

Guía para la formulación del Plan de Monitoreo

(Local / Regional)



PERÚ

Ministerio
de Educación

**Guía para la formulación del
Plan de Monitoreo
(Local / Regional)**

PRESENTACIÓN

Con la finalidad de establecer orientaciones y criterios para la planificación, ejecución, acompañamiento y supervisión de las actividades educativas a desarrollarse durante el año escolar 2016, el Minedu emitió las Resoluciones Ministeriales N.ºs 576 y 596 de diciembre de 2015: **“Normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2016 en las instituciones educativas y programas de la educación básica”** y **“Normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2016: Responsabilidades de las DRE/ GRE y las UGEL”**, respectivamente. De acuerdo con estos documentos se debe formular un Plan de Monitoreo Pedagógico Regional o Local, según corresponda, para planificar, ejecutar, acompañar, monitorear, supervisar, y evaluar las acciones que garanticen el desarrollo del año escolar 2016 en la educación básica, en concordancia con las políticas priorizadas y los compromisos de gestión escolar que forman parte de esta, el cual debe ser incorporado en el Plan Operativo Institucional (POI) para garantizar su financiamiento.

El plan debe inscribirse en el marco de una gestión educativa orientada al logro de resultados. Además de monitorear el nivel de avance de las metas, productos y resultados previstos, para la mejora de los aprendizajes de los niños, niñas y adolescentes de las II.EE., debe estar articulado a una visión compartida del desarrollo local y de la educación a la que se aspira, en el territorio, la cual se encuentra enunciada y descrita en los Planes de desarrollo concertados, los PER, los PEL y los PEI. También, esta ruta, la del logro de resultados, exige que se planifique dialogando con los actores

educativos, beneficiarios o receptores de los servicios educativos que se van a proveer, involucrando la participación ciudadana y articulando acciones comunes con otras instituciones aliadas fuera del sector para garantizar una educación de calidad¹. Esta retroalimentación entre gestores de la educación y actores educativos es una oportunidad que se tiene que crear y saber articular en acciones comunes para mejorar la gestión educativa desde el momento mismo de la planificación.

La ***Guía metodológica para la formulación del plan de monitoreo pedagógico de las DRE y UGEL*** busca contribuir a la institucionalización de una gestión educativa orientada al logro de resultados, participativa, centrada en los procesos pedagógicos, que responda pertinentemente a la diversidad cultural y que fortalezca a la institución educativa como la primera y principal instancia de gestión, en el marco del proceso de descentralización que está en curso en el Perú.

En este sentido ponemos a disposición de las autoridades educativas regionales y locales esta guía, convencidos de que a través de su utilización se logrará orientar a directivos y especialistas de las Direcciones Regionales de Educación (DRE) o Gerencias Regionales de Educación (GRE) y las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) en la implementación de las normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2016 y los Compromisos de Gestión Escolar para garantizar el desarrollo del año escolar 2016.

¹ Ministerio de Educación (2013). "Política de Modernización y Descentralización de la Gestión en el Sector Educación". Lima, p. 52. Lineamientos para la gestión educativa descentralizada, aprobado por RSG N°938-2015-MINEDU, de 31 de diciembre de 2015



Índice

Presentación

Introducción

1. ¿Qué es el Monitoreo Pedagógico?
2. ¿Por qué un Plan de Monitoreo Local?
3. ¿Por qué un Plan de Monitoreo Regional?
4. Tipos de monitoreo a II. EE.
5. Línea de tiempo del monitoreo
6. ¿Cuál es la estructura básica de redacción de un Plan de Monitoreo?
7. La formulación del Plan de Monitoreo
 - 7.1 Formulación del Plan de Monitoreo Regional
 - 7.1.1 Sobre los datos generales
 - 7.1.2 Sobre la finalidad
 - 7.1.3 Sobre el marco legal
 - 7.1.4 Sobre el marco orientador
 - 7.1.5 Sobre el diagnóstico
 - 7.1.6 Sobre los objetivos, metas y actividades
 - 7.1.7 Sobre el cronograma
 - 7.1.8 Sobre el presupuesto
 - 7.1.9 Sobre la evaluación y mecanismos de monitoreo
 - 7.2. Formulación del Plan de Monitoreo Local
 - 7.2.1 Sobre los datos generales
 - 7.2.2 Sobre la finalidad
 - 7.2.3 Sobre el marco legal
 - 7.2.4 Sobre el marco orientador
 - 7.2.5 Sobre el diagnóstico
 - 7.2.6 Sobre los objetivos, metas y actividades
 - 7.2.7 Sobre el cronograma
 - 7.2.8 Sobre el presupuesto
 - 7.2.9 Sobre la evaluación

Anexos

- Anexo 1: Técnica línea de tiempo
- Anexo 2: Técnica “el árbol de problemas”
- Anexo 3: Tipología de las unidades de gestión educativa local, según la resolución de secretaría general n.º 938-2015-Minedu, del 31 de diciembre de 2015
- Anexo 4: Orientaciones para seleccionar muestra de II.EE. A ser monitoreadas por tipo de UGEL y nivel educativo



1. ¿QUÉ ES EL MONITOREO PEDAGÓGICO?

En el marco de la gestión pública por resultados el **monitoreo** es una herramienta gerencial dirigida a verificar la ejecución de las actividades, el uso de los recursos y el logro de los objetivos y metas planteados en el momento de la planificación.

Monitoreo Pedagógico

En el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes.

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (Minedu, 2014)

El monitoreo pedagógico es entonces, también, una estrategia orientada a generar cambios en los actores involucrados con la tarea de generar condiciones para que el trabajo pedagógico se materialice en un servicio educativo de calidad. No solo se trata de observar cómo avanza el proceso de implementación de los CGE, tampoco solo de la aplicación de los instrumentos de monitoreo (fichas de cotejo, fichas de monitoreo, etc.) sino de acompañar proveyendo soporte técnico sobre la base de la práctica cotidiana de los especialistas o directivos de las II.EE. en la gestión escolar. Se recoge información, lo más representativa posible, sobre la implementación de lo que está programado en el Plan, se detectan errores y aciertos, se crean espacios de reflexión e interaprendizaje, se brinda retroalimentación y se establecen compromisos orientados a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo, la información recogida, si es representativa, conduce a la toma de decisiones oportunas de las UGEL, DRE y Minedu para corregir las desviaciones y garantizar los objetivos, metas y expectativas de avance esperados en la implementación de los compromisos de gestión escolar en las II.EE.

El Minedu brinda asistencia técnica en gestión escolar a directores, jefes de Gestión Pedagógica y especialistas de DRE y UGEL con el objetivo de fortalecer las capacidades regionales y locales, en el acompañamiento y seguimiento a los procesos de monitoreo, para garantizar la implementación de los compromisos de gestión escolar², mientras la DRE brinda asistencia técnica y monitorea la implementación de las NN.TT. y los compromisos de gestión escolar en las II.EE., a través de las UGEL. Las UGEL, por su parte, acompañan y monitorean a los equipos directivos de las II.EE. para el cumplimiento adecuado de los compromisos de gestión escolar.



² "Normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2016 en II.EE. y programas de la educación básica" (2015), Minedu, p. 32.

2. ¿POR QUÉ UN PLAN DE MONITOREO REGIONAL?

En el marco de la RM N.º 596-2015: Normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar en la educación básica, se precisan los roles y responsabilidades de las UGEL y DRE/GRE con relación al monitoreo a la práctica pedagógica:

Elaboran y monitorean la ejecución del Plan Regional de Monitoreo Pedagógico, el cual contiene las actividades correspondientes a los diferentes programas, estrategias, intervenciones y actividades que se ejecutan en el ámbito regional, concordantes con las orientaciones establecidas en la presente norma.

Brindan asistencia técnica a las UGEL para la elaboración de sus Planes de Monitoreo Pedagógico de las II.EE. a su cargo (p.11).

En el ámbito regional, los instrumentos de gestión para la planificación en materia educativa deben articularse con el Proyecto Educativo Nacional (PEN), el Proyecto Educativo Regional (PER) y el Proyecto Educativo Local (PEL). En el caso de la DRELM, se articula a los instrumentos de planificación del Minedu y a sus disposiciones sobre la materia (p. 13).

Tanto las DRE/GRE como las UGEL cuentan con un Plan Operativo Institucional (POI), sobre la base del cual se les debe asignar el presupuesto correspondiente. El **Plan Regional de Monitoreo Pedagógico**, el Plan de Gestión de Riesgo de Desastres y el Plan de Contingencia se incorporan en el POI de la DRE/GRE (p.13).

Brindan asistencia técnica a las UGEL en el proceso de formulación e implementación de su PEL.

Acompañan y monitorean a las UGEL en el proceso de formulación del PEI e implementación del PAT en las II.EE., a través del fortalecimiento de capacidades a sus especialistas y acciones de monitoreo (p.14).

Supervisan a las UGEL en el cumplimiento de sus actividades programadas, considerando lo establecido en el PEN, el PER y el PEL correspondiente (p.14).

Supervisan que las UGEL acompañen y fortalezcan las capacidades de los directivos de las II.EE. en el proceso de formulación o revisión de sus instrumentos de gestión (p.14).



La formulación de un plan de monitoreo permite orientar a todos los involucrados cómo conseguir mejorar la implementación de las normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2016 y de los CGE, así como la toma de decisiones para lograr las metas planteadas y garantizar la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

3. ¿POR QUÉ UN PLAN DE MONITOREO LOCAL?

Según la Ley N.º 28044, Ley General de Educación y su reglamento, la UGEL tiene como finalidad³ fortalecer las capacidades de gestión pedagógica y administrativa de las instituciones educativas para lograr su autonomía y según la RM N.º 596-2015, Normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar en la educación básica: Responsabilidades de la DRE/GRE y UGEL, precisa los roles y responsabilidades de las UGEL y DRE/GRE en la implementación de las acciones orientadas a garantizar el desarrollo del año escolar 2016. Con relación al monitoreo a la práctica pedagógica, entre otras, establece como responsabilidades de la UGEL las siguientes:

- Acompañan y monitorean a las II.EE. en la realización de las acciones pedagógicas que forman parte de los tres momentos de organización del año escolar para la mejora de los aprendizajes (p.7).
- Elaboran y ejecutan el Plan de Monitoreo Pedagógico de las II.EE. a su cargo, para que pueda ser aplicado desde el inicio del año escolar. Este plan, incorporado al Plan Operativo Institucional (POI), se remite a la DRE/GRE como insumo del Plan Regional de Monitoreo Pedagógico, en los términos establecidos en la Guía Metodológica que aprobará el Ministerio de Educación para tal efecto (p.11).
- Supervisan que los docentes EIB utilicen la Propuesta Pedagógica de Educación Intercultural Bilingüe, Rutas del Aprendizaje, cuadernos de trabajo en lengua originaria como L1 y castellano como L2 en la programación y ejecución de sesiones de aprendizaje; y, demás materiales y herramientas pedagógicas de EIB (p.11).
- Reportan información consolidada a las DRE/GRE del proceso de monitoreo a las sesiones de aprendizaje (p.12).
- Realizan acciones de asistencia técnica a las II.EE. (p.12).
- Brindan asistencia técnica a los directivos y docentes para que reconozcan y valoren las características socioculturales y lingüísticas de los estudiantes y tomen medidas con relación a toda forma de discriminación y conflicto identificados en la escuela y la comunidad.
- Implementan acciones de monitoreo con la finalidad de asegurar la correcta ejecución de las actividades (visita de inicio, de proceso y salida), correspondientes a las acciones de acompañamiento a las II.EE. Estas acciones incluyen visitas de observación en aula y sesiones de retroalimentación por parte del equipo directivo en aquellas II.EE. que no reciban acompañamiento del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje - PELA o intervención pedagógica (p. 12).

³ Art. 73, inc. a de la Ley General de Educación.

- Brindan asistencia técnica, acompañan y monitorean a los equipos directivos de las II.EE. en la implementación de las condiciones básicas de convivencia escolar democrática y prevención de la violencia, que favorezcan los aprendizajes de los estudiantes y la formación integral (pp. 12, 13).
- Monitorean el cumplimiento de las dos semanas de planificación previa al buen inicio del año escolar, considerando este espacio como fundamental para la previsión curricular e institucional del equipo directivo y docente (p. 14).
- Acompañan, monitorean y fortalecen las capacidades de los equipos directivos de las II.EE. en el proceso de formulación o revisión del PEI y el PAT, así como su respectiva implementación, considerando lo establecido en el PEL correspondiente.
- Monitorean el número de II.EE. que formulan e implementan su PEI y PAT.
- Monitorean y brindan asistencia técnica a las II.EE. para el cumplimiento de las tareas relacionadas al balance del Año escolar, evaluando los resultados en la implementación de los de gestión escolar; así como su impacto para la planificación del año siguiente (p.14).



4. TIPOS DE MONITOREO A II.EE.

A continuación se presenta, a modo de sugerencia, diversos tipos de monitoreo por el cual las DRE y UGEL pueden optar o no, de acuerdo con los retos y exigencias que les demanda el contexto regional y local en que se desempeñan.

	Nombre	Selección de IE	Ventajas	Retos	Costos
1	Monitoreo a II.EE. empleando visitas ya existentes	Predeterminadas	Mínimos recursos adicionales	Visitas no inopinadas	Bajo
2	Barridos a II.EE.	Por contigüidad en la ruta	Eficiencia del desplazamiento	Alta inversión de recursos en un día	Medio
3	Monitoreo a II.EE. en la muestra aleatoria	Aleatoria	Información más confiable y representativa	Alta inversión de recursos	Alto
4	Monitoreo a II.EE. con alertas	Por alertas	Focaliza II.EE. más problemáticas	Alta inversión de recursos	Medio/Alto

4.1 Monitoreo a II.EE. empleando visitas ya existentes

Este tipo consiste en emplear las visitas de monitoreo que ya han sido planificadas por el personal de la UGEL, con la finalidad de levantar información acotada sobre la realidad de las II.EE. Estas visitas pueden provenir de los programas del Minedu presentes en la UGEL (JEC, soporte pedagógico, etc.) y de los propios especialistas de la UGEL, quienes elaboran mensualmente sus cronogramas de visitas. Teniendo esto en cuenta, la muestra de II.EE. depende de la programación de escuelas que recibirían visitas.

