

# **Acompañamiento en la mejora de los indicadores priorizados en el marco de Semáforo Escuela**

## **Coordinadores Territoriales - DIRI**



**PERÚ**

Ministerio  
de Educación

# 1. Habilitación en regiones:

## a. Semáforo Escuela

### ¿Qué es?

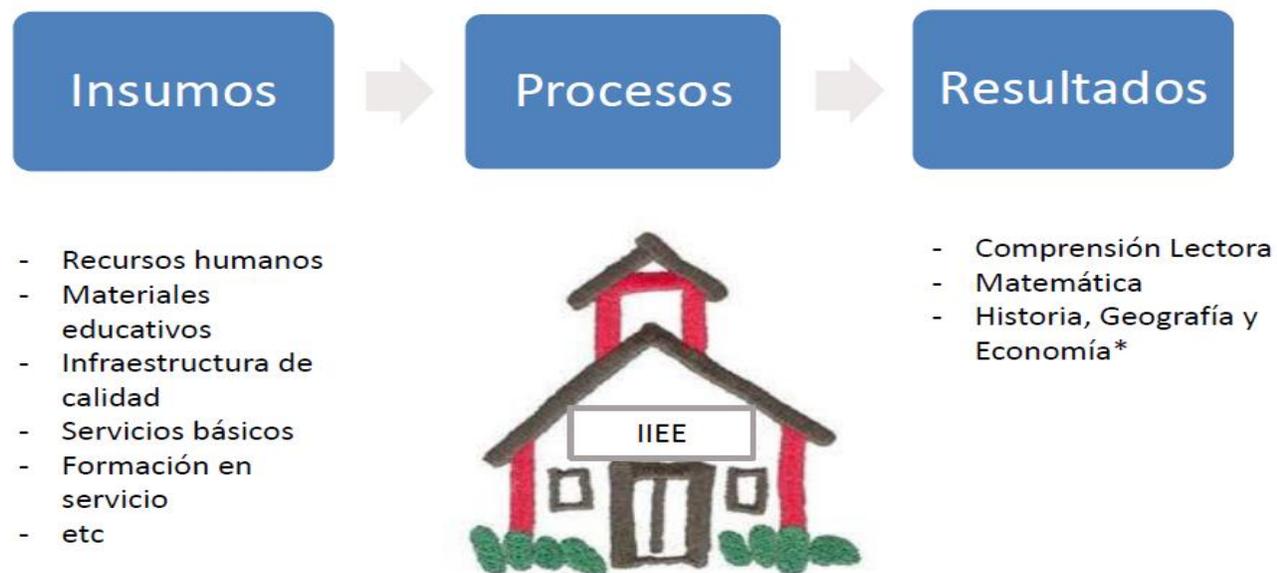
Es una **herramienta de gestión** liderada por la OSEE que tiene por objetivo generar **información periódica, oportuna y confiable** sobre la entrega del servicio educativo para mejorar la toma de decisiones de política educativa.

Así, Semáforo Escuela genera información mensual que permite al Ministerio de Educación, a las Direcciones Regionales de Educación (DRE) y Unidades de Gestión Local (UGEL) conocer cómo funcionan las escuelas públicas de Educación Básica Regular y cuáles son las condiciones en las que se brinda el servicio educativo para poder **mejorar la gestión e implementar acciones correctivas**.

# 1. Habilitación en regiones:

## a. Semáforo Escuela

### Monitoreo a la cadena de resultados del Sistema Educativo



siagie

semáforo  
escuela

CENSO  
EDUCATIVO  
2017

sigma

Monitoreo de  
Prácticas  
Escolares

Evaluación  
Censal de  
Estudiantes

# 1. Habilitación en regiones:

## a. Semáforo Escuela

### Indicadores Priorizados

|                                       |  |   |
|---------------------------------------|--|---|
| Directores<br>Docentes<br>Estudiantes |    | Asistencia de directores/as                       |
|                                       |    | Presencia de docentes                             |
|                                       |    | Asistencia de estudiantes                         |
| Horas efectivas                       |    | Cumplimiento de horas efectivas                   |
| Servicios<br>básicos                  |    | Acceso a agua y saneamiento                       |
|                                       |  |   |
| Materiales                            |  | Presencia y suficiencia de materiales priorizados |

