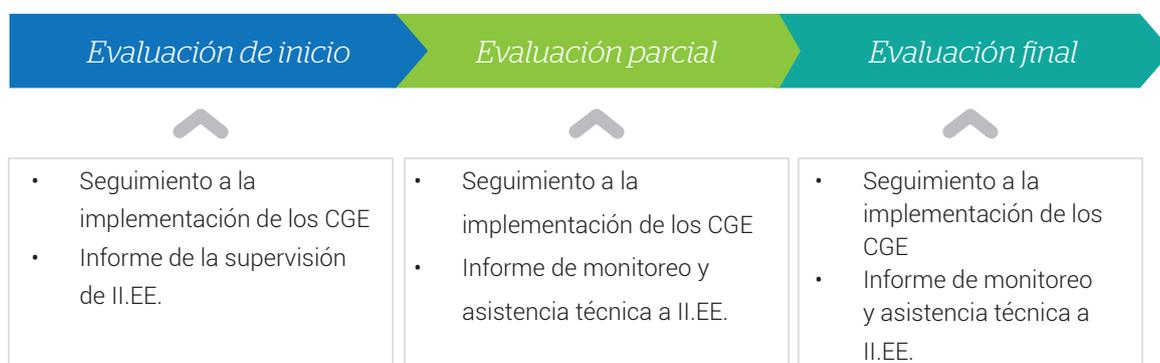
En cuanto al proceso formativo dirigido a los directores de las IIEE priorizadas, se propone poner énfasis en el análisis de la información cualitativa recogida en el monitoreo y asistencia técnica, para establecer acciones que atiendan las condiciones de aprendizaje, así como la formación en servicio de sus directores y docentes. Son preguntas relevantes, por ejemplo:

- ¿Cuáles son los avances y limitaciones observados en cada CGE?
- ¿Cuáles son las necesidades formativas observadas y demandadas por los directivos en el monitoreo y asistencia técnica?
- ¿Qué se requiere preparar para la siguiente visita?

Además del análisis, el informe debe contener las recomendaciones para el reajuste del PML.

- **Presentación de resultados y evaluación del PML a nivel de UGEL.** El monitoreo no tendría sentido si no concluyera en la socialización de los resultados con las autoridades responsables de la gestión de los CGE en la UGEL.

Este es un espacio de evaluación que se realiza a partir de las evidencias recogidas del seguimiento a la implementación de los CGE y el monitoreo y asistencia técnica a II.EE. priorizadas.



La fecha de evaluación a nivel de UGEL debe coordinarse con la DRE, de manera que se ejecute antes de la evaluación a nivel de DRE/GRE. Los tres momentos de corte sugerido son:

- Mayo: Evaluación de inicio
- Agosto: Evaluación parcial
- Diciembre: Evaluación final o de balance del monitoreo y de la implementación de los compromisos de gestión escolar

La evaluación concluye con la aprobación de las recomendaciones o las sugerencias para el reajuste del PML, acorde a las prioridades que estime la dirección de la UGEL.

La evaluación final establece los retos pendientes para el próximo Año Escolar.

- **Reajuste del PML.** Los resultados de la evaluación guiarán el reajuste del documento PML.

3.2. Monitoreo y evaluación de los CGE a nivel de DRE/GRE

La DRE/GRE desarrolla su intervención a dos niveles:

3.2.1. Intervención a nivel del sistema educativo regional

Este se realiza a través del seguimiento y consolidación de la información sobre los avances de las actividades y metas planificadas por las IIEE de su jurisdicción para cada CGE, de manera que favorezca el reajuste oportuno de actividades previstas en su PMR y los PML de las UGEL de su jurisdicción.

La DRE/GRE cuenta con acceso a las fuentes de información que ha puesto a disposición el MINEDU, los informes consolidados de las UGEL para evaluar el avance y cumplimiento de los CGE en el ámbito regional.



Lo relevante de este proceso cíclico de mejora continua es el análisis oportuno de la información con los equipos de especialistas de las UGEL, en los tres momentos de corte sugerido:

- Mayo: Evaluación de inicio
- Agosto: Evaluación parcial
- Diciembre: Evaluación final o de balance del monitoreo y de la implementación de los compromisos de gestión escolar

En cada corte o periodo de evaluación se requiere analizar los procesos y resultados obtenidos. A continuación, algunas preguntas para orientar la reflexión:

- ¿Se alcanzaron las metas planteadas para el periodo/año en cada CGE?
- ¿Se desarrollaron las actividades previstas en el plan? ¿Qué factores afectaron su ejecución? ¿Los recursos fueron suficientes?
- ¿Las actividades realizadas contribuyeron con el cumplimiento de los CGE?
- ¿Qué reajustes requiere el plan para el próximo periodo?
- ¿En qué proceso(s) de gestión (diseño, ejecución y evaluación) de los PMR y PML se debe mejorar el próximo año para cumplir con los CGE?