La mayor ventaja de este monitoreo es que tiene un bajo costo, pues emplea recursos ya existentes para la supervisión, por lo que no se requiere invertir en personal, viáticos o transporte adicional. No obstante, hay que acotar que aumentaría el tiempo destinado a cada II.EE. para levantar la información requerida y que estas visitas no siempre son inopinadas, lo que podría generar un sesgo en la información obtenida.

4.2 Barridos a II.EE.

En un monitoreo mediante “barrido” se visitan todas las II.EE. a lo largo de una ruta determinada. Al visitar II.EE. contiguas, se maximiza la eficiencia del desplazamiento y se logra visitar un mayor número de II.EE. La forma de visitar a las II.EE. se puede hacer de dos maneras: el vehículo con el personal de la UGEL visita las II.EE. una a la vez; o el vehículo recorre la ruta pasando por las II.EE. y dejando al personal. Una vez que dejó a todo el personal regresa a recogerlos uno por uno.

Suele ser una actividad intensiva y acotada, que se realiza en un solo día y empleando el mayor número de personal posible. En un monitoreo por barrido, la UGEL deriva a su personal para que ese día dejen sus tareas regulares y realicen el monitoreo.

Si bien en este tipo de monitoreo las II.EE. son elegidas según contigüidad a la ruta, la UGEL elige la zona en la que se realizará el barrido y esto puede ser según determinado criterio: por ejemplo, priorizando un área lejana y poco visitada, o un área con alto número de II.EE. Además, la UGEL debe planificar la ruta según el territorio y la accesibilidad de las II.EE. Una ruta bien planificada permite visitar a toda las II.EE. de la forma más eficiente.

Una UGEL pequeña podría hacer un barrido de toda su jurisdicción, mientras que las UGEL más grandes podrían dividir su jurisdicción en rutas y hacer barridos por cada ruta en días diferentes.

4.3 Monitoreo a II.EE. en una muestra aleatoria

En esta modalidad, las UGEL realizan un muestreo aleatorio de sus II.EE., las cuales son visitadas durante un periodo de tiempo. Para ello, se requiere de un desplazamiento ad hoc en el territorio. El muestreo podrá hacerse de manera aleatoria a nivel de todas las II.EE. de la UGEL, no obstante, para hacerlo más asequible se podría hacer sobre un universo acotado de II.EE., según las categorías que priorice la UGEL: distritos, II.EE. con bajo desempeño, etc.

La principal ventaja de este tipo es que al hacer las visitas con una frecuencia constante se puede obtener información confiable de las II.EE. No obstante, habría que considerar que los retos de esta modalidad, pues se debería hacer un análisis previo para la selección de la muestra y el costo de las visitas podría ser algo alto, ya que se podrían requerir recursos adicionales a nivel de personal, viáticos y transporte.

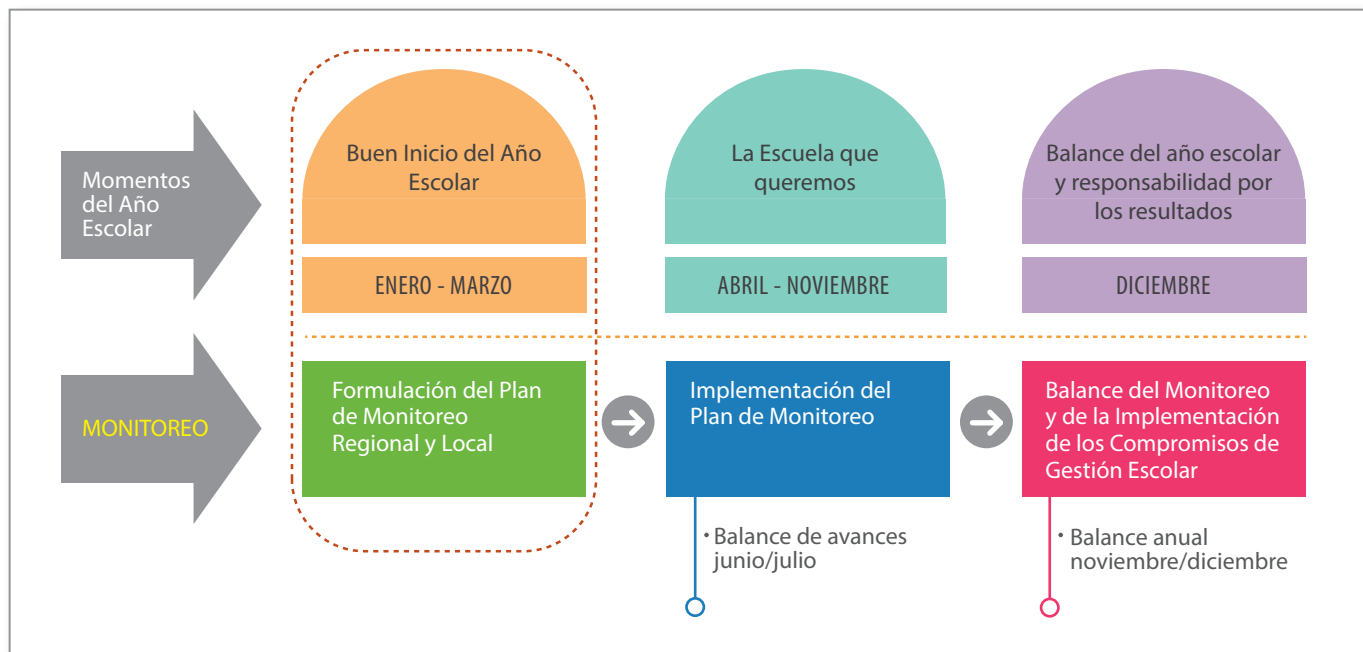
4.4 Monitoreo a II.EE. con alertas

En este caso el monitoreo se realiza únicamente en las II.EE. en las que hayan alertas de baja asistencia (de docentes, directores o estudiantes) evidenciadas por Semáforo Escuela o los registros propios de la UGEL. Asimismo, se focalizan las II.EE. que hayan sido sujetas a reclamos por parte de otros actores de la comunidad educativa.

Dichos criterios son los que definirán la lista de las II.EE. seleccionadas para ser monitoreadas. Por tanto, este tipo de monitoreo requiere un desplazamiento ad hoc. Según las características del territorio y la magnitud de la UGEL, llegar a cubrir el total del listado podría involucrar altos costos.

Una de las principales ventajas de este tipo de monitoreo es la posibilidad de focalizar los recursos disponibles en las II.EE. de mayor problemática, reforzando así el ejercicio de medidas correctivas y consolidando un cambio en las II.EE. con mayor urgencia de atención. En contraste, los principales retos que enfrenta esta modalidad son el mayor tiempo de análisis requerido para la identificación de las II.EE. en condición de alerta y un posible alto nivel de recursos debido a la naturaleza del desplazamiento y el requerimiento de personal dedicado a esta actividad.

5. ¿LÍNEA DE TIEMPO DEL MONITOREO?



Al año, las DRE y las UGEL deben realizar tres visitas de monitoreo al 100% de las UGEL y de las II.EE., respectivamente. Entre enero y marzo formulan sus planes de monitoreo regional y local y monitorean la formulación de los PAT así como la existencia de condiciones para el buen inicio del año escolar. Entre abril y noviembre se implementa la Escuela que queremos así como el Plan de Monitoreo y se hace un balance de los avances entre junio y julio. Finalmente, se hace la evaluación del plan y el balance de la implementación de los compromisos de gestión escolar.



6. ¿CUÁL ES LA ESTRUCTURA BÁSICA DE REDACCIÓN DE UN PLAN DE MONITOREO?

La estructura de un Plan de Monitoreo Regional o Local es:



El documento “Plan de monitoreo regional” o “Plan de monitoreo local” se redacta tomando en cuenta la estructura mostrada en el gráfico anterior. En esta guía se explica paso a paso la formulación de ambos documentos, así como el uso de 3 herramientas, para que puedas elaborarlo con más facilidad: matriz diagnóstica, matriz de análisis de actores y la matriz de planificación, también en los anexos se presenta algunas técnicas que pueden ser de ayuda para este cometido.

7. LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE MONITOREO

La formulación del plan de monitoreo es la primera parte del proceso de monitoreo que luego continua con la implementación del plan y su respectiva evaluación. La formulación, tiene dos momentos: el análisis y la planificación.

- **DIAGNÓSTICO:** En este primer momento se acopia, organiza y analiza la información y las lecciones aprendidas del trabajo realizado el año anterior; se analiza la situación de la que partimos; se revisa los postulados de los documentos de la planificación estratégica; se estudia las normas que orientan el desarrollo del año escolar; se verifica que las políticas, nacional, regional y local estén adecuadamente alineadas; se revisa los documentos que caracterizan el contexto y se evalúa la capacidad ejecutora de la UGEL/DRE expresada en términos de fortalezas y debilidades institucionales. Todo esto, finalmente, debe evidenciarse en una herramienta llamada “**matriz diagnóstica**”

También, se identifica en el contexto de cada UGEL, DRE e IE a los diversos actores que actúan e interactúan dinamizando el escenario socio-político-cultural y ambiental, se los caracteriza y se evalúa el potencial que tienen para ayudarnos en determinados aspectos de la gestión educativa, para lo cual se utiliza otra herramienta llamada “**Matriz de análisis de actores**”

- **PLANIFICACIÓN:** En este segundo momento **se** premedita lo que se quiere hacer definiendo el **¿a dónde queremos llegar?** para lo cual se enuncia objetivos (general y específicos), se precisa lo que se quiere alcanzar (**las metas**, en términos de cantidad y calidad, al finalizar el año) y se determina lo que se va hacer para lograrlos (**las estrategias y actividades**).

¿A dónde queremos llegar con el monitoreo?: Fundamentalmente lo que se quiere es fortalecer las capacidades de los gestores educativos de las DRE, UGEL e II.EE. para mejorar la gestión educativa, garantizar el adecuado desarrollo del año escolar, que se materializa con la implementación de los compromisos de gestión escolar y lograr mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes. Por esta razón, el monitoreo pedagógico está íntimamente asociado a la asistencia técnica, “**son las dos caras de una misma moneda**”

Los objetivos, las metas, las estrategias y las actividades se formulan y colocan en una herramienta llamada “**Matriz de planificación**”

7.1 Formulación del PLAN DE MONITOREO REGIONAL (PMR)

7.1.1 SOBRE LOS DATOS GENERALES:

- 1.1 Dirección Regional de Educación:
- 1.2 Dirección:
- 1.3 Correo electrónico:
- 1.4 Teléfono:
- 1.5 Periodo de Ejecución:
- 1.6 Director Regional de Educación:
- 1.7 Directora de Gestión Pedagógica:
- 1.8 Especialistas:

ÍTEM	Nombre de todos especialistas pedagógicos con que cuenta la DRE	Cargo que desempeñan	Correo electrónico
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			

7.1.2 SOBRE LA FINALIDAD:

“Mejorar la gestión en las II.EE. e IGED del ámbito regional para garantizar el desarrollo del año escolar 2016 en la Educación Básica, en concordancia con las políticas priorizadas, las normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar y los compromisos de gestión escolar”.

7.1.3 SOBRE EL MARCO LEGAL:

Se debe enumerar lo siguiente:

- Toda la base normativa precisada en las Resoluciones Ministeriales 572 y 596-2015-MINEDU.
- Todas las normas relacionadas con la educación y/o educación intercultural bilingüe, emitidas por el gobierno regional y los gobiernos locales.

7.1.4 SOBRE EL MARCO ORIENTADOR:

Es importante tomar en cuenta las grandes orientaciones de lo que se quiere hacer en Educación en el ámbito nacional, regional y local para formular el Plan de Monitoreo Regional.

Los instrumentos de gestión que nos proveen esa información para alinear el Plan de Monitoreo Regional a las políticas nacionales, regionales y locales son el Proyecto Educativo Nacional (PEN); el Proyecto Educativo Regional (PER); y los Proyectos Educativos Locales (PEL) de las provincias de la región. De ellos hay que hacer una referencia rápida recogiendo las políticas priorizadas por cada instancia de gestión educativa descentralizada.

Las normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2016 detallan de manera más específica lo que hay que hacer en el año para garantizar la implementación de los compromisos de gestión escolar. Se debe explicar qué son las normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2016 y su importancia en forma breve.



NORMAS Y ORIENTACIONES PARA EL DESARROLLO DEL AÑO ESCOLAR 2016 EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y PROGRAMAS DE LA EDUCACIÓN BÁSICA
Resolución Ministerial 572-2015-MINEDU, de 18 de diciembre de 2015

NORMAS Y ORIENTACIONES PARA EL DESARROLLO DEL AÑO ESCOLAR 2016:
RESPONSABILIDADES DE LAS DRE/GRU Y LAS UGEL
Resolución Ministerial 596-2015-MINEDU, de 29 de diciembre de 2015

**MATRIZ DE COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR 2016
para instituciones educativas públicas y privadas**

Compromiso de gestión		Indicadores	Expectativa de avance	Fuente de información
1	Progreso anual de aprendizajes de estudiantes de la institución educativa	Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la Evaluación Censal de Estudiantes ECE. (2.º y 4.º EIB de primaria y 2º secundaria)	La institución educativa demuestra incremento en el porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la ECE respecto al año anterior.	Reporte anual de resultados en la ECE 2015 de la IE o SICRECE.
		Porcentaje de estudiantes, de los demás grados y niveles, que alcanzan rendimiento satisfactorio en todas las áreas curriculares.	La institución educativa demuestra incremento en el porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio de aprendizajes en todos los grados, respecto al año anterior.	Registros y actas de evaluación de los estudiantes de la institución educativa (SIAGIE 2015).
2	Retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa	Porcentaje de estudiantes que culminan el año escolar 2015 que se matriculan y concluyen el 2016.	La institución educativa mantiene el porcentaje de estudiantes que concluyen el año escolar y permanecen en la IE.	Nómina de matrícula 2016 (SIAGIE). Actas de evaluación 2015 y 2016 de la IE (SIAGIE).
3	Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa	Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel.	La institución educativa y programa educativo cumple el 100% de horas lectivas por nivel educativo planificadas en la calendarización del año escolar.	Calendarización del año escolar y Matriz de cumplimiento.
		Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes.	La institución educativa asegura la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales.	Registro de asistencia y permanencia de docentes.
4	Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa	Porcentaje de docentes que reciben monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo.	La institución educativa incrementa el número de docentes monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica por el equipo directivo, tomando en cuenta el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos.	Acciones de monitoreo. Ficha de monitoreo a la práctica docente.