# 1. Habilitación en regiones:

## a. Semáforo Escuela

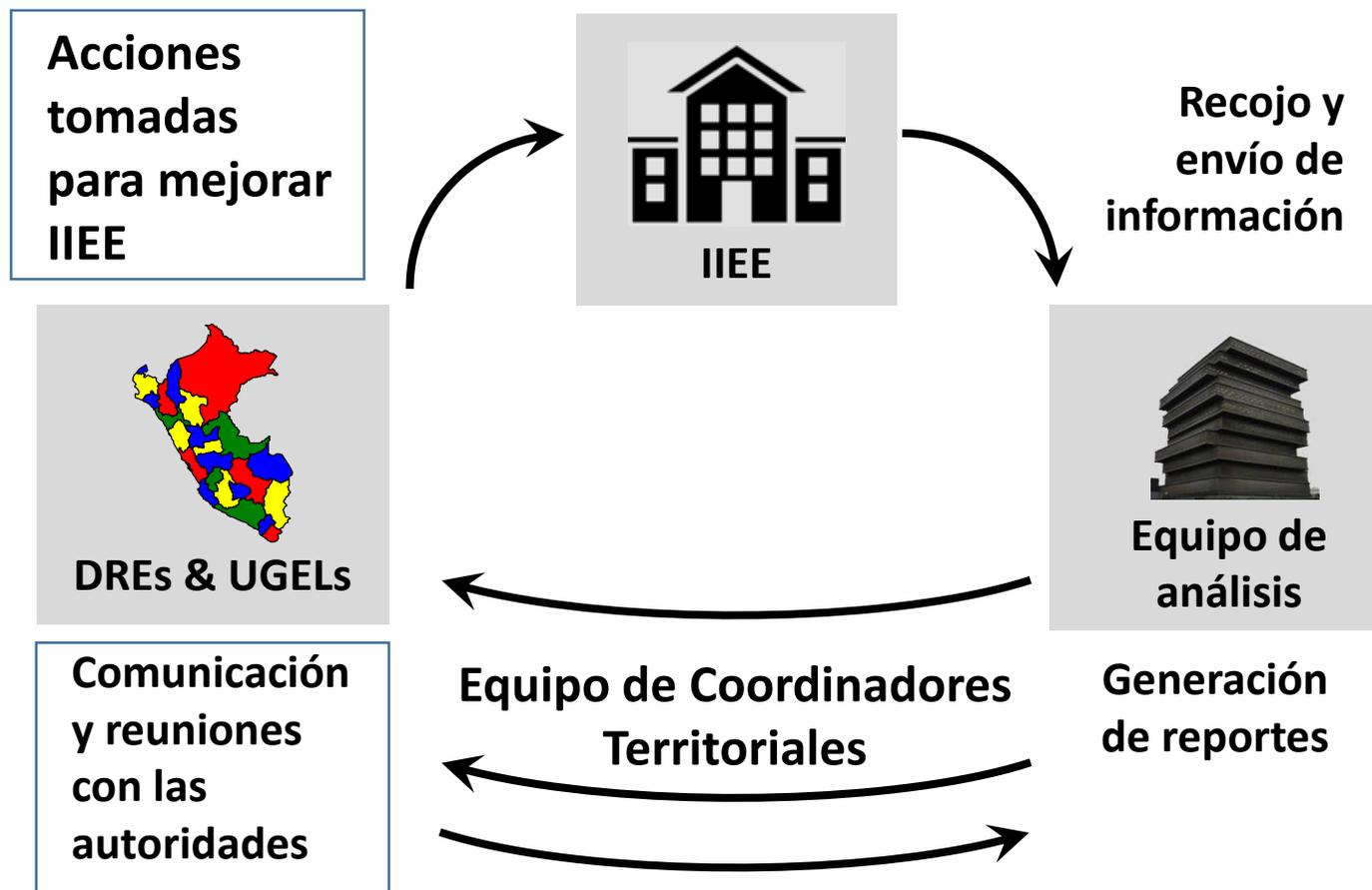
### El ciclo de Semáforo Escuela



# 1. Habilitación en regiones:

## b. Proceso de Habilitación

### Equipos clave en el ciclo del sistema de monitoreo

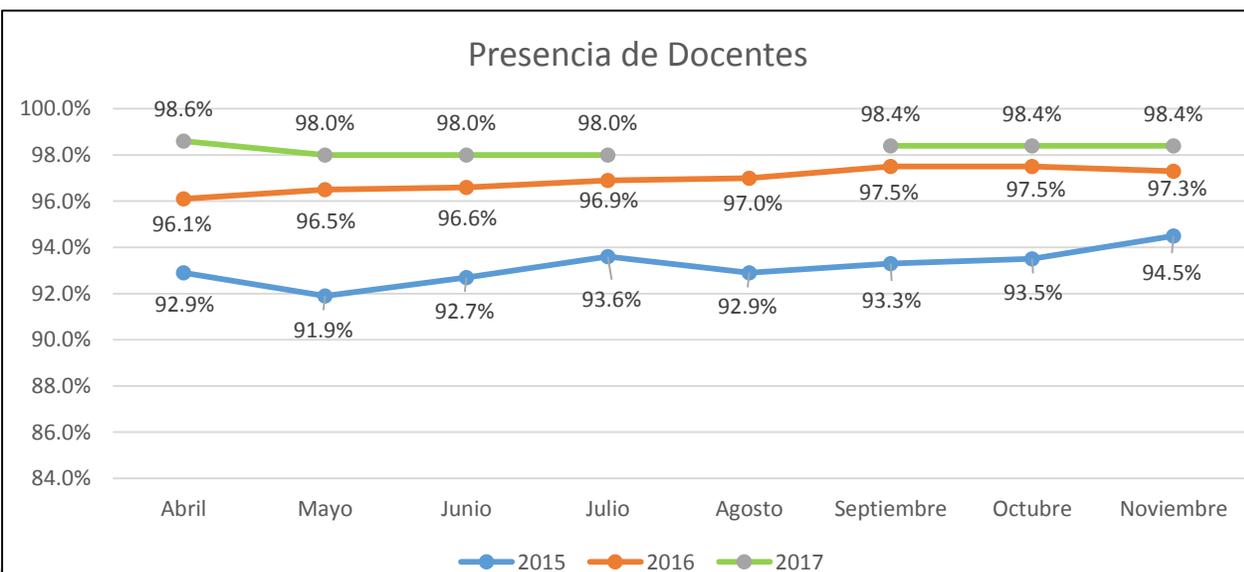
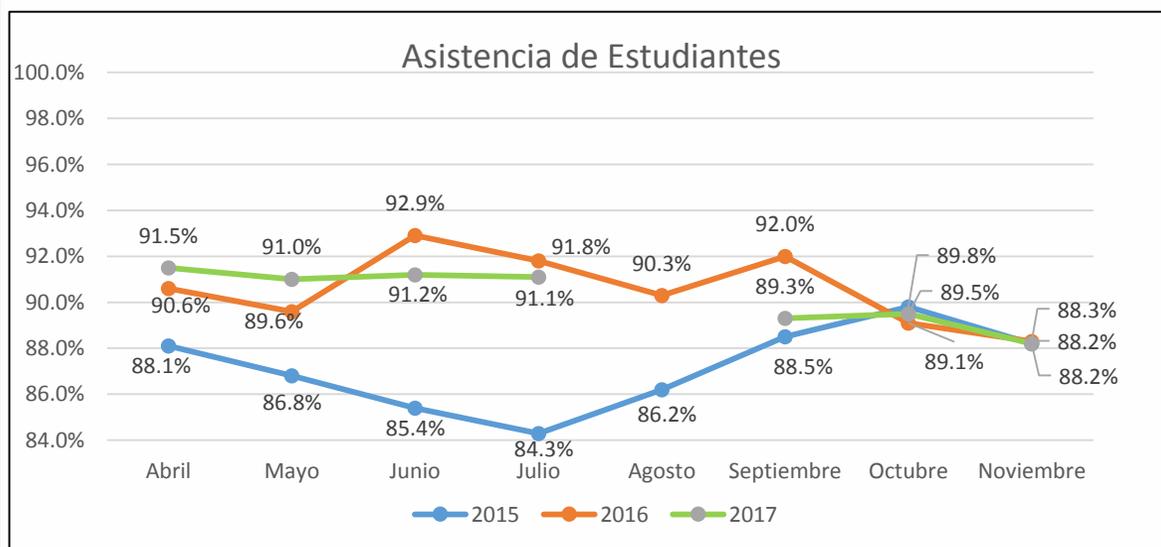
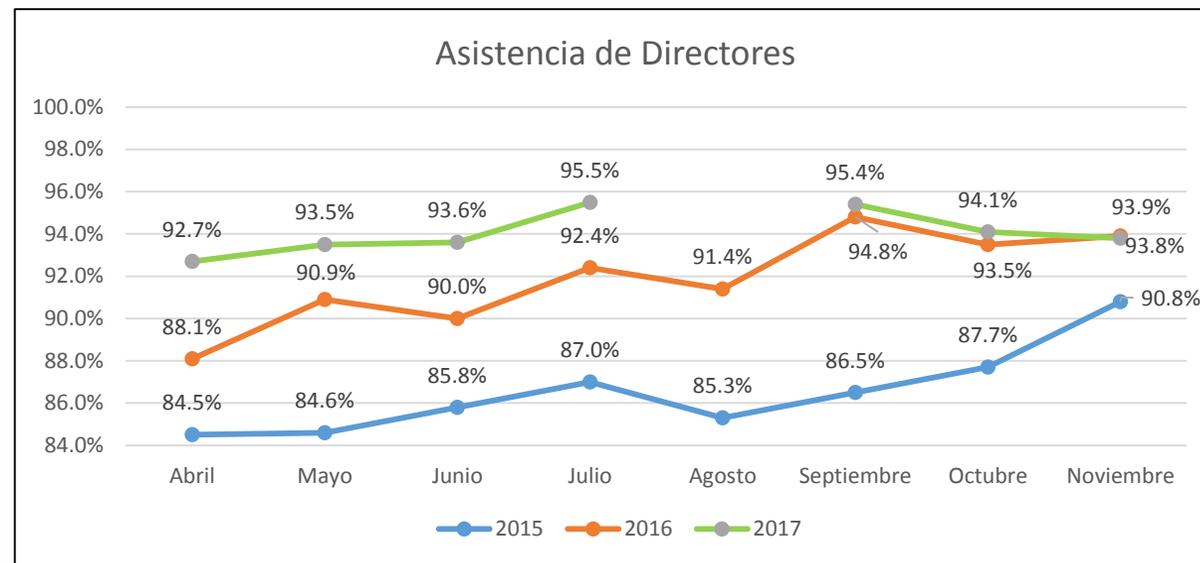