Cada ciclo de la gestión del PMR y PML concluye con una jornada de evaluación y la toma de decisiones correspondiente, por lo cual se recuerda incorporar estas actividades en el Plan y en la agenda de los directores de DRE/GRE y UGEL.

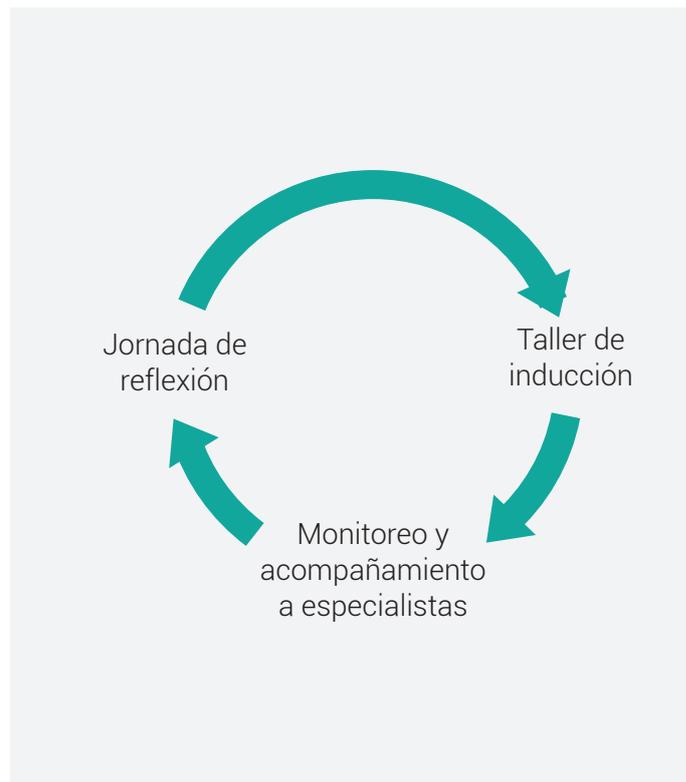
3.2.2. Intervención a nivel de las UGEL de su jurisdicción

Se refiere al desarrollo de las acciones de fortalecimiento de capacidades de los especialistas de las UGEL en materia de gestión escolar, a partir del acompañamiento y monitoreo y otras estrategias formativas dirigidas a los equipos de especialistas de las UGEL de su ámbito.

El monitoreo y acompañamiento a los especialistas de UGEL en el desarrollo de sus actividades será una estrategia formativa complementaria a otras:



- Cada ronda debe iniciarse con un taller de inducción previo a cargo de la DRE/GRE, de manera que en el monitoreo y acompañamiento a los especialistas se pueda evidenciar su desempeño con respecto a las pautas brindadas.
- La asistencia técnica al especialista, puede apoyarse en la grabación en plena ejecución de la asistencia técnica, para favorecer su reflexión.
- Para concluir, se sugiere una jornada de reflexión con el conjunto de especialistas para retroalimentar la práctica, según los logros y dificultades observados en la ronda.



Asimismo, a partir de la práctica, los especialistas de UGEL se formularán preguntas de autoevaluación:

- ¿Las actividades de monitoreo y asistencia técnica realizadas en la ronda fueron pertinentes a las necesidades formativas de los directores visitados?
- Si tuve dificultades para desarrollar el monitoreo o brindar asistencia técnica a los directores, ¿en qué aspecto considero que debo mejorar? (conocimiento, procedimiento, actitud)

Así, los especialistas de la UGEL y DRE/GRE formularán acuerdos para atender sus necesidades formativas para la siguiente ronda.

Algunas DRE/GRE también han planificado orientaciones y asistencia técnica virtual para los especialistas de UGEL, práctica importante para complementar la asistencia técnica presencial brindada.

anexos

ANEXO 1

FORMATO DE PLAN DE MONITOREO REGIONAL Y LOCAL

1. DATOS GENERALES:

- 1.1. Dirección/Gerencia Regional de Educación:
- 1.2. Unidad de Gestión Educativa Local:
- Dirección: Teléfono:
- 1.3. Periodo de Ejecución: Año Lectivo 2017
- 1.4. Director Regional de Educación / Director de UGEL:
- 1.5. Director de Gestión Pedagógica /Jefe de AGP:
- Correo electrónico: Celular:
- 1.6. Especialistas:

N°	Apellidos y nombres	Cargo que desempeñan	Celular	Correo electrónico

- 1.7. Metas de atención de IIEE a nivel de UGEL o DRE/GRE:
-

I.I.EE. de Gestión Pública/Privada

N.º	Distrito/UGEL	Educación Básica Regular						Educación Básica Alternativa				Educación Básica Especial				
		Inicial		Primaria		Secundaria		Inicial Inter.		Avanzado		Inicial		Primaria		
		N.º I.I.EE.	N.º doc.	N.º I.I.EE.	N.º doc.	N.º I.I.EE.	N.º doc.	N.º I.I.EE.	N.º doc.	N.º I.I.EE.	N.º doc.	N.º I.I.EE.	N.º doc.	N.º I.I.EE.	N.º doc.	
Total:																

2. FINALIDAD

Brindar acciones de supervisión, monitoreo y asistencia técnica a las IIEE para garantizar el cumplimiento de los Compromisos de Gestión Escolar, en concordancia con las políticas priorizadas, las normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar, así como brindar soporte integral a la gestión de las IIEE con la participación de los especialistas de la DRE/GRE y las UGEL que contribuya con la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes de la jurisdicción.¹⁴

3. MARCO LEGAL

El marco legal está constituido por las siguientes normas:

- Base normativa general mencionada en la R.M.627-2016-MINEDU y la R.M. 644-2016-MINEDU.
- Normas relacionadas con la educación y/o educación intercultural bilingüe emitidas por el gobierno regional y los gobiernos locales.

4. MARCO ORIENTADOR

Breve referencia de las políticas nacionales, regionales y locales que se encuentran descritas en el Proyecto Educativo Nacional (PEN), el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2016 – 2021, el Proyecto Educativo Regional (PER); y los Proyectos Educativos Locales (PEL) de las provincias de la región.

5. MATRIZ DE COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR 2017

Compromisos de gestión Escolar 2017 ¹⁵				
Compromiso	Objetivo	Indicador	Fuentes de información	La educación que queremos para el Perú
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				

¹⁴ R.M. N.° 644-2016-MINEDU, pág. 13.

¹⁵ Resolución Ministerial N° 627-2016-MINEDU. Normas y Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2017 en instituciones educativas y programas educativos de la Educación Básica.

6. DIAGNÓSTICO POR COMPROMISO DE GESTIÓN ESCOLAR

Brindar acciones de supervisión, monitoreo y asistencia técnica a las IIEE para garantizar el cumplimiento de los Compromisos de Gestión Escolar, en concordancia con las políticas priorizadas, las normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar, así como brindar soporte integral a la gestión de las IIEE con la participación de los especialistas de la DRE/GRE y las UGEL que contribuya con la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes de la jurisdicción.

6.1. Compromiso N.º ...:

6.1.1. *Información estadística (cuadros, gráficos), referida a los resultados 2016 sobre cada CGE.*

6.1.2. *Matriz diagnóstica por CGE.*

Indicador	Resultado 2016	Fortalezas	Aspectos críticos	Causas

7. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN: OBJETIVOS, METAS, ACTIVIDADES Y CRONOGRAMA

Compromiso	Objetivo	Resultado 2016	Metas 2017	Actividades	Responsables	Fuente de verificación	Cronograma															
							E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	O				

8. PRESUPUESTO

N.º	Actividades	Unidad de medida	Cantidad	Monto unitario	Monto total	Ejecución proyectada	
						Fecha de inicio	Fecha de fin

¹⁵ Resolución Ministerial N° 627-2016-MINEDU. Normas y Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2017 en instituciones educativas y programas educativos de la Educación Básica.

9. EVALUACIÓN

A lo largo del año se sugiere realizar 3 jornadas para evaluar los avances de los CGE, a partir de la información recogida a través del seguimiento y monitoreo de los indicadores, de preferencia en los meses de mayo, agosto y diciembre, con la finalidad de analizar si lo realizado respondió a las políticas priorizadas y los objetivos del Plan de Monitoreo Regional y Local.

10. ANEXOS

10.1. I.E.E. a ser monitoreadas por la UGEL

N.º	Nombre del especialista UGEL	Cargo	N.º / nombre de la IE a monitorear	Ambito		Provincia/ Distrito	Cronograma			Costo (S/.)
				Urbano	Rural		Ronda 1	Ronda 2	Ronda 3	

10.2. Especialistas de UGEL a ser monitoreados por la DRE

N.º	Nombre del especialista DRE	Cargo	UGEL	Especialistas pedagógicos UGEL		Nivel educativo	Cronograma			Costo (S/.)
							Ronda 1	Ronda 2	Ronda 3	