**MATRIZ DE COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR 2016
para instituciones educativas públicas y privadas**

Compromiso de gestión		Indicadores	Expectativa de avance	Fuente de información
5	Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa	La IE cuenta con un Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, y Normas de Convivencia actualizadas en el RI a nivel de aula e institución educativa.	Instituciones educativas con Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar actualizadas en el RI a nivel de institución y a nivel de cada aula para establecer relaciones armónicas y favorecer los aprendizajes.	Resolución Directoral de la IE que reconoce e instala el Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar. Resolución Directoral de la IE que aprueba el RI con normas de convivencia escolar actualizadas.
		Porcentaje de casos de violencia escolar atendidos sobre el total de registrados en el Libro de Incidencias o en la plataforma Web SíseVe.	II.EE. que cuentan con el Libro de Registro de Incidencias o reclamaciones, o están afiliadas al SíseVe y atienden oportunamente los casos de violencia.	Plataforma SíseVe o Libro de Registro de Incidencias.
6	Instrumentos de gestión: Formulación del PEI e implementación del PAT	Porcentaje de actores educativos que participan en la elaboración del PEI. Porcentaje de actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) que fueron implementadas.	La IE logra la participación de los actores educativos en la elaboración del PEI. La institución educativa implementa las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT).	Actas de talleres de participación en elaboración PEI Matriz de implementación del PAT.

7.15 SOBRE EL DIAGNÓSTICO

El diagnóstico debe permitir identificar e interpretar los logros, las dificultades y las causas que originaron las dificultades en la implementación de los compromisos de gestión escolar en las II.EE. y las UGEL y en la ejecución del Plan de Monitoreo Regional 2015.

La “**matriz diagnóstica**” es una herramienta que nos ayuda a ordenar nuestras ideas y producir los insumos para redactar la sección del diagnóstico fácilmente.

A. Análisis de problemas

El análisis de problemas comienza con la revisión y estudio de los insumos enumerados en el siguiente párrafo lo cual debe permitir completar la información que requiere la herramienta “**Matriz diagnóstica**”:

- Informe de procesamiento de Fichas de Monitoreo a las UGEL 2015.
- Balance del proceso de acompañamiento 2015.
- Caracterización sociocultural y lingüística de la región (Generalmente se encuentra en el PER).
- Los reportes de Semáforo Escuela.



B. La matriz diagnóstica

Consta de 5 columnas con textos que orientan la información que debe ser colocada en cada uno de sus celdas. Esta información se obtiene de los insumos a los que nos hemos referido en el punto anterior:

▶ COLUMNA 1: LÍNEAS DE ACCIÓN

En esta columna se visualiza 2 líneas de acción, las cuales podrían ser ampliadas, de acuerdo con las necesidades, por la DRE:

1. Capacitación
2. Monitoreo y acompañamiento a los procesos de monitoreo que realizan las UGEL a las II.EE.

▶ COLUMNA 2: RESULTADOS 2015

Son los logros conseguidos a lo largo del año 2015 en la implementación de los compromisos de gestión escolar. La información que se requiere en esta columna se encuentra en los documentos de balance de los talleres realizados en el mes de noviembre y en los informes balance de implementación de los PMR de las DRE.

▶ COLUMNA 3: FORTALEZAS

En esta columna se enuncian las fortalezas, entendidas estas como 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.

▶ COLUMNA 4: ASPECTOS CRÍTICOS / DIFICULTADES

En esta columna, paralelamente a la identificación de los logros, se identifican los aspectos críticos que limitaron el logro de las metas y resultados propuestos para cada COMPROMISO DE GESTIÓN ESCOLAR.

El colectivo institucional debe identificar los problemas y dificultades que dieron origen a los aspectos críticos en cada compromiso de gestión escolar, con el fin de minimizar sus efectos.

Para completar las columnas 2 y 4, de forma participativa, se puede utilizar la técnica “**Línea de tiempo**” que se presenta en el **Anexo 1**.

▶ COLUMNA 5: CAUSAS

En esta columna hay que responder a la pregunta **¿POR QUÉ SE PRODUJERON ESTOS PROBLEMAS y dificultades** que dieron origen a

los aspectos críticos, los cuales a su vez limitaron la consecución de las metas y objetivos de cada compromiso de gestión escolar?

Las causas generalmente son otros problemas que actúan como factores determinantes de los aspectos críticos.

► COLUMNA 6: ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

En esta columna se hace una relación del conjunto de **posibles soluciones** para atenuar, minimizar o eliminar las causas de los problemas identificados, así como para potenciar las fortalezas que nos permitan afrontar exitosamente los nuevos retos.

Para completar esta columna se puede utilizar la técnica “**El árbol de problemas**” que se presenta en el **Anexo 2**.



MATRIZ DIAGNÓSTICA				
LÍNEAS DE ACCIÓN	RESULTADOS 2015 ⁴	FORTALEZAS	ASPECTOS CRÍTICOS/ DIFICULTADES	CAUSAS
LA1. CAPACITACIÓN	Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la Evaluación Censal de Estudiantes ECE. (2.º y 4.º EIB de primaria y 2º secundaria)			
LA2. MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO A LOS PROCESOS DE MONITOREO QUE REALIZAN LAS UGEL A LAS II.EE.	Del total de UGEL, ¿a cuántas se brindó monitoreo y asistencia técnica para la implementación de los compromisos de gestión escolar, en el ámbito de la DRE?			
COMPROMISO 1	Del total de UGEL que existen en el ámbito de la DRE, ¿cuántas trabajan planteándose metas?			
	Del total de UGEL, ¿cuántas lograron mejorar aprendizajes en COMUNICACIÓN en el 2.o grado de primaria?			
	Del total de UGEL, ¿cuántas lograron mejorar aprendizajes en MATEMÁTICA en el 2.o grado de primaria?			
	Del total de UGEL, ¿cuántas lograron mejorar aprendizajes en LENGUA MATERNA (L1) en el 4.o grado de primaria?			
	Del total de UGEL, ¿cuántas lograron mejorar aprendizajes en LENGUA CASTELLANA (L2) en el 4.o grado de primaria?			
	Del total de UGEL, ¿cuántas lograron mejorar aprendizajes en COMUNICACIÓN en el 2.o grado de secundaria?			
	Del total de UGEL, ¿cuántas lograron mejorar aprendizajes en MATEMÁTICA en el 2.o grado de secundaria?			

⁴ Las preguntas son de carácter orientativo. En la matriz los textos de la pregunta deben ser sustituidos por sus respuestas correspondientes.

MATRIZ DIAGNÓSTICA				
LÍNEAS DE ACCIÓN	RESULTADOS 2015 ⁴	FORTALEZAS	ASPECTOS CRÍTICOS/ DIFICULTADES	CAUSAS
COMPROMISO 2	En cada UGEL, del total de sus II.EE., ¿cuántas lograron que sus estudiantes matriculados culminen el año escolar 2015?			
COMPROMISO 3	En cada UGEL, del total de sus II.EE., ¿cuántas cumplieron con el 100% de horas lectivas planificadas en la calendarización?			
COMPROMISO 4, 5 y 6	En cada UGEL, del total de sus II.EE., ¿cuántas mejoraron el uso del tiempo en el aula?			
	En cada UGEL, del total de sus II.EE., ¿en cuántas los docentes usaron regularmente las Rutas del aprendizaje?			
	En cada UGEL, del total de sus II.EE., ¿cuántas usaron adecuadamente los materiales educativos?			
COMPROMISO 7	En cada UGEL, del total de sus II.EE., ¿cuántas lograron las 5 condiciones básicas para garantizar un clima escolar libre de violencia?			
	En cada UGEL del total de sus II.EE., ¿cuántas conformaron el Comité de Tutoría y convivencia escolar?			
	En cada UGEL, del total de sus II.EE., ¿cuántas están afiliadas al SíseVe?			
	En cada UGEL del total de sus II.EE., ¿cuántas cuentan con reglamento interno de acuerdo con el enfoque de la disciplina libre de violencia?			
	En cada UGEL, del total de sus II.EE., ¿cuántas cuentan con directorio de instituciones aliadas en lugar visible y accesible?			
	En cada UGEL, del total de sus II.EE., ¿cuántas realizaron acciones de difusión sobre uso del número de ubigeo para reportar casos de violencia escolar?			
COMPROMISO 8	En cada UGEL, del total de sus II.EE., ¿cuántas implementaron al menos el 80% de las actividades programadas en el PAT?			

8. IDENTIFICACIÓN DE ACTORES, ALIADOS Y OPORTUNIDADES DE TRABAJO ARTICULADO

En el encabezado de la matriz se visualiza 4 títulos de columna:

1. En la columna de **ACTOR Y/O ALIADO EN EL ÁMBITO DE LA DRE** se escribe el nombre de la institución pública, ONG, empresa, agrupamiento social u actor educativo.
2. En la columna del **ROL/CARACTERÍSTICAS** se especifica para qué fue creada esa institución; cuáles son sus funciones y se describe qué actividades realiza en el territorio.
3. En la columna donde se sitúa la pregunta **¿EN QUÉ COMPROMISO DE GESTIÓN ESCOLAR PUEDE SER VALIOSA SU AYUDA?** se señala cuáles de las funciones que cumple se vincula con algún compromiso de gestión escolar o con algún problema en el ámbito de la DRE que repercute sobre la calidad de la educación.
4. En la columna donde se sitúa la pregunta **¿NOSOTROS, DESDE EL SECTOR EDUCACIÓN, EN QUÉ PODEMOS AYUDAR A QUE CUMPLAN SUS OBJETIVOS INSTITUCIONALES?** se señala cuáles de las funciones que cumplimos como DRE se vinculan con alguna función o actividad que desarrollan.

ANÁLISIS DE ACTORES				
	Actor y/o aliado en el ámbito de la DRE	Rol / Mandato / Características	¿En qué compromiso de gestión escolar puede ser valiosa su ayuda?	¿Nosotros, desde el sector educación, en qué podemos ayudar a que cumplan sus objetivos institucionales?
1				
2				
3				

Toda este mapeo de “actores” debe permitirnos identificar **iniciativas intersectoriales y/o interinstitucionales que se pueden implementar con ellos para implementar de mejor manera los Compromisos de Gestión Escolar.**

	Enumerar todas las posibles actividades e iniciativas que se puedan realizar con los actores identificados para implementar de mejor manera los Compromisos de Gestión Escolar	¿Esta iniciativa a qué compromiso ayuda?
1		
2		
3		

Todas las actividades aquí identificadas se trasladan a la matriz de planificación, al Compromiso de Gestión Escolar o línea de acción que corresponda.



9. SOBRE LOS OBJETIVOS, METAS Y ACTIVIDADES (MATRIZ DE PLANIFICACIÓN)

Para la formulación de los objetivos, metas y actividades del Plan de Monitoreo, una herramienta útil es la “**MATRIZ DE PLANIFICACIÓN**”, donde se coloca los objetivos específicos, se establecen las metas y se precisan las actividades y/o alternativas de solución identificadas en la matriz diagnóstica en función de las metas establecidas.

Las líneas de acción del Plan de Monitoreo Regional son:

1. Capacitación.
2. Monitoreo y acompañamiento a los procesos de monitoreo que realizan las UGEL a las II.EE.

9.1 Sobre los Objetivos

Los **objetivos** se redactan en función de presentar posibles soluciones a las CAUSAS señaladas en la Matriz DIAGNÓSTICA.

También, para el logro de cada compromiso se formula un objetivo. Aquí presentamos algunos ejemplos.

LÍNEA DE ACCIÓN 1: CAPACITACIÓN

OBJETIVO 1:

Especialistas de las UGEL, del ámbito de la DRE, preparados para capacitar sobre la implementación de las Normas técnicas de desarrollo del año escolar, los Compromisos de Gestión Escolar 2016, la formulación del PML y la formulación de los PAT.

LÍNEA DE ACCIÓN 2: MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO A LOS PROCESOS DE MONITOREO QUE REALIZAN LAS UGEL A LAS II.EE.

OBJETIVO 2:

Especialistas pedagógicos de las UGEL, del ámbito de la DRE, reciben monitoreo y soporte técnico para implementar las Normas técnicas de desarrollo del año escolar, los Compromisos de Gestión Escolar 2016, la formulación del PML y la formulación de los PAT.

En la MATRIZ DE PLANIFICACIÓN se visualiza la formulación de objetivos para cada uno de los Compromisos de Gestión Escolar, a modo de un ejercicio sugerido.

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN			
LÍNEA DE ACCIÓN	OBJETIVOS ⁵	METAS 2016b	ACTIVIDADES
LA1. CAPACITACIÓN	OBJETIVO 1		
	Especialistas de las UGEL, del ámbito de la DRE, preparados para capacitar sobre la implementación de las Normas técnicas de desarrollo del año escolar, los Compromisos de Gestión Escolar 2016, la formulación del PML y la formulación de los PAT.		
LA2. ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO A II.EE.	OBJETIVO 2		
	Especialistas pedagógicos de las UGEL, del ámbito de la DRE, reciben monitoreo y soporte técnico para implementar las Normas técnicas de desarrollo del año escolar, los Compromisos de Gestión Escolar 2016, la formulación del PML y la formulación de los PAT.		
	OBJETIVO COMPROMISO 1		
	OC1 ⁶ : Las UGEL, en sus II.EE., incrementan porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la ECE/ECELO respecto al año anterior.		
	OBJETIVO COMPROMISO 2		
	OC2: Las UGEL, en sus II.EE., mantienen porcentaje de estudiantes que concluyen el año escolar y permanecen en la IE.		

⁵ En la Gestión por resultados, cuando se formulan instrumentos de gestión de carácter operativo como el PAT, se opta por formular los objetivos en tiempo presente, desde la perspectiva del usuario. Se coloca primero el receptor, o beneficiario del servicio y luego se detalla el cambio que se espera producir en cada compromiso. El uso en modo infinitivo se mantiene en la redacción de objetivos de largo plazo.