## 2. Desarrollo de los 05 indicadores prioritizados 2015-2017:

### a. A nivel nacional

#### Indicadores

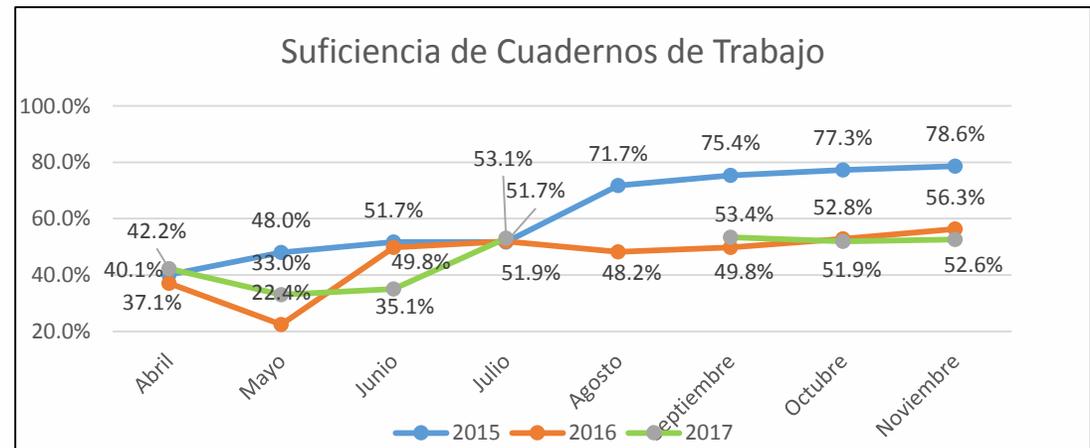
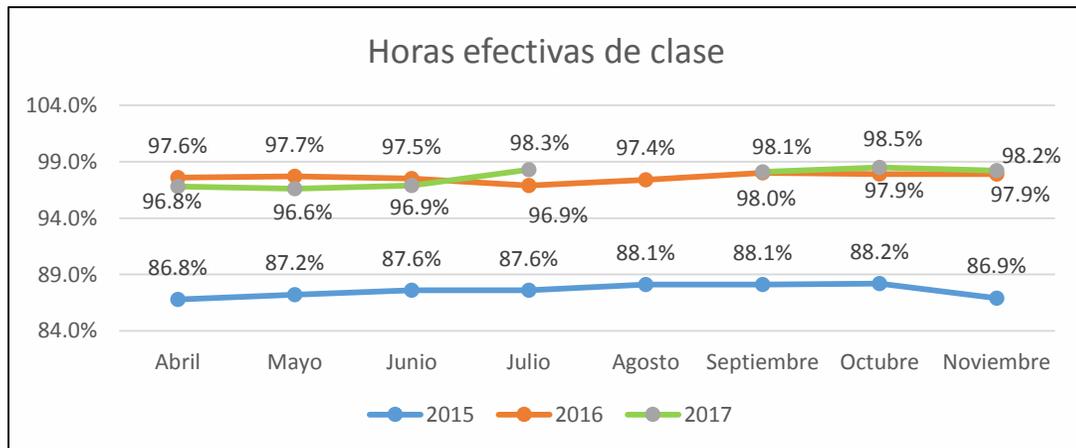
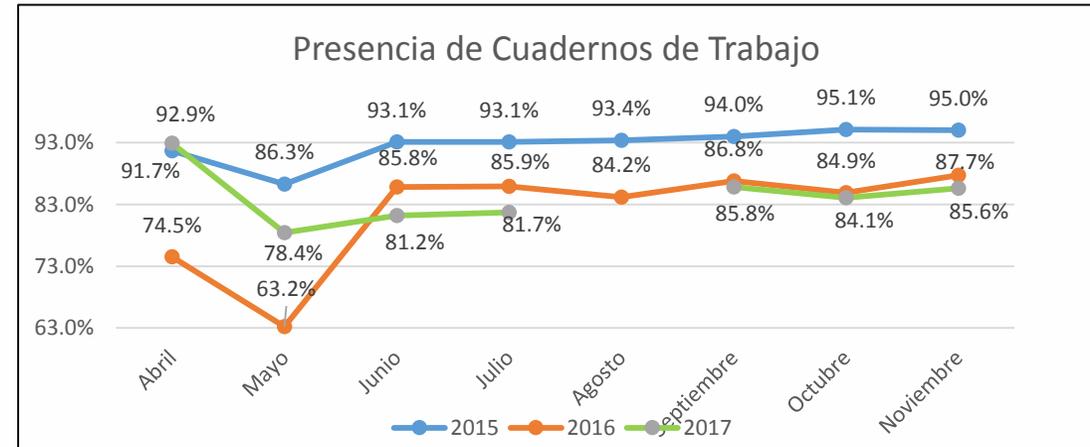
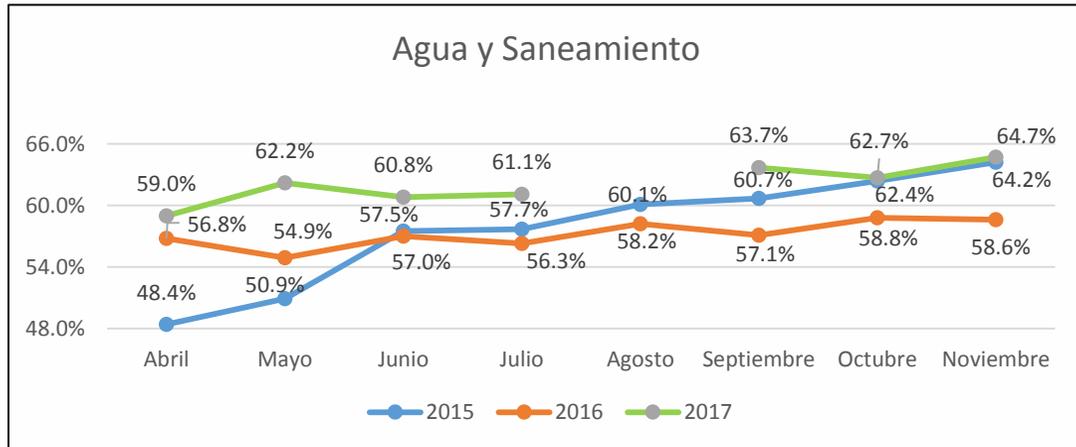
- **Asistencia de estudiantes**
  - Resultado más alto en 2017 abril fue 91.5% / de los últ. 3 años de 92.9% (2016)
  - Tendencia a la baja desde segunda mitad del año.
- **Asistencia de directores**
  - Mejora en los 03 años.
  - Resultado más alto fue en 2017 julio: 95.5% / los 03 años hubo tendencia a incremento.
- **Presencia de docentes**
  - Mejora en los 03 años.
  - Resultado más alto fue en 2017 enero: 98.6% / los 03 años hubo tendencia a incremento.
  - ¿Indicador graduado?