⁶ OC1: Objetivo del compromiso 1.

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN			
LÍNEA DE ACCIÓN	OBJETIVOS ⁵	METAS 2016b	ACTIVIDADES
LA2. ACOMPañAMIENTO Y MONITOREO A II.EE.	OBJETIVO COMPROMISO 3		
	OC3: Las UGEL, en sus II.EE., cumplen el 100% de horas lectivas por nivel educativo planificadas en la calendarización del año escolar y aseguran la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales.		
	OBJETIVO COMPROMISO 4		
	OC4: Las UGEL, en sus II.EE., incrementan el número de docentes monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica por el equipo directivo, tomando en cuenta el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos.		
	OBJETIVO COMPROMISO 5		
	OC5: Las UGEL, en sus II.EE., cuentan con Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar actualizadas en el RI a nivel de institución y a nivel de cada aula, Libro de Registro de Incidencias o reclamaciones, o están afiliadas al SíseVe y atienden oportunamente los casos de violencia.		
	OBJETIVO COMPROMISO 6		
OC6: Las UGEL, en sus II.EE., logran la participación de los actores educativos en la elaboración del PEI e implementan las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT).			

9.2 Sobre las Metas

En este documento la **meta** se refiere a **cuánto** es lo que nos proponemos lograr con relación al objetivo específico de cada línea de acción y cada compromiso de gestión escolar.

La **meta**, en el caso de los compromisos de gestión escolar, **está asociada a CUÁNTO de las expectativas de avance** señaladas en la **matriz de los compromisos de gestión escolar** nos planteamos lograr como DRE. Para formularlas parafraseamos la redacción que tienen los indicadores o las expectativas de avance.

Los textos redactados en la columna de metas solo requieren ingresar el dato numérico o porcentual. Hay que sustituir “X%” por la meta acordada.

Las metas mínimas que debemos plantearnos como DRE, por línea de acción y CGE, son las que se presentan en el cuadro siguiente:

LÍNEA DE ACCIÓN	OBJETIVOS	METAS 2016	ACTIVIDADES
LA1. CAPACITACIÓN	O1 Especialistas de las UGEL, del ámbito de la DRE, preparados para capacitar sobre la implementación de las Normas técnicas de desarrollo del año escolar, los Compromisos de Gestión Escolar 2016, la formulación del PML y la formulación de los PAT.	“X” % de especialistas de la UGEL, del ámbito de la DRE, preparados para capacitar en la implementación de las normas técnicas para el desarrollo del año escolar 2016, aprobadas por las Resoluciones ministeriales 572 y 596-2015-MINEDU.	
LA2. ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO A II.EE.	O2 Especialistas pedagógicos de las UGEL, del ámbito de la DRE, reciben monitoreo y soporte técnico para implementar las normas técnicas de desarrollo del año escolar, los compromisos de gestión escolar 2016, la formulación del PML y la formulación de los PAT.	La DRE “X” monitoreará y dará asistencia técnica sobre la implementación de los 6 compromisos de gestión escolar al 100 % de las UGEL de su jurisdicción. En el primer momento del año escolar, a la fecha de corte del día/marzo/2016, habrá monitoreado y proveído asistencia al 100 % de las UGEL de su jurisdicción. En el segundo momento del año escolar, a la fecha de corte del día/mes/2016, habrá monitoreado y proveído asistencia técnica al 100 % de las UGEL de su jurisdicción. En el tercer momento del año escolar, a la fecha de corte del día/mes/2016, habrá monitoreado y proveído asistencia técnica al 100 % de las UGEL de su jurisdicción.	

Se ha agregado la columna de indicador para visualizar cómo se parafrasea el texto que tiene los indicadores para redactar las metas:

Líneas de acción	OBJETIVOS	Indicador	METAS 2016	ACTIVIDADES
	COMPROMISO 1⁷			
LA2: ASISTENCIA TÉCNICA A LA IMPLEMENTACIÓN DE CADA UNO DE LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	OC1⁸: Las UGEL, en sus II.EE., incrementan porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la ECE/ECELO respecto al año anterior.	Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la Evaluación Censal de Estudiantes ECE. (2.º y 4.º EIB de primaria y 2º secundaria)	% de II.EE., del ámbito de la DRE, logran incrementar el porcentaje de estudiantes del nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE.	
			% de II.EE. EIB, del ámbito de la DRE, logran incrementar el porcentaje de estudiantes del nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECELO.	
			% de estudiantes, del segundo grado, del ámbito de la DRE, logran en Matemática el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE.	
			% de estudiantes, del segundo grado, del ámbito de la DRE, logran en Comunicación el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE.	
			% de estudiantes, del cuarto grado, del ámbito de la DRE, logran en Lengua originaria (L1) el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECELO.	
			% de estudiantes, del cuarto grado, del ámbito de la DRE, logran en Lengua castellana (L2) el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECELO	
			% de estudiantes, del segundo grado de secundaria, del ámbito de la DRE, logran en Matemática el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE.	
			% de estudiantes, del segundo grado de secundaria, del ámbito de la DRE, logran en Comunicación el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE.	

⁷ ESTABLECIMIENTO DE METAS DEL COMPROMISO

1: Según la RM 596-2015-MINEDU, en su página 7, se norma que las UGEL: "Establecen metas de aprendizaje en el ámbito de su jurisdicción, en coordinación con las DRE/GRE, teniendo como fuente el análisis los resultados de la ECE efectuada el año escolar anterior, así como de las otras evaluaciones que se hayan realizado.

(...)

Promueven el uso de los resultados de la ECE (2.º y 4.º grado EIB de primaria – 2.º grado secundaria), el establecimiento de metas y estrategias de aprendizaje y la implementación de acciones para alcanzarlas en su jurisdicción". (Resolución Ministerial N°596-2015-MINEDU. pp. 7).

Sobre la base de los resultados de la ECE y ECELO y al histórico de resultados de los 3 años anteriores, las UGEL establecen metas locales para Matemática 2.º grado-primaria, Comunicación 2.º grado-primaria; Comunicación en Lengua materna (L1) 4.º grado; Comunicación en Lengua española (L2) 4.º grado; Matemática 2.º grado-secundaria, Comunicación 2.º grado-secundaria.

⁸ OC2: Objetivo del compromiso 2.

Líneas de acción	OBJETIVOS	Indicador	METAS 2016	ACTIVIDADES
LA2: ASISTENCIA TÉCNICA A LA IMPLEMENTACIÓN DE CADA UNO DE LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISO 2			
	OC2: Las UGEL, en sus II.EE., mantienen porcentaje de estudiantes que concluyen el año escolar y permanecen en la IE.	Porcentaje de estudiantes que culminan el año escolar 2015 que se matriculan y concluyen el 2016.	<ul style="list-style-type: none"> X% de II.EE., del ámbito de la DRE, mantienen el porcentaje de estudiantes que concluyen el año escolar 2015, se matriculan y concluyen el 2016. 	
	COMPROMISO 3			
	OC3: Las UGEL, en sus II.EE., cumplen el 100% de horas lectivas por nivel educativo planificadas en la calendarización del año escolar y aseguran la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales.	Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel.	<ul style="list-style-type: none"> X% de II.EE., del ámbito de la DRE, cumplen con el 100% de horas lectivas previstas en la calendarización del año escolar, en cada nivel educativo. 	
		Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> X% de II.EE., del ámbito de la DRE, aseguran la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales. 	
	COMPROMISO 4			
OC4: Las UGEL, en sus II.EE., incrementan el número de docentes monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica por el equipo directivo, tomando en cuenta el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos.	Porcentaje de docentes que reciben monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo.	<ul style="list-style-type: none"> X% de II.EE., del ámbito de la DRE, con directores sin aula a cargo, incrementan el número de docentes monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica por el equipo directivo, enfatizando la reflexión sobre el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos. X% de II.EE. y redes educativas, del ámbito de la DRE, con directores con aula a cargo, incrementan el número de docentes autoevaluados y que realizan reuniones de interaprendizaje sobre su práctica pedagógica, enfatizando la reflexión sobre el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos. 		

Líneas de acción	OBJETIVOS	Indicador	METAS 2016	ACTIVIDADES
LA2: ASISTENCIA TÉCNICA A LA IMPLEMENTACIÓN DE CADA UNO DE LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISO 5			
	OC5: Las UGEL, en sus II.EE., cuentan con Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar actualizadas en el RI a nivel de institución y a nivel de cada aula, Libro de Registro de Incidencias o reclamaciones, o están afiliadas al SíseVe y atienden oportunamente los casos de violencia.	La IE cuenta con un Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, y Normas de Convivencia actualizadas en el RI a nivel de aula e institución educativa. Porcentaje de casos de violencia escolar atendidos sobre el total de registrados en el Libro de incidencias o en la plataforma web SíseVe.	<ul style="list-style-type: none"> • X% de II.EE., en el ámbito de la DRE, cuentan con Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar actualizadas en el RI a nivel de institución y a nivel de cada aula. • X% de II.EE., del ámbito de la DRE, cuentan con el Libro de Registro de Incidencias. • X% de II.EE., del ámbito de la DRE, están afiliadas al SíseVe. • X% de II.EE., del ámbito de la DRE, donde se han reportado casos de violencia escolar, atienden oportunamente los casos de violencia. 	
	COMPROMISO 6			
	OC6: Las UGEL, en sus II.EE., logran la participación de los actores educativos en la elaboración del PEI e implementan las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT).	Porcentaje de actores educativos que participan en la elaboración del PEI. Porcentaje de actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) que fueron implementadas	<ul style="list-style-type: none"> · X% de II.EE. del ámbito de la DRE, logran la participación de los representantes de los PP.FF., docentes, estudiantes y de la comunidad en la elaboración del PEI. · X% de II.EE., del ámbito de la DRE, implementan las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT). 	

9.3 Sobre las Actividades

Las alternativas de solución y las actividades que se deriven de estas, enunciadas en la “**Matriz diagnóstica**”, se trasladan a la “**Matriz de planificación**” y se evalúa la conveniencia de su implementación para cada línea de acción y compromiso de gestión escolar, en función de las metas establecidas, los recursos humanos con que se cuenta, y los recursos financieros disponibles.

Se identifica y redacta todas las actividades necesarias para lograr las metas.

Las actividades que se deriven de las iniciativas interinstitucionales se trasladan a la matriz de planificación, al compromiso de gestión escolar o línea de acción que corresponda.

Las actividades que se hayan identificado para potenciar las fortalezas, que nos permitan afrontar exitosamente los nuevos retos, se trasladan al compromiso de gestión escolar o línea de acción que corresponda.

Líneas de acción	OBJETIVOS	METAS 2016	ACTIVIDADES
LA1. CAPACITACIÓN	OE1 Especialistas de las UGEL, del ámbito de la DRE, preparados para capacitar sobre la implementación de las Normas técnicas de desarrollo del año escolar, los Compromisos de Gestión Escolar 2016, la formulación del PML y la formulación de los PAT.	“X%” de especialistas de la UGEL capacitados en la implementación de las normas técnicas para el desarrollo del año escolar 2016, aprobadas por las Resoluciones ministeriales 572 y 596-2015-MINEDU.	1. “X” talleres de capacitación a especialistas de la UGEL sobre implementación de los compromisos de gestión escolar, la formulación adecuada de sus PML, la formulación de los PAT y la formulación adecuada de los PEI.
LA2. ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO A II.EE.	OE2 Especialistas pedagógicos de las UGEL, del ámbito de la DRE, reciben monitoreo y soporte técnico para implementar las Normas técnicas de desarrollo del año escolar, los compromisos de gestión escolar 2016, la formulación del PML y la formulación de los PAT.	La DRE “X” monitoreará y dará asistencia técnica sobre la implementación de los 6 compromisos de gestión escolar al 100% de las UGEL de su jurisdicción. En el primer momento del año escolar, a la fecha de corte del día/marzo/2016, habrá monitoreado y proveído asistencia al 100% de las UGEL de su jurisdicción. En el segundo momento del año escolar, a la fecha de corte del día/mes/2016, habrá monitoreado y proveído asistencia técnica al 100% de las UGEL de su jurisdicción. En el tercer momento del año escolar, a la fecha de corte del día/mes/2016, habrá monitoreado y proveído asistencia técnica al 100% de las UGEL de su jurisdicción.	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con equipo de especialistas de las UGEL en formulación de Plan de monitoreo local. • Talleres de reforzamiento con especialistas de las UGEL. • Acompañamiento a los equipos de las UGEL en la visita a II.EE. en la semana de planificación. • Acompañamiento a los equipos de las UGEL en los talleres con directores sobre compromisos de gestión escolar.

Líneas de acción	OBJETIVOS	METAS 2016	ACTIVIDADES
LA2: ASISTENCIA TÉCNICA A LA IMPLEMENTACIÓN DE CADA UNO DE LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISO 1		
	<u>OC1:</u> Las UGEL, en sus II.EE., incrementan porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la ECE/ECELO respecto al año anterior.	% de II.EE., del ámbito de la DRE, logran incrementar el porcentaje de estudiantes del nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE ⁹ .	“X” reuniones interinstitucionales para garantizar las metas de la iniciativa Aprende Saludable que favorece el logro de aprendizajes. “X” reuniones con la gerencia de desarrollo social del GR y Minsa para involucrarlos en proyectos que permitan erradicar la desnutrición crónica[1].
		% de II.EE. EIB, del ámbito de la DRE, logran incrementar el porcentaje de estudiantes del nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECELO.	
		% de estudiantes, del segundo grado, del ámbito de la DRE, logran en Matemática el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE.	
		% de estudiantes, del segundo grado, del ámbito de la DRE, logran en Comunicación el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE.	
		% de estudiantes, del cuarto grado, del ámbito de la DRE, logran en Lengua original (L1) el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECELO.	
		% de estudiantes, del cuarto grado, del ámbito de la DRE, logran en Lengua castellana (L2) el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECELO.	
		% de estudiantes, del segundo grado de secundaria, del ámbito de la DRE, logran en Matemática el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE.	
		% de estudiantes, del segundo grado de secundaria, del ámbito de la DRE, logran en Comunicación el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE.	
	COMPROMISO 2		
<u>OC2:</u> II.EE. del ámbito de la UGEL mantienen porcentaje de estudiantes que concluyen el año escolar y permanecen en la IE.	X% de II.EE., del ámbito de la DRE, mantienen el porcentaje de estudiantes que concluyen el año escolar 2015, se matriculan y concluyen el 2016.		
COMPROMISO 3			
<u>OC3:</u> II.EE. del ámbito de la UGEL cumplen el 100% de horas lectivas por nivel educativo planificadas en la calendarización del año escolar y aseguran la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales.	X% de II.EE., del ámbito de la DRE, cumplen con el 100% de horas lectivas previstas en la calendarización del año escolar, en cada nivel educativo.		
	X% de II.EE., del ámbito de la DRE, aseguran la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales.		
COMPROMISO 4			
II.EE. del ámbito de la UGEL incrementan el número de docentes monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica por el equipo directivo, tomando en cuenta el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos.	X% de II.EE., del ámbito de la DRE, con directores sin aula a cargo, incrementan el número de docentes monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica por el equipo directivo, enfatizando la reflexión sobre el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos.		
II.EE. del ámbito de la UGEL incrementan el número de docentes monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica por el equipo directivo, tomando en cuenta el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos.	X% de II.EE. y redes educativas, del ámbito de la DRE, con directores con aula a cargo, incrementan el número de docentes autoevaluados y que realizan reuniones de interaprendizaje sobre su práctica pedagógica, enfatizando la reflexión sobre el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos.		

⁹ La prevalencia de EDAS es un factor determinante para la desnutrición crónica y esta está directamente asociada al bajo acceso a los servicios de agua potable y saneamiento.

Líneas de acción	OBJETIVOS	METAS 2016	ACTIVIDADES
LA2: ASISTENCIA TÉCNICA A LA IMPLEMENTACIÓN DE CADA UNO DE LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISO 5		
	<p>II.EE. del ámbito de la UGEL cuentan con Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar actualizadas en el RI a nivel de institución y a nivel de cada aula, Libro de Registro de Incidencias o reclamaciones, o están afiliadas al SíseVe y atienden oportunamente los casos de violencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • X% de II.EE., en el ámbito de la DRE, cuentan con Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar actualizadas en el RI a nivel de institución y a nivel de cada aula. • X% de II.EE., del ámbito de la DRE, cuentan con el Libro de Registro de Incidencias. • X% de II.EE., del ámbito de la DRE, están afiliadas al SíseVe. • X% de II.EE., del ámbito de la DRE, donde se han reportado casos de violencia escolar, atienden oportunamente los casos de violencia. 	<p>Reuniones /talleres con especialistas de las UGEL para garantizar acciones referidas a la gestión de la convivencia, comité de tutoría, normas de convivencia, prevención de la violencia y protocolos para la atención de los casos reportados en el SíseVe y/o Libro de Incidencias.</p> <p>Reuniones /talleres con especialistas de las UGEL para garantizar en el PAT de las II.EE., las acciones referidas a la gestión de la convivencia y protocolos para la atención de los casos reportados en el SíseVe y/o Libro de Incidencias.</p> <p>“X” Supervisión y Asistencia técnica a los TOE y responsables del SíseVe de las UGEL para que provean AT para el cierre adecuado de casos y la atención socioemocional correspondiente a los involucrados en los casos de violencia escolar.</p> <p>“X” reuniones con los municipios escolares.</p> <p>“X” reuniones interinstitucionales para trabajar articuladamente en la eliminación de la violencia escolar en las II.EE.</p>
	COMPROMISO 6		
<p>II.EE. del ámbito de la UGEL logran la participación de los actores educativos en la elaboración del PEI e implementan las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • X% de II.EE. del ámbito de la DRE, logran la participación de los representantes de los PP.FF., docentes, estudiantes y de la comunidad en la elaboración del PEI. • X% de II.EE., del ámbito de la DRE, implementan las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT). 		

9.4 Sobre el Cronograma

Las actividades identificadas en la matriz de planificación se trasladan a esta matriz donde se precisa la fecha en que será realizada.

Codif.	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA																						
		MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE													
ALA 1	CAPACITACION																							
ALA 1.1																								
ALA 1.2																								
ALA 1.3																								
ALA 2	ACOMPANAMIENTO Y MONITOREO																							
ALA 2.1																								
ALA 2.2																								
ALA 2.3																								
AC 1	Progreso anual de aprendizajes de estudiantes de la Institución Educativa																							
AC 1.1																								
AC 1.2																								
AC 1.3																								
AC 1.4																								
AC 2	Retención anual e interanual de estudiantes de la Institución Educativa																							
AC 2.1																								
AC 2.2																								
AC 2.3																								
AC 2.4																								

9.5 Sobre el Presupuesto¹⁰

Se calcula para cada actividad los recursos económicos que se necesitarán en el periodo de su ejecución.

Codif.	ACTIVIDADES	Periodo	COSTO (S/.)
ALA1	CAPACITACIÓN		
ALA1.1			
ALA1.2			
ALA1.3			
ALA2	ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO		
ALA2.1			
ALA2.2			
ALA2.3			
AC1	Progreso anual de aprendizajes de estudiantes de la institución educativa		
AC1.1			
AC1.2			
AC1.3			
AC1.4			
AC2	Retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa		
AC2.1			
AC2.2			
AC2.3			
AC2.4			

¹⁰ Este Plan, incorporado al Plan Operativo Institucional (POI), se remite a la DRE/GRE como insumo del Plan Regional de Monitoreo Pedagógico, en los términos establecidos en la Guía Metodológica que aprobará el Ministerio de Educación para tal efecto (p.11).

Codif.	ACTIVIDADES	Periodo	COSTO (S/.)
AC3	Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa		
AC3.1			
AC3.2			
AC3.3			
AC3.4			
AC4	Monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa		
AC4.1			
AC4.2			
AC4.3			
AC4.4			
AC5	Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa		
AC5.1			
AC5.2			
AC5.3			
AC5.4			
AC6	Instrumentos de gestión: Formulación del PEI e implementación del PAT		
AC6.1			
AC6.2			
AC6.3			
AC6.4			
AE	EVALUACIÓN		
AE1.1			
AE1.2			
AE1.3			

9.6 Sobre la Evaluación y Mecanismos de Monitoreo

A lo largo del año se sugiere realizar 2 cortes para evaluar los avances del monitoreo, uno entre junio y julio y otro en setiembre. Entre noviembre y diciembre se hace el taller de balance del monitoreo y de la implementación de los compromisos de gestión escolar.

Es sumamente importante analizar si todo lo realizado respondió a las políticas priorizadas y la finalidad del monitoreo, el grado en que se cumplieron los objetivos y el propósito del Plan, así como si los recursos con que se contaron fueron suficientes y facilitaron la realización de las actividades. Los resultados de esta evaluación deben permitir mejorar determinados procesos para obtener mejores resultados en el siguiente ciclo de monitoreo. Los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas serán el nuevo referente de partida del siguiente año.

La evaluación demanda realizar algunas actividades para recopilar, procesar y analizar los procesos desarrollados y los resultados de la ejecución del Plan de monitoreo, por ello se debe incorporar en las actividades un ítem sobre evaluación en el cual se prevea reuniones y espacios para analizar los resultados obtenidos, los procesos desarrollados y las lecciones aprendidas.

9.1 Formulación del PLAN DE MONITOREO LOCAL (UGEL)

9.1.1 SOBRE LOS DATOS GENERALES:

- 1.1 Dirección Regional de Educación:
- 1.2 Unidad de Gestión Educativa Local
- 1.3 Dirección:
- 1.4 Correo electrónico:
- 1.5 Teléfono:
- 1.6 Periodo de Ejecución: **Año Lectivo 2016**
- 1.7 Director de UGEL:
- 1.8 Director de AGP:
- 1.9 Especialistas:

ÍTEM	Nombre de todos especialistas pedagógicos con que cuenta la UGEL	Cargo que desempeñan	Correo electrónico
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			

9.1.2 SOBRE LA FINALIDAD:

Solo hay una:

“Mejorar la gestión en las II.EE. e IGED del ámbito regional/local para garantizar el desarrollo del año escolar 2016 en la Educación Básica, en concordancia con las políticas priorizadas, las normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar y los compromisos de gestión escolar”.

9.1.3 SOBRE EL MARCO LEGAL:

Se debe enumerar lo siguiente:

- Toda la base normativa precisada en las Resoluciones Ministeriales 572 y 596-2015-MINEDU.
- Todas las normas relacionadas con la educación y/o educación intercultural bilingüe, emitidas por el Gobierno Regional y los gobiernos locales.

9.1.4 SOBRE EL MARCO ORIENTADOR:

Igual que en la formulación del PMR, es importante tomar en cuenta las grandes orientaciones de lo que se quiere hacer en educación en el ámbito nacional, regional y local para formular el Plan de Monitoreo local o regional.

Los instrumentos de gestión que nos proveen esa información para alinear el Plan de Monitoreo a las políticas nacionales, regionales y locales son el Proyecto Educativo Nacional (PEN); el Proyecto Educativo Regional (PER); el Proyecto Educativo Local (PEL) y el Proyecto Educativo Institucional (PEI). De ellos hay que hacer una referencia rápida recogiendo las políticas priorizadas por cada Instancia de gestión educativa descentralizada.

Las normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2016 detallan de manera más específica lo que hay que hacer en el año para garantizar la implementación de los compromisos de gestión escolar. Se debe explicar qué son las normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2016 y su importancia en no más de 2 párrafos.



NORMAS Y ORIENTACIONES PARA EL DESARROLLO DEL AÑO ESCOLAR 2016 EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y PROGRAMAS DE LA EDUCACIÓN BÁSICA
Resolución Ministerial 572-2015-MINEDU, de 18 de diciembre de 2015

NORMAS Y ORIENTACIONES PARA EL DESARROLLO DEL AÑO ESCOLAR 2016: RESPONSABILIDADES DE LAS DRE/GRE Y LAS UGEL
Resolución Ministerial 596-2015-MINEDU, de 29 de diciembre de 2015

Los Compromisos de Gestión Escolar: se debe colocar la matriz de Compromisos de Gestión Escolar.

MATRIZ DE COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR 2016 para instituciones educativas públicas y privadas

Compromiso de Gestión		Indicadores	Expectativa de avance	Fuente de información
1	Progreso anual de aprendizajes de estudiantes de la institución educativa	Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la Evaluación Censal de Estudiantes ECE. (2.º y 4.º EIB de Primaria y 2º Secundaria)	La institución educativa demuestra incremento en el porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la ECE respecto al año anterior.	Reporte anual de resultados en la ECE 2015 de la IE o SICRECE.
		Porcentaje de estudiantes, de los demás grados y niveles, que alcanzan rendimiento satisfactorio en todas las áreas curriculares.	La institución educativa demuestra incremento en el porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio de aprendizajes en todos los grados, respecto al año anterior.	Registros y actas de evaluación de los estudiantes de la institución educativa (SIAGIE 2015).
2	Retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa	Porcentaje de estudiantes que culminan el año escolar 2015 que se matriculan y concluyen el 2016.	La institución educativa mantiene el porcentaje de estudiantes que concluyen el año escolar y permanecen en la IE.	Nómina de matrícula 2016 (SIAGIE). Actas de evaluación 2015 y 2016 de la IE (SIAGIE)
3	Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa	Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel.	La institución educativa y programa educativo cumple el 100% de horas lectivas por nivel educativo planificadas en la calendarización del año escolar.	Calendarización del año escolar y Matriz de Cumplimiento.
		Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes.	La institución educativa asegura la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales.	Registro de asistencia y permanencia de docentes.
4	Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa	Porcentaje de docentes que reciben monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo.	La institución educativa incrementa el número de docentes monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica por el equipo directivo, tomando en cuenta el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos.	Acciones de monitoreo. Ficha de monitoreo a la práctica docente.
5	Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa	La IE cuenta con un Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, y Normas de Convivencia actualizadas en el RI a nivel de aula e institución educativa.	Instituciones educativas con Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar actualizadas en el RI a nivel de institución y a nivel de cada aula para establecer relaciones armónicas y favorecer los aprendizajes.	Resolución Directoral de la IE que reconoce e instala el Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar. Resolución Directoral de la IE que aprueba el RI con normas de convivencia escolar actualizadas.
		Porcentaje de casos de violencia escolar atendidos sobre el total de registrados en el Libro de Incidencias o en la plataforma web SíseVe.	II.EE. que cuentan con el Libro de Registro de Incidencias o reclamaciones, o están afiliadas al SíseVe y atienden oportunamente los casos de violencia.	Plataforma SíseVe o Libro de Registro de Incidencias.
6	Instrumentos de gestión: Formulación del PEI e implementación del PAT	Porcentaje de actores educativos que participan en la elaboración del PEI. Porcentaje de actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) que fueron implementadas	La IE logra la participación de los actores educativos en la elaboración del PEI. La institución educativa implementa las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT).	Actas de talleres de participación en elaboración PEI. Matriz de implementación del PAT.

7.15 SOBRE EL DIAGNÓSTICO

El diagnóstico debe permitir identificar e interpretar los logros, las dificultades y las causas que originaron las dificultades en la implementación de los compromisos de gestión escolar en las II.EE. y en la ejecución del Plan de Monitoreo Local 2015.

La “Matriz diagnóstica” es una herramienta que nos ayuda a ordenar nuestras ideas y producir los insumos para redactar la sección del diagnóstico fácilmente.

A. Análisis de problemas

El análisis de problemas comienza con la revisión y estudio de los insumos enumerados en el siguiente párrafo lo cual debe permitir completar la información que requiere la herramienta “**Matriz diagnóstica**”:

- Informe de procesamiento de Fichas de Monitoreo 2015.
- Balance el proceso de acompañamiento 2015.
- Caracterización sociocultural y lingüística local (generalmente se encuentra en el PER y PEL; sin embargo, se precisa un análisis más detallado cuando las UGEL tienen II.EE. EIB).
- Los reportes de Semáforo Escuela.