\* Agosto 2017 no se tomó en consideración debido a huelga de docentes, data no representativa

## 2. Desarrollo de los 05 indicadores prioritizados 2015-2017:

### a. A nivel nacional



\* Agosto 2017 no se tomó en consideración debido a huelga de docentes, data no representativa

## 2. Desarrollo de los 05 indicadores prioritizados agosto 2018:

### b. A nivel región

# Resultados agosto 2018

| DRE/UGEL             | Asistencia Directores | Presencia Docentes | Asistencia Estudiantes | Agua y saneamiento | Horas efectivas | Presencia Cuadernos de Trabajo | Suficiencia Cuadernos de Trabajo |
|----------------------|-----------------------|--------------------|------------------------|--------------------|-----------------|--------------------------------|----------------------------------|
| DRE CUSCO            | 93.8%                 | 96.0%              | 91.7%                  | 67.2%              | 97.2%           | 74.5%                          | 35.8%                            |
| UGEL ACOMAYO         | 85.7%                 | 100.0%             | 91.9%                  | 85.7%              | 100.0%          | 50.0%                          | 16.7%                            |
| UGEL ANTA            | 76.9%                 | 98.1%              | 92.2%                  | 58.3%              | 100.0%          | 83.3%                          | 58.3%                            |
| UGEL CALCA           | 100.0%                | 95.2%              | 93.7%                  | 42.1%              | 100.0%          | 83.3%                          | 50.0%                            |
| UGEL CANAS           | 100.0%                | 92.6%              | 91.6%                  | 100.0%             | 100.0%          | 75.0%                          | 62.5%                            |
| UGEL CANCHIS         | 96.3%                 | 93.5%              | 89.6%                  | 63.0%              | 96.3%           | 66.7%                          | 33.3%                            |
| UGEL CHUMBIVILCAS    | 91.7%                 | 95.5%              | 87.5%                  | 54.2%              | 95.7%           | 59.1%                          | 27.3%                            |
| UGEL CUSCO           | 87.0%                 | 95.7%              | 92.5%                  | 87.0%              | 90.5%           | 95.7%                          | 60.9%                            |
| UGEL ESPINAR         | 100.0%                | 97.1%              | 91.7%                  | 34.8%              | 91.3%           | 81.0%                          | 14.3%                            |
| UGEL LA CONVENCION   | 94.7%                 | 97.7%              | 88.9%                  | 59.5%              | 100.0%          | 88.6%                          | 65.7%                            |
| UGEL PARURO          | 92.9%                 | 95.5%              | 94.1%                  | 38.5%              | 100.0%          | 38.5%                          | 0.0%                             |
| UGEL PAUCARTAMBO     | 100.0%                | 96.8%              | 91.6%                  | 76.5%              | 100.0%          | 76.5%                          | 17.6%                            |
| UGEL PICHARI KIMBIRI | 86.7%                 | 98.0%              | 87.5%                  | 100.0%             | 100.0%          | 36.4%                          | 0.0%                             |
| UGEL QUISPICANCHI    | 95.5%                 | 93.3%              | 94.0%                  | 95.5%              | 95.5%           | 86.4%                          | 13.6%                            |
| UGEL URUBAMBA        | 100.0%                | 97.8%              | 98.4%                  | 100.0%             | 100.0%          | 62.5%                          | 50.0%                            |



## 2. Desarrollo de los 05 indicadores priorizados agosto 2018:

### b. A nivel región

| DRE/UGEL                   | Asistencia Directores | Presencia Docentes | Asistencia Estudiantes | Agua y saneamiento | Horas efectivas | Presencia Cuadernos de Trabajo | Suficiencia Cuadernos de Trabajo |
|----------------------------|-----------------------|--------------------|------------------------|--------------------|-----------------|--------------------------------|----------------------------------|
| DRE PUNO                   | 94.4%                 | 96.1%              | 93.5%                  | 51.7%              | 95.5%           | 84.0%                          | 41.3%                            |
| UGEL AZANGARO              | 93.3%                 | 97.5%              | 91.4%                  | 40.0%              | 100.0%          | 83.3%                          | 40.0%                            |
| UGEL CARABAYA              | 0.0%                  | 0.0%               | 0.0%                   | 0.0%               | 0.0%            | 0.0%                           | 0.0%                             |
| UGEL CHUCUITO              | 100.0%                | 98.1%              | 95.1%                  | 66.7%              | 95.2%           | 75.0%                          | 25.0%                            |
| UGEL CRUCERO               | 100.0%                | 100.0%             | 94.9%                  | 57.1%              | 100.0%          | 71.4%                          | 14.3%                            |
| UGEL EL COLLAO             | 93.3%                 | 93.5%              | 89.4%                  | 21.4%              | 92.3%           | 100.0%                         | 35.7%                            |
| UGEL HUANCANE              | 94.7%                 | 97.3%              | 92.6%                  | 52.6%              | 94.7%           | 94.7%                          | 47.4%                            |
| UGEL LAMPA                 | 100.0%                | 96.3%              | 94.1%                  | 40.0%              | 100.0%          | 80.0%                          | 40.0%                            |
| UGEL MELGAR                | 93.3%                 | 96.3%              | 88.7%                  | 26.7%              | 100.0%          | 66.7%                          | 26.7%                            |
| UGEL MOHO                  | 88.9%                 | 96.6%              | 90.7%                  | 55.6%              | 100.0%          | 77.8%                          | 44.4%                            |
| UGEL PUNO                  | 96.3%                 | 96.6%              | 95.8%                  | 65.4%              | 83.3%           | 92.0%                          | 48.0%                            |
| UGEL SAN ANTONIO DE PUTINA | 85.7%                 | 0.0%               | 0.0%                   | 83.3%              | 0.0%            | 83.3%                          | 50.0%                            |
| UGEL SAN ROMAN             | 100.0%                | 96.8%              | 94.6%                  | 46.7%              | 86.7%           | 100.0%                         | 64.3%                            |
| UGEL SANDIA                | 94.4%                 | 97.8%              | 92.7%                  | 61.1%              | 100.0%          | 77.8%                          | 50.0%                            |
| UGEL YUNGUYO               | 100.0%                | 87.9%              | 92.9%                  | 100.0%             | 100.0%          | 66.7%                          | 66.7%                            |

## 4. Lista de estrategias a implementar en UGEL para mejora de indicadores

| Tema  | Estrategias  | Indicador  |
|---|--|--|
| Asistencia de Estudiantes                         | <b>*Designación de responsable para toma de asistencia (Tutor o Profesor Responsable)</b>  | % de RD para toma de asistencia en I.E<br>% de asistencia de estudiantes en <a href="#">II.EE</a>  |
|   | Envío de asistencia de <a href="#">II.EE</a> cercanas UGEL para monitoreo, en el día, de asistencia de estudiantes de área DGP                             | % de asistencia de estudiantes de <a href="#">II.EE</a> monitoreadas cercanas  |
| Asistencia de Directores / Asistencia de Docentes | Horario de atención en UGEL (contra horario, ruralidad)  | % de Resoluciones que estipulan horarios ad hoc para UGEL  |
|   | Documentos de felicitación por buenos resultados   | % de <a href="#">II.EE</a> que cuentan con óptimos resultados y cuyos Directores y docentes reciben carta de felicitación  |
|   | Comunicación de normativa sobre asistencia   | % de UGEL que envían a sus <a href="#">II.EE</a> oficios sobre normativa vigente de asistencia   |
|   | <b>Solicitud de Cuadros de asistencia de I.E a UGEL</b>  | % de <a href="#">II.EE</a> que remiten Cuadro de Asistencia a UGEL   |
|   | <b><u>Verificación de Cuadros de asistencia de <a href="#">II.EE</a> (se pide info en el día de la visita y se contrasta con la enviada a la UGEL)</u></b> | % de asistencia de Directores y docentes que hace match  |
| Transversal                                       | Monitoreo Local  | % de UGEL que adoptan Monitoreo Local<br>% de RD que institucionalizan el Monitoreo Local en la UGEL<br>% de <a href="#">II.EE</a> que recibieron oficios donde se informa monitoreo de UGEL |
|   | <b>Difusión de resultados en DRE y UGEL</b>  | % de DREs que difunde resultados de SE<br>% de % de UGELs que difunde resultados de SE   |

# Ruta de Trabajo en Regiones

# Acciones de mejora (AM) - tipos

## Buenas ideas

- Fácil implementación
- No evidencia directa de resultado
- Recomendación: identificar alcance mediante su evaluación y seguimiento

## Buenas Prácticas en proceso

- Acciones implementadas
- Requieren impulso para resultados concretos
- Existe más evidencia de su resultado

## Buenas prácticas

- Acciones no usuales para solucionar problema común
- Prueba de mayor impacto
- Implementación con dificultad media