Informe de procesamiento de Fichas de Monitoreo 2015

Las Fichas de Monitoreo a las II.EE. fueron procesadas por las UGEL y/o las DRE. Esta información permite conocer en qué medida se logró implementar los Compromisos de Gestión Escolar, en los ámbitos de sus respectivas responsabilidades, y sacar lecciones aprendidas para enrumbar el trabajo del presente año.

Balance del proceso de acompañamiento 2015

En los talleres realizados entre agosto y diciembre del 2015 se trabajó el balance de la implementación de los Compromisos de Gestión Escolar, tanto a nivel de la DRE como a nivel de cada una de las UGEL. Sobre la base de la información socializada por los especialistas participantes se cuenta con un informe a nivel de DRE y UGEL sobre los aciertos y dificultades encontrados en el proceso de monitoreo y Asistencia Técnica.

Caracterización sociocultural y lingüística regional/local

Este documento es muy importante para el trabajo de la UGEL, la DRE y la IE contiene información actualizada sobre:

- a. Los saberes y prácticas de la comunidad a través del calendario comunal.

- b. Los problemas identificados y potencialidades de la comunidad.
- c. Las demandas y expectativas de los padres y madres de familia sobre el servicio educativo.
- d. Las necesidades e intereses de los niños, niñas y adolescentes.
- e. La situación sociolingüística de la comunidad y de los estudiantes, que específicamente detalla las lenguas que se usan en el territorio y el número de estudiantes y personas que lo hablan.

Reportes de Semáforo Escuela¹¹

Semáforo Escuela es una herramienta que provee información oportuna y confiable a los funcionarios de las IGED sobre la calidad del servicio educativo que se brinda en las escuelas públicas de Educación Básica Regular de todo el país a través de reportes mensuales regionales/locales que dan cuenta de la asistencia de estudiantes, presencia de los docentes en las aulas, presencia del director, cumplimiento de horas pedagógicas, acceso a material educativo, acceso a sesiones de aprendizaje por docentes, acceso a agua y desagüe, ejecución de mantenimiento preventivo, etc. Esta información es útil para la planificación, así como para tomar decisiones rápidas y adecuadas que permitan mejorar la prestación del servicio educativo en el ámbito de sus respectivos territorios, en caso de encontrar deficiencias, así como mejorar los programas y/o proyectos que brinda el Ministerio.



¹¹ <http://www.minedu.gob.pe/semaforo-escuela/>

B. La matriz diagnóstica

Consta de 5 columnas con textos que orientan la información que debe ser colocada en cada una de sus celdas. Esta información se obtiene de los insumos a los que nos hemos referido en el punto anterior:

▶ COLUMNA 1: LÍNEAS DE ACCIÓN

En esta columna se visualiza las 2 líneas de acción, las cuales podrían ser ampliadas, de acuerdo con sus necesidades por la UGEL:

1. Capacitación
2. Monitoreo y acompañamiento a las II.EE.

▶ COLUMNA 2: RESULTADOS 2015

Son los logros conseguidos a lo largo del año 2015 en la implementación de los compromisos de gestión escolar. La información que se requiere en esta columna se encuentra en los documentos de balance de los talleres realizados en el mes de noviembre y en los informes balance de implementación de los PML y PMR de las UGEL y las DRE.

▶ COLUMNA 3: FORTALEZAS

En esta columna se enuncian las fortalezas, entendidas estas como 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.

▶ COLUMNA 4: ASPECTOS CRÍTICOS / DIFICULTADES

En esta columna, paralelamente a la identificación de los logros, se identifican los aspectos críticos que limitaron el logro de las metas y resultados propuestos para cada COMPROMISO DE GESTIÓN ESCOLAR.

El colectivo institucional debe identificar los problemas y dificultades que dieron origen a los aspectos críticos en cada Compromiso de Gestión Escolar, con el fin de minimizar sus efectos.

Para completar las columnas 3 y 4 de forma participativa se puede utilizar la técnica “**Línea de tiempo**” que se presenta en el Anexo 1.

▶ COLUMNA 5: CAUSAS

En esta columna hay que responder a la pregunta ¿POR QUÉ SE PRODUJERON ESTOS PROBLEMAS y dificultades que dieron origen a los aspectos críticos, los cuales a su vez limitaron la consecución de las metas y objetivos de cada Compromiso de Gestión Escolar?

Las causas generalmente son otros problemas que actúan como factores determinantes de los aspectos críticos.

▶ COLUMNA 6: ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

En esta columna se hace una relación del conjunto de posibles soluciones para atenuar, minimizar o eliminar las causas de los problemas identificados, así como para potenciar las fortalezas que nos permitan afrontar exitosamente los nuevos retos.

Para completar esta columna se puede utilizar la técnica “El árbol de problemas” que se presenta en el anexo 2.

MATRIZ DIAGNÓSTICA

Líneas de acción	RESULTADOS 2015	FORTALEZAS	ASPECTOS CRÍTICOS/ DIFICULTADES	CAUSAS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN
LA1. CAPACITACIÓN	Del total de directivos de las II.EE. que existen en el ámbito de la UGEL, ¿a cuántos se capacitó?				
LA2. MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO A II.EE.	Del total de directivos de las II.EE., ¿a cuántos se brindó monitoreo y asistencia técnica para la implementación de los Compromisos de Gestión Escolar, en el ámbito de la UGEL?				
COMPROMISO 1	Del total de II.EE. que existen en el ámbito de la UGEL, ¿cuántos trabajan planteándose metas?				
	Del total de II.EE. que atienden el nivel primario en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas lograron mejorar aprendizajes en COMUNICACIÓN en el 2.º grado de primaria?				
	Del total de II.EE. que atienden el nivel primario en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas lograron mejorar aprendizajes en MATEMÁTICA en el 2.º grado de primaria?				
	Del total de II.EE. EIB que existen en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas lograron mejorar aprendizajes en LENGUA MATERNA (L1) en el 4.º grado de primaria?				
	Del total de II.EE. EIB que existen en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas lograron mejorar aprendizajes en LENGUA CASTELLANA (L2) en el 4.º grado de primaria?				
	Del total de II.EE. que atienden el nivel secundario en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas lograron mejorar aprendizajes en COMUNICACIÓN en el 2.º grado de secundaria?				

MATRIZ DIAGNÓSTICA

Líneas de acción	RESULTADOS 2015	FORTALEZAS	ASPECTOS CRÍTICOS/ DIFICULTADES	CAUSAS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN
COMPROMISO 1	Del total de II.EE. que atienden el nivel secundario en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas lograron mejorar aprendizajes en MATEMÁTICA en el 2.º grado de secundaria?				
COMPROMISO 2	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 2015?				
COMPROMISO 3	Del total de II.EE. que existen en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas II.EE. cumplieron con el 100% de horas lectivas planificadas en la calendarización?				
COMPROMISOS 4, 5 Y 6	Del total de II.EE. que existen en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas, mejoraron el uso del tiempo en el aula?				
	Del total de II.EE. que existen en el ámbito de la UGEL, ¿en cuántas los docentes usaron regularmente las Rutas del Aprendizaje?				
	Del total de II.EE. que existen en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas usaron adecuadamente los materiales educativos?				
COMPROMISO 7	Del total de II.EE. que existen en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas lograron las 5 condiciones básicas para garantizar un clima escolar libre de violencia?				
	Del total de II.EE. que existen en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas conformaron el Comité de Tutoría y convivencia escolar?				
	Del total de II.EE. que existen en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas están afiliadas al SíseVe?				

MATRIZ DIAGNÓSTICA					
Líneas de acción	RESULTADOS 2015	FORTALEZAS	ASPECTOS CRÍTICOS/ DIFICULTADES	CAUSAS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN
COMPROMISO 7	Del total de II.EE. que existen en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas cuentan con reglamento interno de acuerdo con el enfoque de la disciplina libre de violencia?				
	Del total de II.EE. que existen en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas cuentan con directorio de instituciones aliadas en lugar visible y accesible?				
	Del total de II.EE. que existen en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas realizaron acciones de difusión sobre uso del Número de UBIGEO para reportar casos de violencia escolar?				
COMPROMISO 8	Del total de II.EE. que existen en el ámbito de la UGEL, ¿cuántas implementaron al menos el 80% de las actividades programadas en el PAT?				



VI. Identificación de actores, aliados y oportunidades de trabajo articulado

En el ámbito territorial, del cual es responsable cada UGEL e IE, existen organizaciones y personas que actúan e interactúan dinamizando el escenario socio-político-cultural y ambiental, tomando iniciativas, riesgos, decisiones, en el marco de sus respectivos mandatos, roles o intereses, a los cuales se les denomina “actores”.

Para los que gestionamos la educación, identificar a esos actores, mapearlos, convocarlos, comprometerlos e involucrarlos son tareas sumamente importantes, porque solos, desde el sector Educación, no podemos hacer frente a los múltiples problemas que tenemos. Por ejemplo, la Municipalidad, la Policía Nacional, la Demuna, la Defensoría del Pueblo, la Fiscalía, el Poder Judicial y los medios de comunicación, son aliados importantes para implementar exitosamente la estrategia nacional contra la violencia escolar. Por otro lado, si coordinamos con las organizaciones sociales, las Apafa, los CONEI, los municipios escolares, COPARE, COPALE, nos proveerán información valiosa para mejorar nuestra gestión. No hay que olvidar que en la gestión pública por resultados la satisfacción de los ciudadanos receptores de los servicios que brindamos determina si el servicio es de calidad o no.

Muchos problemas, como la desnutrición crónica y anemia, que impacta directamente en los bajos logros de aprendizajes de muchas regiones no está en manos de nuestro sector resolverlos, es necesario mirar inteligentemente en el contexto e identificar “qué actores” existen con los cuales podemos establecer alianzas para afrontar exitosamente estos problemas (municipalidad distrital, provincial, gobierno regional, salud, etc.).

La matriz “Análisis de actores”, que a continuación se presenta, nos permite realizar el mapeo de actores, caracterizar a cada uno e identificar cuáles de sus líneas de trabajo pueden ser útiles para implementar los compromisos de gestión escolar y recíprocamente identificar qué es lo que les podría interesar de lo que hacemos en el sector.

En el encabezado de la matriz se visualiza 4 títulos de columna:

1. En la columna de ACTOR Y/O ALIADO EN EL ÁMBITO DE LA UGEL/ DRE se escribe el nombre de la institución pública, ONG, empresa, agrupamiento social u actor educativo.
2. En la columna del ROL/MANDATO/CARACTERÍSTICAS se especifica para qué fue creada esa institución; cuáles son sus funciones y se describe qué actividades realiza en el territorio.
3. En la columna donde se sitúa la pregunta: ¿EN QUÉ COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR PUEDE SER VALIOSA SU AYUDA? se señala cuáles de las funciones que cumple se vinculan con algún Compromiso de Gestión Escolar o con algún problema en el ámbito de la UGEL/DRE que repercuta sobre la calidad de la educación.
4. En la columna donde se sitúa la pregunta: NOSOTROS, DESDE EL SECTOR EDUCACIÓN, ¿EN QUÉ PODEMOS AYUDAR A QUE CUMPLAN SUS OBJETIVOS INSTITUCIONALES? se señala cuáles de las funciones que cumplimos como UGEL/DRE se vinculan con alguna función o actividad que desarrollan.

ANÁLISIS DE ACTORES				
	Actor y/o aliado en el ámbito de la UGEL/DRE	Rol / Mandato / Características	¿En qué compromiso de gestión escolar puede ser valiosa su ayuda?	¿Nosotros, desde el sector educación, en qué podemos ayudar a que cumplan sus objetivos institucionales?
1				
2				
3				
4				
5				

Todo este mapeo de “actores” debe permitirnos identificar iniciativas intersectoriales y/o interinstitucionales que se pueden efectuar con ellos para implementar de mejor manera los Compromisos de Gestión Escolar.

	Enumerar todas las posibles actividades e iniciativas que se puedan realizar con los actores identificados para implementar de mejor manera los Compromisos de Gestión Escolar	Esta iniciativa, ¿a qué compromiso ayuda?
1		
2		
3		
4		
5		

Todas las actividades aquí identificadas se trasladan a la matriz de planificación, al compromiso de gestión escolar o línea de acción que corresponda.

10. SOBRE LOS OBJETIVOS, METAS Y ACTIVIDADES (MATRIZ DE PLANIFICACIÓN)

Para la formulación de los objetivos, metas y actividades del Plan de Monitoreo, una herramienta útil es la “MATRIZ DE PLANIFICACIÓN”, donde se coloca los objetivos específicos, se establecen las metas y se precisan las actividades y/o alternativas de solución identificadas en la matriz diagnóstica en función de las metas establecidas.

El encabezado de la matriz tiene cinco títulos de columna:

1	2	3	4	5
LÍNEAS DE ACCIÓN	OBJETIVOS	TIPO DE MONITOREO	METAS 2016	ACTIVIDADES

SOBRE LAS LÍNEAS DE ACCIÓN DEL PLAN DE MONITOREO LOCAL SON:

1. Capacitación.
2. Acompañamiento y monitoreo a los procesos de monitoreo de las II.EE.

9.1 Sobre los Objetivos

En cuanto a la formulación de los objetivos del Plan de Monitoreo, estos se deducen claramente de las Normas técnicas del año escolar 2016.

Los objetivos se redactan en función de las Líneas de acción; uno para Capacitación y otro para el Acompañamiento y monitoreo a los procesos de monitoreo de las II.EE. Es importante mencionar que los objetivos surgen en correspondencia con las causas señaladas en la Matriz Diagnóstica.

También, para el logro de cada compromiso, se formula un objetivo.

LÍNEA DE ACCIÓN 1: CAPACITACIÓN

OBJETIVO 1:

Equipos directivos de las II.EE., en el ámbito de la UGEL, capacitados para implementar las Normas técnicas de desarrollo del año escolar y los Compromisos de Gestión Escolar 2016.

LÍNEA DE ACCIÓN 2: MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO A LOS PROCESOS DE MONITOREO QUE REALIZAN LAS UGEL A LAS II.EE.

OBJETIVO 2:

Equipos directivos de las II.EE., en el ámbito de la UGEL, reciben monitoreo y soporte técnico para implementar las Normas técnicas de desarrollo del año escolar y los Compromisos de Gestión Escolar 2016..

El cuadro sobre formulación de objetivos, para cada uno de los Compromisos de Gestión Escolar, que se presenta a continuación es un ejercicio sugerido para ayudar a la formulación con relación a la gestión por resultados:



Formulación de objetivos¹² por Compromiso de Gestión Escolar para DRE, UGEL e instituciones educativas públicas y privadas

Compromiso de Gestión		Indicadores	Expectativa de avance	Objetivos DRE	Objetivos UGEL	Objetivos IE
1	Progreso anual de aprendizajes de estudiantes de la institución educativa	Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la Evaluación Censal de Estudiantes - ECE. (2.º y 4.º EIB de primaria y 2º secundaria)	La institución educativa demuestra incremento en el porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la ECE respecto al año anterior.	Las UGEL, en sus II.EE., incrementan porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la ECE/ECE-LO respecto al año anterior.	II.EE. del ámbito de la UGEL incrementan porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la ECE/ECELO respecto al año anterior.	Estudiantes de la institución educativa "XXX" incrementan el porcentaje de nivel satisfactorio en la ECE/ECELO respecto al año anterior.
		Porcentaje de estudiantes, de los demás grados y niveles, que alcanzan rendimiento satisfactorio en todas las áreas curriculares.	La institución educativa demuestra incremento en el porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio de aprendizajes en todos los grados, respecto al año anterior.			Estudiantes de la institución educativa "xxx" incrementan el porcentaje de nivel satisfactorio de aprendizajes en todos los grados, respecto al año anterior.
2	Retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa	Porcentaje de estudiantes que culminan el año escolar 2015 que se matriculan y concluyen el 2016.	La institución educativa mantiene el porcentaje de estudiantes que concluyen el año escolar y permanecen en la IE.	Las UGEL, en sus II.EE., mantienen porcentaje de estudiantes que concluyen el año escolar y permanecen en la IE.	II.EE. del ámbito de la UGEL mantienen porcentaje de estudiantes que concluyen el año escolar y permanecen en la IE.	Institución educativa mantiene el porcentaje de estudiantes que concluyen el año escolar y permanecen en la IE.
3	Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa	Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel.	La institución educativa y programa educativo cumple el 100% de horas lectivas por nivel educativo planificadas en la calendarización del año escolar.	Las UGEL, en sus II.EE., cumplen el 100% de horas lectivas por nivel educativo planificadas en la calendarización del año escolar y aseguran la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales.	II.EE. del ámbito de la UGEL cumplen el 100% de horas lectivas por nivel educativo planificadas en la calendarización del año escolar y aseguran la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales.	Institución educativa y programa educativo cumple el 100% de horas lectivas por nivel educativo planificadas en la calendarización del año escolar.
		Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes.	La institución educativa asegura la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales.			Institución educativa asegura la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales.

¹² En la gestión por resultados, cuando se formulan instrumentos de gestión de carácter operativo como el PAT, se opta por formular los objetivos en tiempo presente, desde la perspectiva del usuario. Se coloca primero el receptor, o beneficiario del servicio y luego se detalla el cambio que se espera producir en cada compromiso. El uso en modo infinitivo se mantiene en la redacción de objetivos de largo plazo.

Compromiso de Gestión		Indicadores	Expectativa de avance	Objetivos DRE	Objetivos UGEL	Objetivos IE
4	Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa	Porcentaje de docentes que reciben monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo.	La institución educativa incrementa el número de docentes monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica por el equipo directivo, tomando en cuenta el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos.	Las UGEL, en sus IIEE, incrementan el número de docentes monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica por el equipo directivo, tomando en cuenta el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos.	IIEE del ámbito de la UGEL incrementan el número de docentes monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica por el equipo directivo, tomando en cuenta el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos.	Institución educativa incrementa el número de docentes monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica por el equipo directivo, tomando en cuenta el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos.
5	Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa	La IE cuenta con un Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, y Normas de Convivencia actualizadas en el RI a nivel de aula e institución educativa.	Instituciones educativas con Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar actualizadas en el RI a nivel de institución y a nivel de cada aula para establecer relaciones armónicas y favorecer los aprendizajes.	Las UGEL, en sus II.EE., cuentan con Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar actualizadas en el RI a nivel de institución y a nivel de cada aula, Libro de Registro de Incidencias o reclamaciones, o están afiliadas al SíseVe y atienden oportunamente los casos de violencia.	II.EE. del ámbito de la UGEL cuentan con Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar actualizadas en el RI a nivel de institución y a nivel de cada aula, Libro de Registro de Incidencias o reclamaciones, o están afiliadas al SíseVe y atienden oportunamente los casos de violencia.	Institución educativa cuenta con Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar actualizadas en el RI a nivel de institución y a nivel de cada aula para establecer relaciones armónicas y favorecer los aprendizajes.
		Porcentaje de casos de violencia escolar atendidos sobre el total de registrados en el Libro de Incidencias o en la plataforma web SíseVe.	II.EE. que cuentan con el Libro de Registro de Incidencias o reclamaciones, o están afiliadas al SíseVe y atienden oportunamente los casos de violencia.			IE cuenta con el Libro de Registro de Incidencias o reclamaciones, o están afiliadas al SíseVe y atienden oportunamente los casos de violencia.
6	Instrumentos de gestión: Formulación del PEI e implementación del PAT	Porcentaje de actores educativos que participan en la elaboración del PEI.	La IE logra la participación de los actores educativos en la elaboración del PEI.	Las UGEL, en sus II.EE., logran la participación de los actores educativos en la elaboración del PEI e implementan las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT).	II.EE. del ámbito de la UGEL logran la participación de los actores educativos en la elaboración del PEI e implementan las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT).	IE logra la participación de los actores educativos en la elaboración del PEI.
		Porcentaje de actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) que fueron implementadas.	La institución educativa implementa las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT).			Institución educativa implementa las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT).

SOBRE EL TIPO DE MUESTREO

Es importante determinar el tipo de muestreo que más se acomoda al contexto local. Puede ser un tipo específico para todos los ámbitos o a veces tipos diferenciados para cada ámbito o una combinación de estos. En el cuadro que se presenta a continuación se visualiza algunos tipos de monitoreo, las regiones desde su experiencia de trabajo también pueden plantear otros tipos de monitoreo.

	Nombre	Selección de IE	Ventajas	Retos	Costos
1	Monitoreo a II.EE. empleando visitas ya existentes	Predeterminadas	Mínimos recursos adicionales	Visitas no inopinadas	Bajo
2	Barridos a II.EE.	Por contigüidad en la ruta	Eficiencia del desplazamiento	Alta inversión de recursos en un día	Medio
3	Monitoreo a II.EE. en la muestra aleatoria	Aleatoria	Información más confiable y representativa	Alta inversión de recursos	Alto
4	Monitoreo a II.EE. con alertas	Por alertas	Focaliza II.EE. más problemáticas	Alta inversión de recursos	Medio/Alto

SOBRE LAS METAS

En este documento la **meta** se refiere a **cuánto** es lo que nos proponemos lograr con relación al objetivo específico de cada línea de acción y cada compromiso de gestión escolar.

La **meta**, en el caso de los Compromisos de Gestión Escolar, **está asociada a CUÁNTO de las expectativas de avance** señaladas en la **matriz de los compromisos de gestión escolar** nos planteamos lograr como UGEL. Para formularlas parafraseamos la redacción que tienen los indicadores o las expectativas de avance.

Las metas mínimas que debemos plantearnos como UGEL, por línea de acción y CGE, son las que se presentan en el cuadro siguiente:

Líneas de acción	OBJETIVOS	TIPO DE MONITOREO	METAS 2016	ACTIVIDADES
LA1. CAPACITACIÓN	OE1 Equipos directivos de las II.EE., en el ámbito de la UGEL, capacitados para implementar las Normas técnicas de desarrollo del año escolar y los Compromisos de Gestión Escolar 2016.		“X”% de especialistas de la UGEL, del ámbito de la DRE, capacitados en la implementación de las normas técnicas para el desarrollo del año escolar 2016, aprobadas por las Resoluciones ministeriales 572 y 596-2015-MINEDU.	
			“X”% de especialistas de directores de II.EE., del ámbito de la UGEL, capacitados en la implementación de las normas técnicas para el desarrollo del año escolar 2016, aprobadas por las Resoluciones ministeriales 572 y 596-2015-MINEDU.	
LA2. ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO A II.EE.	OE2 Equipos directivos de las II.EE., en el ámbito de la UGEL, reciben monitoreo y soporte técnico para implementar las Normas técnicas de desarrollo del año escolar y los Compromisos de Gestión Escolar 2016.	[Determinar el tipo de Monitoreo que se usará]	La UGEL “X” monitoreará y dará asistencia técnica sobre la implementación de los 6 Compromisos de Gestión Escolar al 100% de las II.EE. de su jurisdicción. En el primer momento del año escolar, a la fecha de corte del día/mes/2016, habrá monitoreado y proveído asistencia técnica a una “muestra mínima” ¹³ de xxx II.EE., xx de inicial, xx de primaria y xx de secundaria. En el segundo momento del año escolar, a la fecha de corte del día/mes/2016, habrá monitoreado y proveído asistencia técnica a una “muestra mínima” ¹⁴ de xxx II.EE., xx de inicial, xx de primaria y xx de secundaria. En el tercer momento del año escolar, a la fecha de corte del día/mes/2016, habrá monitoreado y proveído asistencia técnica a una “muestra mínima” ¹⁵ de xxx II.EE., xx de inicial, xx de primaria y xx de secundaria.	

¹³ La determinación de la “muestra mínima” de II.EE. a ser monitoreadas por cada UGEL, se desarrolla en el anexo 3.

¹⁴ Para el cálculo de la muestra mínima se toma en cuenta la tipología de las Unidades de Gestión Educativa Local de los lineamientos para la gestión educativa descentralizada, aprobada por RSG N.º 938-2015-MINEDU, de 31 de diciembre de 2015.

¹⁵ El prorrateo del número de II.EE. que les toca monitorear en cada nivel y estrategia, de forma proporcional al número de II.EE. con intervención de alguna estrategia o sin ninguna intervención, se desarrolla en el anexo 5.

Se ha agregado la columna de indicador para visualizar cómo se parafrasea la redacción que tienen los indicadores para redactar las metas:

Líneas de acción	OBJETIVOS	Indicador	METAS 2016	ACTIVIDADES
COMPROMISO 1¹⁶				
LA2: ASISTENCIA TÉCNICA A LA IMPLEMENTACIÓN DE CADA UNO DE LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	OC1: II.EE. del ámbito de la UGEL incrementan porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la ECE/ ECELO respecto al año anterior.	Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la Evaluación Censal de Estudiantes - ECE. (2.º y 4.º EIB de primaria y 2º secundaria)	• % de II.EE. incrementan el porcentaje de estudiantes que logran el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE.	
			• % de II.EE. incrementan el porcentaje de estudiantes que logran el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECELO	
			• % de estudiantes, del segundo grado, del ámbito de la UGEL, logran en Matemática el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE.	
			• % de estudiantes, del segundo grado, del ámbito de la UGEL, logran en Comunicación el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE.	
			• % de estudiantes, del cuarto grado, del ámbito de la UGEL, logran en Lengua originaria (L1) el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECELO.	
			• % de estudiantes, del cuarto grado, del ámbito de la UGEL, logran en Lengua castellana (L2) el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECELO	
			• % de estudiantes, del segundo grado de secundaria, del ámbito de la UGEL, logran en Matemática el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE.	
			• % de estudiantes, del segundo grado de secundaria, del ámbito de la UGEL, logran en Comunicación el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE.	

¹⁶ ESTABLECIMIENTO DE METAS DEL COMPROMISO 1

Según la RM N.º 596-2015-MINEDU, en su página 7, se norma que las UGEL: "Establecen metas de aprendizaje en el ámbito de su jurisdicción, en coordinación con las DRE/GRE, teniendo como fuente el análisis los resultados de la ECE efectuada el año escolar anterior, así como de las otras evaluaciones que se hayan realizado.

(...)

Promueven el uso de los resultados de la ECE (2.o y 4.o grado EIB de primaria – 2.o grado secundaria), el establecimiento de metas y estrategias de aprendizaje y la implementación de acciones para alcanzarlas en su jurisdicción". (Resolución Ministerial N.º 596-2015-MINEDU, pp. 7).

Basado en los resultados de la ECE y ECELO y al histórico de resultados de los 3 años anteriores, las UGEL establecen metas locales para Matemática 2.o grado-primaria; Comunicación 2.o grado-primaria; Comunicación en Lengua materna (L1) 4.o grado; Comunicación en Lengua española (L2) 4.º grado; Matemática 2.º grado-secundaria; Comunicación 2.º grado-secundaria.

Líneas de acción	OBJETIVOS	Indicador	METAS 2016	ACTIVIDADES
LA2: ASISTENCIA TÉCNICA A LA IMPLEMENTACIÓN DE CADA UNO DE LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISO 2			
	OC2: II.EE. del ámbito de la UGEL mantienen porcentaje de estudiantes que concluyen el año escolar y permanecen en la IE.	Porcentaje de estudiantes que culminan el año escolar 2015 que se matriculan y concluyen el 2016.	<ul style="list-style-type: none"> % de II.EE. del ámbito de la UGEL mantienen el porcentaje de estudiantes que concluyen el año escolar 2015, se matriculan y concluyen el 2016. 	
	COMPROMISO 3			
	OC3: II.EE. del ámbito de la UGEL cumplen el 100% de horas lectivas por nivel educativo planificadas en la calendarización del año escolar y aseguran la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales.	Porcentaje de horas lectivas cumplidas por nivel.	<ul style="list-style-type: none"> % de II.EE. y programas educativos del ámbito de la UGEL cumplen con entregar el 100% de horas lectivas previstas en la calendarización del año escolar, en cada nivel educativo. 	
		Porcentaje de jornadas laborales efectivas de los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> % de II.EE. del ámbito de la UGEL aseguran la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales. 	
	COMPROMISO 4			
II.EE. del ámbito de la UGEL incrementan el número de docentes monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica por el equipo directivo, tomando en cuenta el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos.	Porcentaje de docentes que reciben monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo.	<ul style="list-style-type: none"> % de II.EE. y redes educativas, del ámbito de la UGEL, con directores sin aula a cargo, incrementan el número de docentes monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica por el equipo directivo, enfatizando la reflexión sobre el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos. 		
		<ul style="list-style-type: none"> % de II.EE. y redes educativas, del ámbito de la UGEL, con directores con aula a cargo, incrementan el número de docentes autoevaluados y que realizan reuniones de interaprendizaje sobre su práctica pedagógica, enfatizando la reflexión sobre el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos. 		