# ¿Cómo identificar AM?

| Criterios                          | Definición   | Fuentes de verificación  |
|------------------------------------|--|--|
| <b>EVIDENCIA DE IMPLEMENTACIÓN</b> | Acciones que han sido implementadas o se encuentran siendo implementadas. Por tanto pueden ser sistematizadas.   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Percepciones de los actores (entrevistas, grupos focales, etc.)</li><li>• Observación</li><li>• Fuentes secundarias</li></ul>  |
| <b>IMPACTO</b>                     | Existe una relación lógica entre la acción implementada y un impacto positivo en la asistencia de directores(as) y docentes.   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Indicadores de Semáforo Escuela</li><li>• Información interna de las UGEL</li><li>• Percepciones de los actores</li><li>• Observación</li><li>• Número de casos identificados.</li></ul> |
| <b>VIABILIDAD</b>                  | Es una experiencia fácil de implementar y de aprender. Para definir ello, se toma en cuenta: <ul style="list-style-type: none"><li>• Marco normativo</li><li>• Recursos necesarios para implementarla: económicos, humanos, transmisión de conocimientos (sensibilización y capacitación).</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Percepciones de los actores (entrevistas, grupos focales, etc.)</li><li>• Observación</li><li>• Fuentes secundarias</li></ul>  |
| <b>SOSTENIBILIDAD</b> <sup>8</sup> | Es una acción que puede ser implementada y tener resultados sostenidos a mediano y largo plazo, sin comprometer la capacidad de la organización donde es aplicada para realizar sus actividades. Para definir ello hay que tener en cuenta: <ul style="list-style-type: none"><li>• El nivel de aceptación de los actores locales.</li><li>• Recursos necesarios para implementarla: económicos, humanos, transmisión de conocimientos (sensibilización y capacitación).</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Percepciones de los actores (entrevistas, grupos focales, etc.)</li><li>• Observación</li><li>• Fuentes secundarias</li></ul>  |

# ¿Cómo priorizar las AM?

## Identificar y seleccionar AM a implementar

- Reunir al personal responsable/ relacionado al tema del indicador.
- En grupo, definir las AM
- Evaluar las AM mediante la pregunta ¿Puede ayudar a resolver los problemas detrás del tema?

## Asignar puntaje a las AM

- Nivel de implementación (presupuesto, RRHH, capacitaciones, efecto +/- en la gestión, etc.)
- Nivel de resultado (efecto en el indicador)

## Ubicar las AM en la matriz

## Seleccionar la AM priorizada

- Priorización 1: alto resultado y fácil implementación
- La AM resultante debe ser consensuada con el equipo

- Puntuación Implementación**
- Alto (-3)
  - Medio (-2)
  - Bajo (+1)
- Resultado**
- Alto (+2)
  - Medio (+1)
  - Bajo (-3)

|                           |      |                   |              |
|---------------------------|------|-------------------|--------------|
| 1. Potencial de Resultado | ALTO | ALTO Y DIFÍCIL    | ALTO Y FÁCIL |
|                           | BAJO | BAJO Y DIFÍCIL    | BAJO Y FÁCIL |
|                           |      | DIFÍCIL           | FÁCIL        |
|                           |      | 2. Implementación |              |

Detailed description of the matrix: The matrix plots 'Potencial de Resultado' (Potential of Result) on the vertical axis and 'Implementación' (Implementation) on the horizontal axis. The vertical axis ranges from -3 to 3, with 'ALTO' (High) at the top and 'BAJO' (Low) at the bottom. The horizontal axis ranges from -9 to 9, with 'DIFÍCIL' (Difficult) on the left and 'FÁCIL' (Easy) on the right. The four quadrants are labeled: 'ALTO Y DIFÍCIL' (top-left), 'ALTO Y FÁCIL' (top-right), 'BAJO Y DIFÍCIL' (bottom-left), and 'BAJO Y FÁCIL' (bottom-right). The vertical axis has tick marks at 3, 2, 1, -1, -2, -3. The horizontal axis has tick marks at -9, -8, ..., -2, -1, 1, 2, 3, ..., 8, 9.

# Acciones a instalar en regiones

## Asistencia de Estudiantes

- Designar responsable de tomar asistencia (Tutor/Prof. responsable)

- Envío de asistencia de I.I.EE cercanas a UGEL para monitoreo, en el día, de área DGP

- % de RD para toma de asistencia en IE
- % asistencia de estudiantes en IIEE

- % de asistencia de estudiantes de IIEE monitoreadas cercanas

## Asistencia Directores / Presencia Docentes

- Horario de atención en UGELs (contra horario, ruralidad)

- Documentos de felicitación por buenos resultados

- Comunicación de normativa sobre asistencia

- Solicitud de Cuadros de asistencia de IE a UGEL

- Verificación de Cuadros de asistencia de IIEE (contrastar el día de visita con el envío a UGEL)

- % RD que establecen horarios Ad Hoc para UGEL

- % de IIEE que cuentan con óptimos resultados y con Directores / Docentes reciben carta de felicitación

- % UGEL que envían a IIEE oficios sobre normativa vigente de asistencia

- % de IIEE que remiten Cuadro de asistencia a UGEL

- % de asistencia coincidente

## Transversal

- Monitoreo local (ML)

- Difusión de resultados en DRE y UGEL

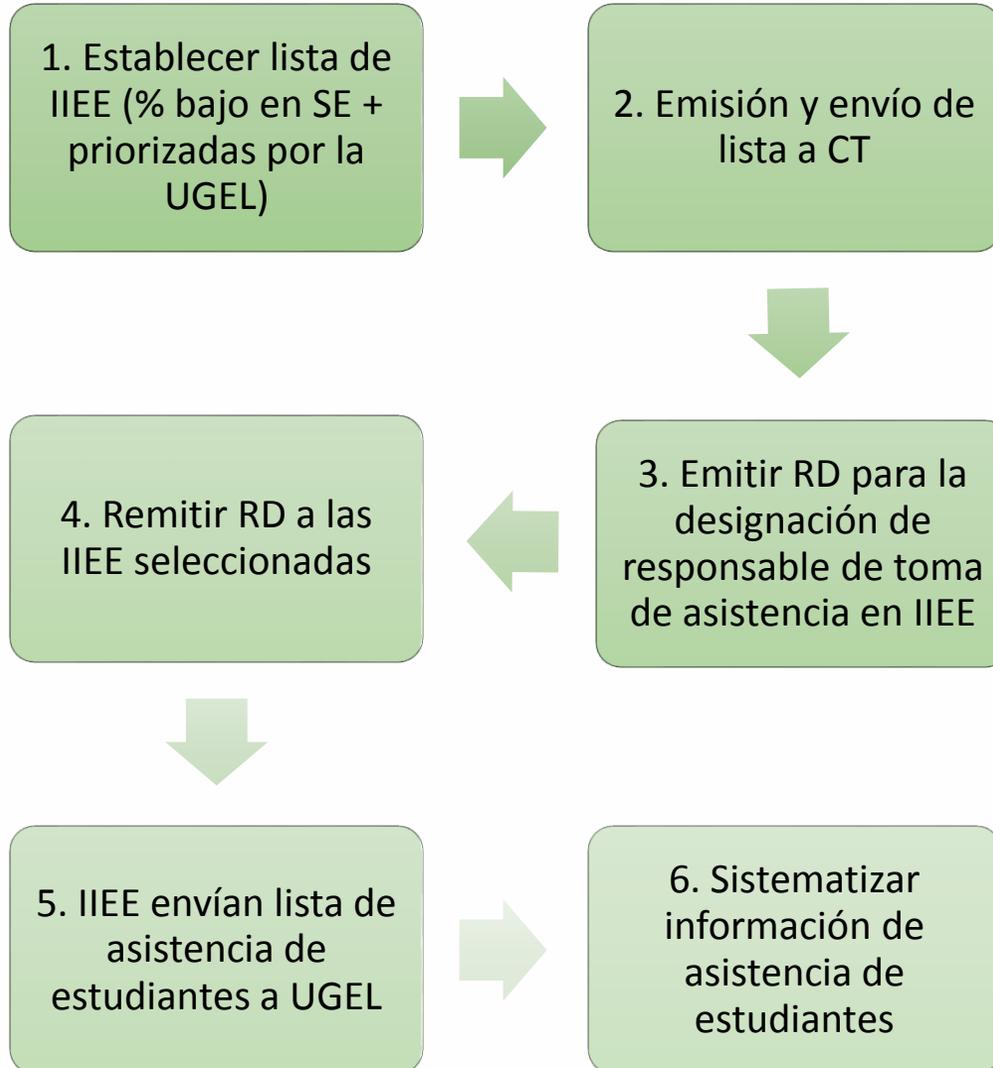
- % de UGEL que adoptan ML

- % de RD que institucionalizan el ML en la UGEL

- % de IIEE que recibieron oficios informando sobre monitoreo de UGEL

- % de UGELs / DREs que difunden resultados de SE

## Designar responsable de tomar asistencia en IE Envío de asistencia de IIEE



### Supuestos

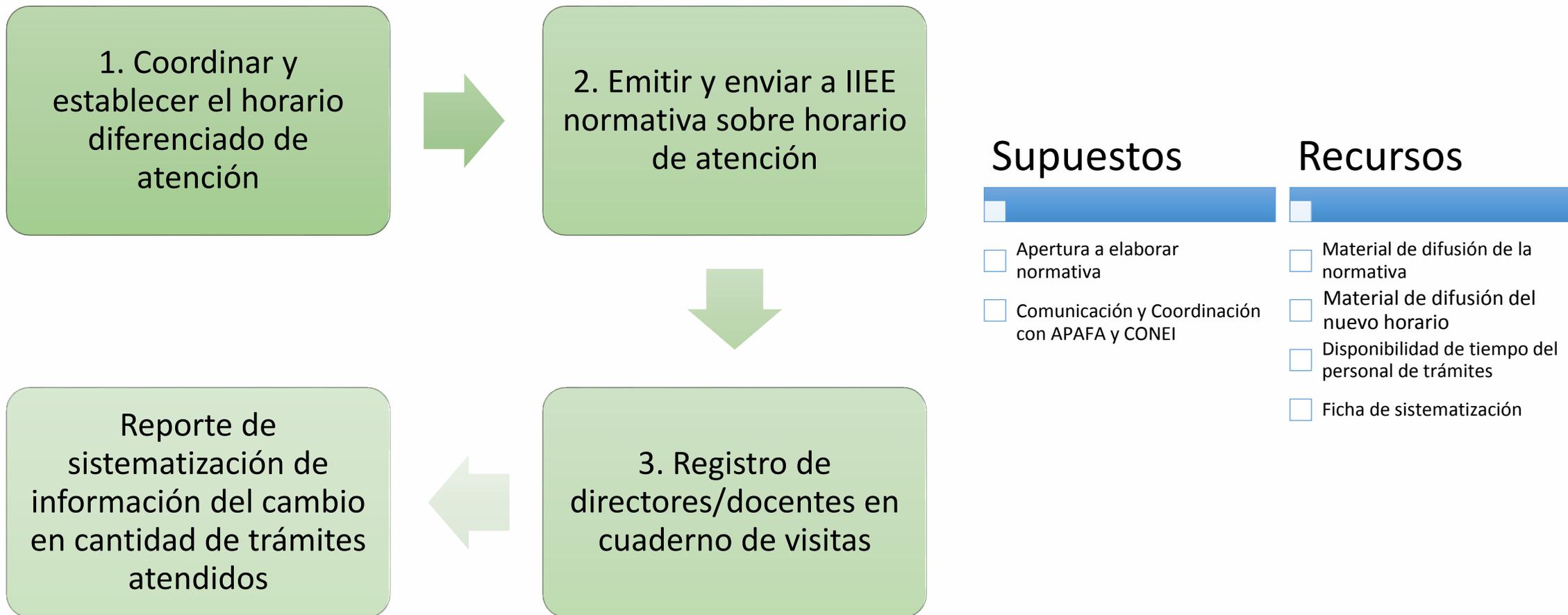
- Conocimiento de causas de inasistencia de estudiantes en IIEE
- Docentes no deberían ser responsables por reducir tiempo efectivo de clases

### Recursos

- Material de difusión de RD

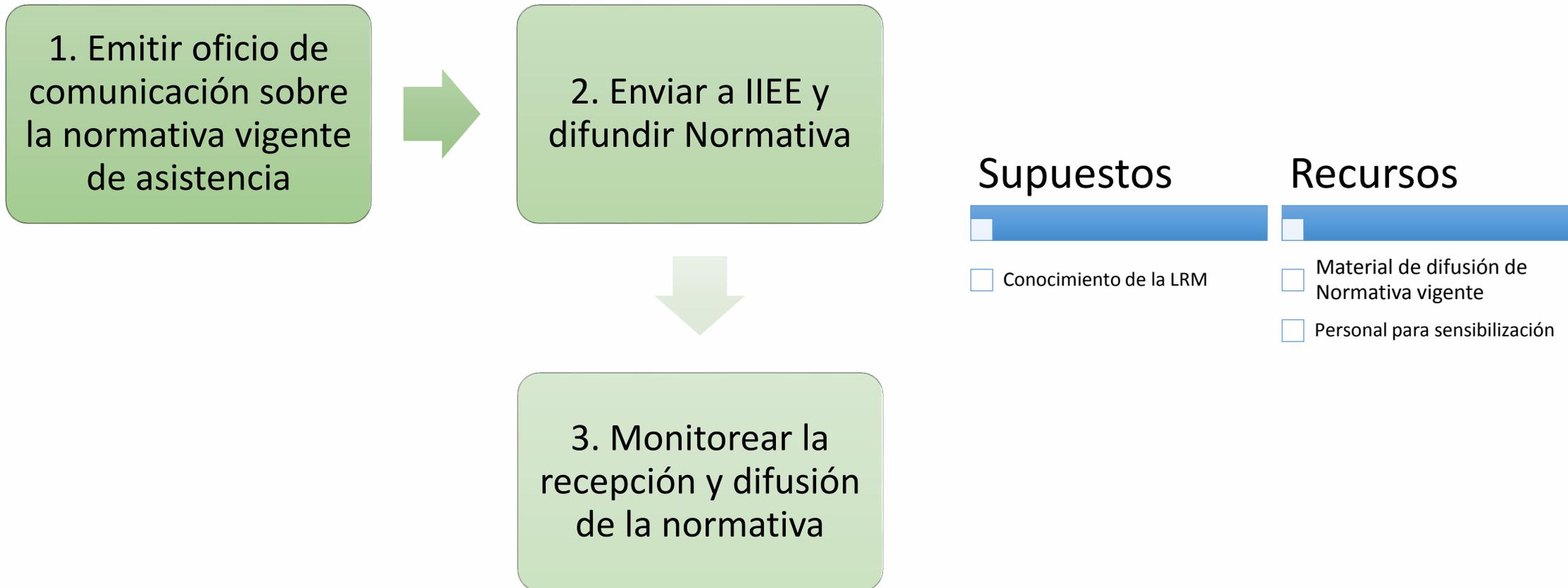
# Asistencia/ Presencia - Propuesta de AM 1

## Horario de atención en UGELs restringidos

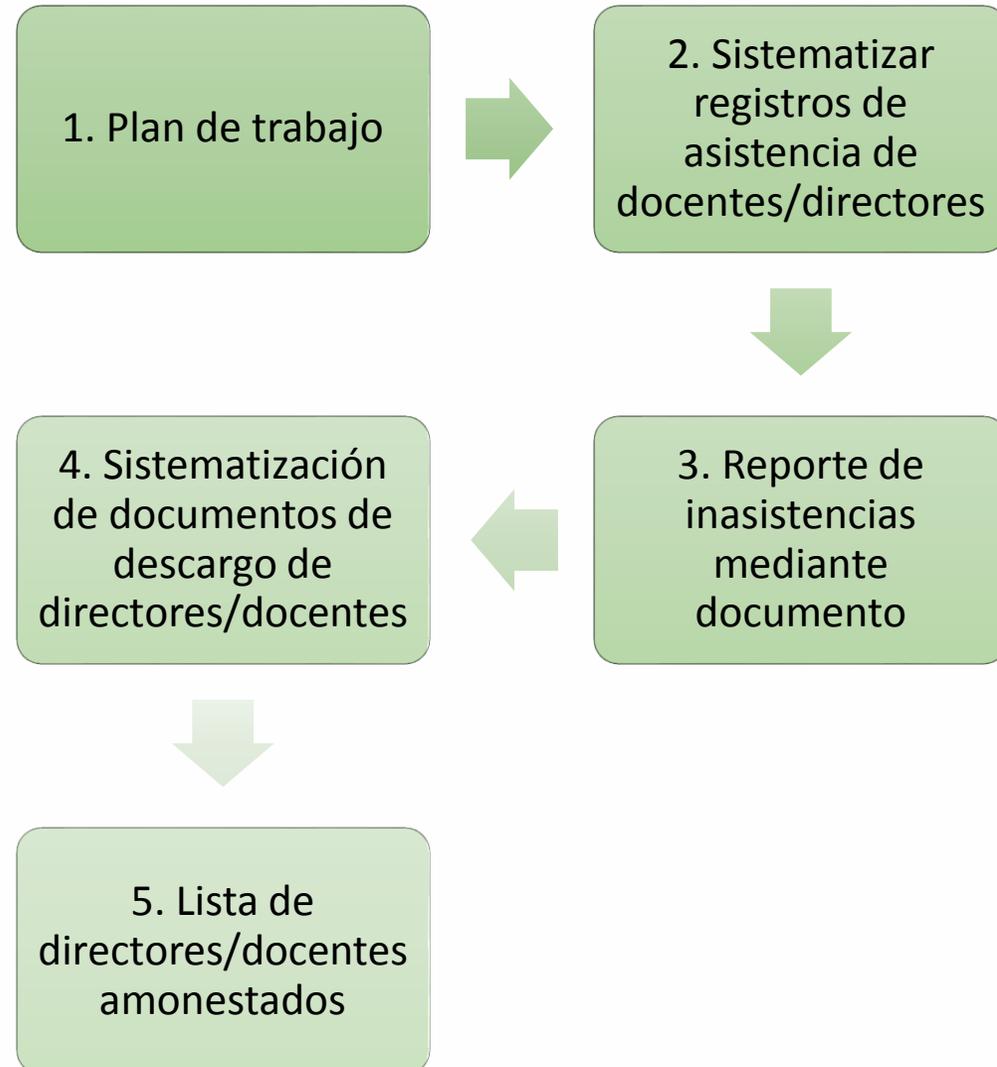


# Asistencia/ Presencia - Propuesta de AM 2

## UGEL comunica normativa vigente de asistencia



# Especialistas AGP monitorean registro de asistencia en sus visitas a IIEE



## Supuestos



- UGEL – visitas de monitoreo a IIEE
- Apertura de Especialistas y comunidad educativa al este monitoreo

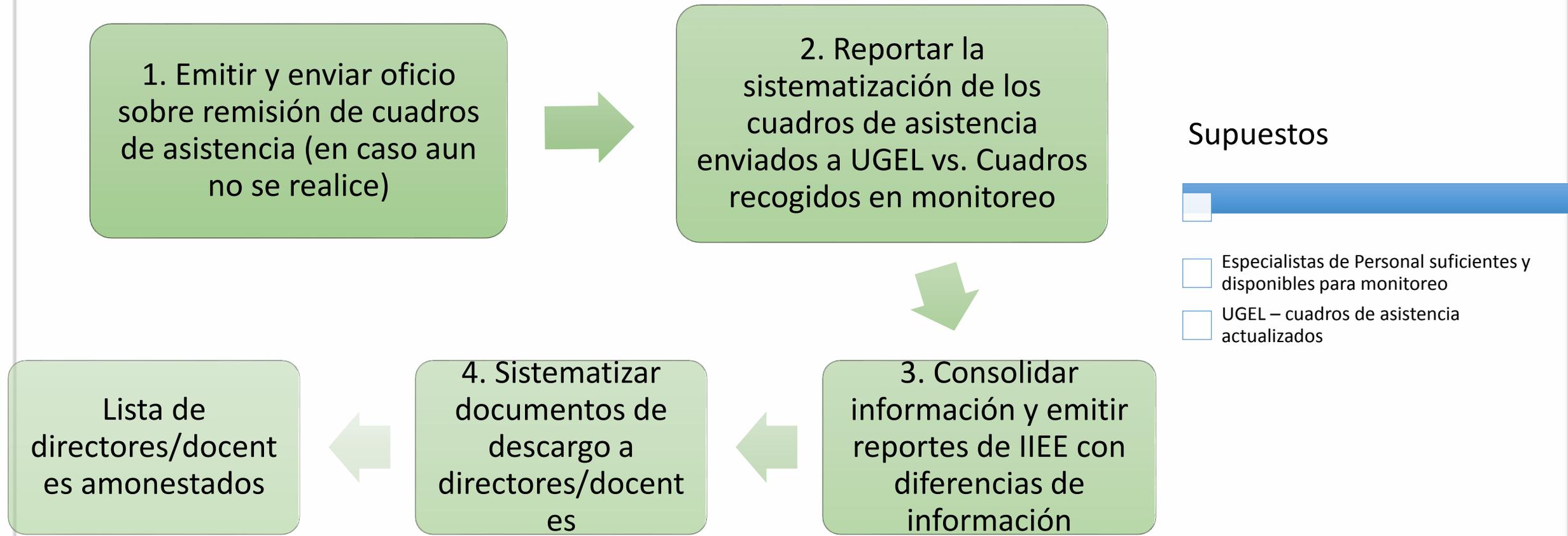
## Recursos



- Disponibilidad de Especialistas
- Formato de recolección de información de asistencia
- Formato de reporte de inasistencias

# Asistencia/ Presencia - Propuesta de AM 4

## Verificación de Cuadros de asistencia de IIEE



# Asistencia/ Presencia - Propuesta de AM 5

## Registro de visitas de directores(as) y docentes

1. Establecer ubicación y designar responsable del Cuaderno de visitas



2. Comunicación interna sobre registro de visitas



3. Verificar información del Cuaderno de visitas con los cuadros de asistencia



4. Emitir reportes al área responsable sobre diferencias encontradas

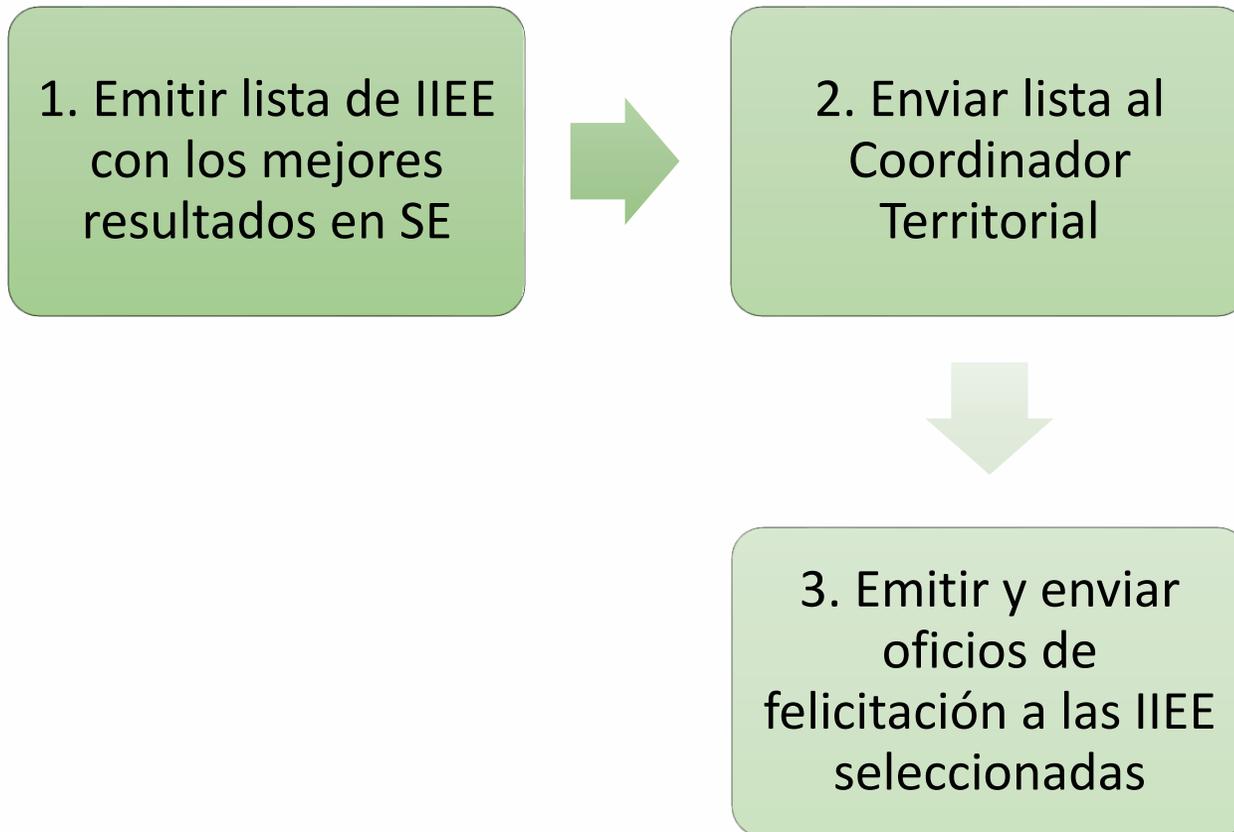
### Supuestos

- Apertura de funcionarios
- UGEL y directores(as) y docentes

### Recursos

- Presupuesto
- Material de difusión sobre uso y funcionalidad del Cuaderno
- Personal para registro
- Formato de sistematización de casos

# UGEL envía Oficio de felicitación por buenos resultados



## Supuestos



IIEE con mejores resultados: tener al menos dos óptimos resultados en indicadores

- Asistencia de directores
- Presencia de docentes
- Asistencia de estudiantes

- Listado de resultados por IIEE

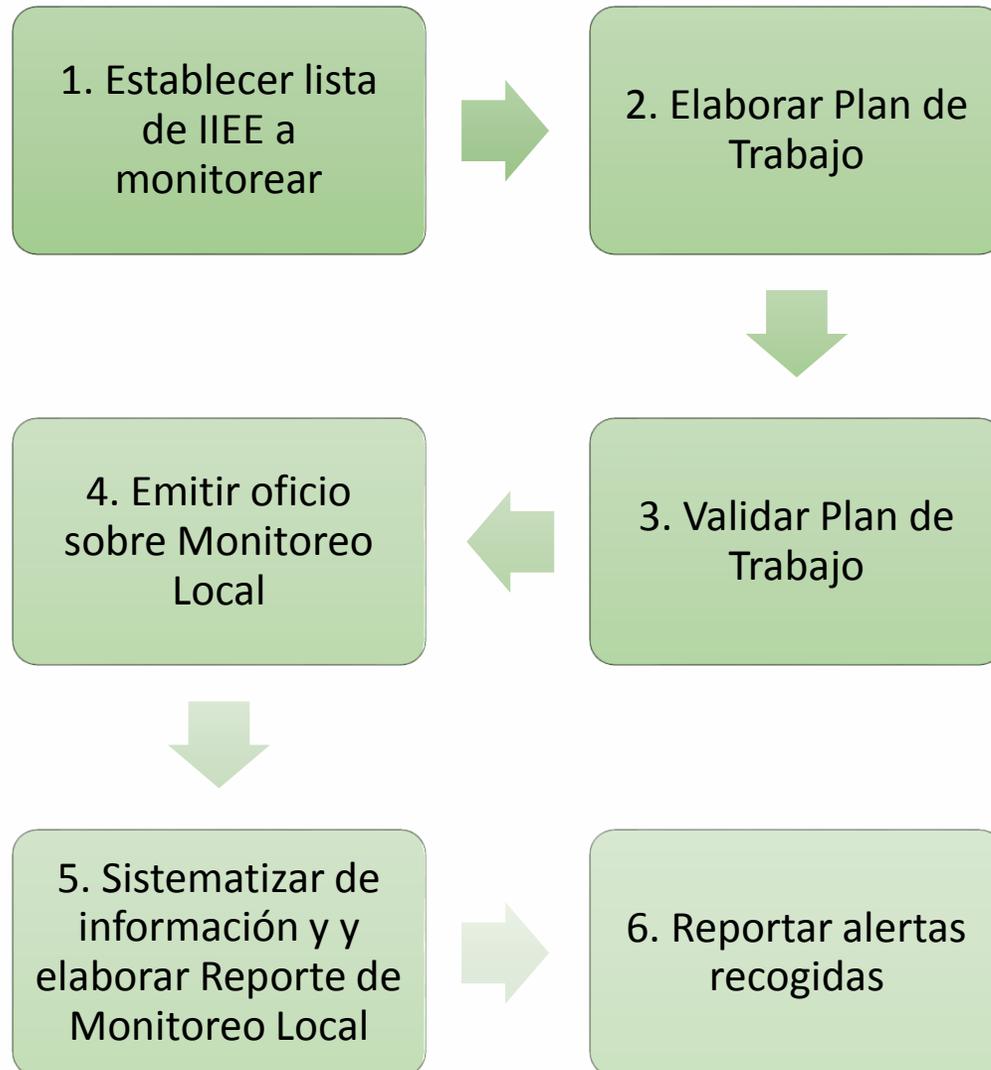
## Recursos



- Herramientas para envío de oficios

# Transversal - Propuesta de AM 1

## Monitoreo Local



### Supuestos

- Normativa y lineamientos
- Canales comunicación UGEL – IIEE – Autoridades locales
- Especialistas para monitoreo

### Recursos

- Instrumento de recojo de información
- Rutas
- Presupuesto
- Personal para sistematización

# Transversal - Propuesta de AM 2

## UGEL difunde resultados de SE

1. Emitir lista de IIEE con los mejores resultados en SE



2. Publicación en panel de la UGEL

### Supuestos



IIEE con mejores resultados:  
tener al menos dos óptimos  
resultados en indicadores

- Asistencia de directores
- Presencia de docentes
- Asistencia de estudiantes

- Listado de resultados por IIEE

### Recursos



- Material para difusión de  
Resultados



PERÚ

Ministerio  
de Educación

¡GRACIAS!