Líneas de acción	OBJETIVOS	Indicador	METAS 2016	ACTIVIDADES
LA2: ASISTENCIA TÉCNICA A LA IMPLEMENTACIÓN DE CADA UNO DE LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISO 5			
	II.EE. del ámbito de la UGEL cuentan con Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar actualizadas en el RI a nivel de institución y a nivel de cada aula, Libro de Registro de Incidencias o reclamaciones, o están afiliadas al SíseVe y atienden oportunamente los casos de violencia.	La IE cuenta con un Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, y Normas de Convivencia actualizadas en el RI a nivel de aula e Institución Educativa. Porcentaje de casos de violencia escolar atendidos sobre el total de registrados en el Libro de incidencias o en la plataforma Web SíseVe.	<ul style="list-style-type: none"> • “X”% de II.EE. con Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar actualizadas en el RI a nivel de institución y a nivel de cada aula, en el ámbito de la UGEL/DRE • “X”% de II.EE., del ámbito de la UGEL/DRE, cuentan con el Libro de Registro de Incidencias. • “X”% de II.EE., del ámbito de la UGEL/DRE, están afiliadas al SíseVe. • “X”% de II.EE., del ámbito de la UGEL/DRE, atienden oportunamente los casos de violencia. 	
	COMPROMISO 6			
	II.EE. del ámbito de la UGEL logran la participación de los actores educativos en la elaboración del PEI e implementan las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT).	Porcentaje de actores educativos que participan en la elaboración del PEI. Porcentaje de actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) que fueron implementadas	<ul style="list-style-type: none"> • % de II.EE., del ámbito de la UGEL, logran la participación de los representantes de los PP.FF., docentes, estudiantes y de la comunidad en la elaboración del PEI. • % de II.EE., del ámbito de la UGEL, implementan las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT). 	

Según la RM N.º 596-2015-MINEDU las UGEL tienen la responsabilidad de acompañar, monitorear y fortalecer las capacidades de los equipos directivos de las II.EE. en el proceso de formulación o revisión del PEI y el PAT, así como su respectiva implementación, considerando lo establecido en el PEL correspondiente

El monitoreo debe permitir contar con información oportuna para la toma de decisiones, que corrijan ciertas desviaciones encontradas en la implementación de las Normas técnicas del año escolar y los Compromisos de Gestión Escolar, pero contemplando los diversos escenarios, se sugiere, la determinación de una “**muestra mínima**”¹⁷ de II.EE. que, según sea el caso, nos permita contar con información representativa para la toma de decisiones.

En el anexo 4 se sugieren los pasos para el cálculo de la muestra mínima se ha tomado en cuenta la tipología de las UGEL señaladas en la RSG N.º 938-2015-MINEDU, del 31 de diciembre de 2015. (Ver anexo 4: Tipología de las Unidades de Gestión Educativa Local) y sobre la base de estas se sugiere los siguientes criterios:

Para las UGEL TIPO A y BC calcular la muestra mínima con un nivel de confianza de 0.90 y un error muestral de +- 5%. Para las UGEL TIPO D, E, F calcular la muestra con un nivel de confianza de 0.90 y un error muestral de +- 6%. Para las UGEL TIPO GH, I calcular la muestra con un nivel de confianza de 0.90 y un error muestral de +- 7%.

Luego de que cada UGEL calcule, la “**muestra mínima**” de II.EE. a las que tienen que monitorear y dar asistencia técnica a una fecha de corte determinada para obtener información generalizable a su respectivo ámbito, debe distribuirla proporcionalmente por nivel educativo.

Finalmente, en cada nivel educativo, mapeará las intervenciones existentes e identificará el número de II.EE. por cada tipo de intervención y también el número de II.EE. que no tienen ninguna intervención. Sobre la base de esta información distribuirá proporcionalmente la **muestra mínima del nivel**¹⁸.

5. SOBRE LOS ACTIVIDADES

Las alternativas de solución y las actividades que se deriven de estas, enunciadas en la “Matriz Diagnóstica”, se trasladan a la “Matriz de Planificación” y se evalúa la conveniencia de su implementación para cada línea de acción y compromiso de gestión escolar, en función de las metas establecidas, los recursos humanos con que se cuenta, y los recursos financieros disponibles.

Se identifica y redacta todas las actividades necesarias para lograr las metas.

Las actividades que se deriven de las iniciativas interinstitucionales se trasladan a la matriz de planificación, al compromiso de gestión escolar o línea de acción que corresponda.

¹⁸ En el anexo 4 se presenta la fórmula para determinar el número de unidades muestrales para establecer la “Muestra mínima”.

¹⁹ En el Anexo 5 se presenta ejemplos de mapeo de las intervenciones y prorrateo de la muestra mínima, por nivel e intervención.

Las actividades que se hayan identificado para potenciar las fortalezas, que nos permitan afrontar exitosamente los nuevos retos, se trasladan al compromiso de gestión escolar o línea de acción que corresponda.

Las actividades colocadas en la matriz de planificación van a modo de ejemplo, aunque la mayoría de ellas están muy cerca de lo que se hace cotidianamente.

Líneas de acción	OBJETIVOS	METAS 2016	ACTIVIDADES
LA1. CAPACITACIÓN	<p>OE1 Equipos directivos de las II.EE., en el ámbito de la UGEL, capacitados para implementar las Normas técnicas de desarrollo del año escolar y los Compromisos de Gestión Escolar 2016.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • “X%” de especialistas de la UGEL capacitados en la implementación de las Normas técnicas para el desarrollo del año escolar 2016, aprobadas por las Resoluciones ministeriales N.os 572 y 596-2015-MINEDU. • “X%” de directores de II.EE., del ámbito de la UGEL, capacitados en la implementación de las normas técnicas para el desarrollo del año escolar 2016, aprobadas por las Resoluciones ministeriales N.os 572 y 596-2015-MINEDU. 	<p>1. “X” talleres de capacitación a especialistas de la UGEL para garantizar la implementación de los compromisos de gestión escolar.</p> <hr/> <p>1. “X” talleres de capacitación a directores de II.EE., del ámbito de las UGEL para formulación adecuada del PAT. 2. “X” talleres con equipos directivos de II.EE. para capacitar sobre la formulación adecuada de los PEI. 3. “X” talleres de capacitación a los responsables de los Comités de Tutoría de las II.EE.</p>
LA2. ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO A II.EE.	<p>OE2 Equipos directivos de las II.EE., en el ámbito de la UGEL, reciben monitoreo y soporte técnico para implementar las Normas técnicas de desarrollo del año escolar y los Compromisos de Gestión Escolar 2016.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La UGEL “X” monitoreará y dará asistencia técnica sobre la implementación de los 6 compromisos de gestión escolar al 100% de las II.EE. de su jurisdicción. • En el primer momento del año escolar, a la fecha de corte del día/mes/2016, habrá monitoreo y proveído asistencia técnica a una “muestra mínima” de xxx II.EE., xx de inicial, xx de primaria y xx de secundaria. • En el segundo momento del año escolar, a la fecha de corte del día/mes/2016, habrá monitoreo y proveído asistencia técnica a una “muestra mínima” de xxx II.EE., xx de inicial, xx de primaria y xx de secundaria. • En el tercer momento del año escolar, a la fecha de corte del día/mes/2016, habrá monitoreo y proveído asistencia técnica a una “muestra mínima” de xxx II.EE., xx de inicial, xx de primaria y xx de secundaria. 	

Líneas de acción	OBJETIVOS	METAS 2016	ACTIVIDADES
	COMPROMISO 1		
	OC1: II.EE. del ámbito de la UGEL incrementan porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en la ECE/ECELO respecto al año anterior.	<ul style="list-style-type: none"> • % de II.EE. logran incrementar el porcentaje de estudiantes que logran el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE. • % de II.EE. logran incrementar el porcentaje de estudiantes que logran el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECELO. • % de estudiantes, del segundo grado, del ámbito de la UGEL, logran en Matemática el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE. • % de estudiantes, del segundo grado, del ámbito de la UGEL, logran en Comunicación el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE. • % de estudiantes, del cuarto grado, del ámbito de la UGEL, logran en Lengua originaria (L1) el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECELO. • % de estudiantes, del cuarto grado, del ámbito de la UGEL, logran en Lengua castellana (L2) el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECELO. • % de estudiantes, del segundo grado de secundaria, del ámbito de la UGEL, logran en Matemática el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE. • % de estudiantes, del segundo grado de secundaria, del ámbito de la UGEL, logran en Comunicación el nivel satisfactorio de aprendizajes en la ECE. 	<ul style="list-style-type: none"> • “X” reuniones interinstitucionales para garantizar las metas de la iniciativa aprende saludable que favorece el logro de aprendizajes. • “X” reuniones con los gobiernos locales distritales y Minsa para involucrarlos en proyectos que permitan erradicar la desnutrición crónica¹⁹.
	COMPROMISO 2		
	OC2: II.EE. del ámbito de la UGEL mantienen porcentaje de estudiantes que concluyen el año escolar y permanecen en la IE.	<ul style="list-style-type: none"> • % de II.EE., del ámbito de la UGEL, mantienen el porcentaje de estudiantes que concluyen el año escolar 2015, se matriculan y concluyen el 2016. 	
	COMPROMISO 3		
	OC3: II.EE. del ámbito de la UGEL cumplen el 100% de horas lectivas por nivel educativo planificadas en la calendarización del año escolar y aseguran la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales.	<ul style="list-style-type: none"> • % de II.EE. y programas educativos, del ámbito de la UGEL, cumplen con entregar el 100% de horas lectivas previstas en la calendarización del año escolar, en cada nivel educativo. • % de II.EE., del ámbito de la UGEL, aseguran la asistencia y permanencia de los docentes en las jornadas laborales. 	

¹⁹ La prevalencia de EDAS es un factor determinante para la desnutrición crónica y esta está directamente asociada al bajo acceso a los servicios de agua potable y saneamiento.

Líneas de acción	OBJETIVOS	METAS 2016	ACTIVIDADES
COMPROMISO 4			
	II.EE., del ámbito de la UGEL, incrementan el número de docentes monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica por el equipo directivo, tomando en cuenta el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos.	<ul style="list-style-type: none"> % de II.EE. y redes educativas, del ámbito de la UGEL, con directores sin aula a cargo, incrementan el número de docentes monitoreados y acompañados en su práctica pedagógica por el equipo directivo, enfatizando la reflexión sobre el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos. 	
		<ul style="list-style-type: none"> % de II.EE. y redes educativas, del ámbito de la UGEL, con directores con aula a cargo, incrementan el número de docentes autoevaluados y que realizan reuniones de interaprendizaje sobre su práctica pedagógica, enfatizando la reflexión sobre el uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de materiales educativos. 	
COMPROMISO 5			
	II.EE., del ámbito de la UGEL, cuentan con Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar actualizadas en el RI a nivel de institución y a nivel de cada aula, Libro de Registro de Incidencias o reclamaciones, o están afiliadas al SíseVe y atienden oportunamente los casos de violencia.	<ul style="list-style-type: none"> "X"% de II.EE. con Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar actualizadas en el RI a nivel de institución y a nivel de cada aula, en el ámbito de la UGEL. "X"% de II.EE., del ámbito de la UGEL, cuentan con el Libro de Registro de Incidencias. "X"% de II.EE., del ámbito de la UGEL, están afiliadas al SíseVe. "X"% de II.EE., del ámbito de la UGEL, atienden oportunamente los casos de violencia. 	<p>"X" Reuniones /talleres con equipos directivos de II.EE. para garantizar acciones referidas a la gestión de la convivencia, Comité de Tutoría, Normas de Convivencia, prevención de la violencia y protocolos para la atención de los casos reportados en el SíseVe y/o Libro de Incidencias.</p> <p>"X" Reuniones /talleres con equipos directivos de las II.EE. para garantizar en el PAT de las II.EE., las acciones referidas a la gestión de la convivencia y protocolos para la atención de los casos reportados en el SíseVe y/o Libro de Incidencias.</p>
			"X" Supervisión y Asistencia técnica a los responsables de TOE de las II.EE. para el cierre adecuado de casos y la atención socioemocional correspondiente a los involucrados en los casos de violencia escolar.

Líneas de acción	OBJETIVOS	METAS 2016	ACTIVIDADES
			<p>“X” reuniones con los Municipios escolares.</p> <p>“X” reuniones interinstitucionales para trabajar articuladamente en la lucha contra la violencia escolar en las II.EE.</p> <p>“X” realización de acciones comunicacionales o campañas para difundir la estrategia nacional contra la violencia escolar y la plataforma del SíseVe.</p> <p>Reuniones de AT para que directivos difundan cómo se reportan casos de violencia escolar haciendo uso del número de ubigeo y DNI.</p> <p>Reuniones de coordinación de TOE con COPROA para el cierre de casos que ha llegado a esta oficina y socializar con sus integrantes el manejo adecuado del protocolo de atención.</p> <p>Socialización de avances del compromiso 5 a los especialistas y equipos directivos.</p>
COMPROMISO 6			
	II.EE. del ámbito de la UGEL logran la participación de los actores educativos en la elaboración del PEI e implementan las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT).	<ul style="list-style-type: none"> • % de II.EE. del ámbito de la UGEL, logran la participación de los representantes de los PP.FF., docentes, estudiantes y de la comunidad en la elaboración del PEI. 	
		<ul style="list-style-type: none"> • % de II.EE., del ámbito de la UGEL, implementan las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT). 	

6. SOBRE EL PRESUPUESTO²⁰

Se calcula para cada actividad los recursos económicos que se necesitarán en el periodo de su ejecución.

Cód.	ACTIVIDADES	Periodo	COSTO (S/.)
ALA1	CAPACITACIÓN		
ALA1.1			
ALA1.2			
ALA1.3			
ALA2	ACOMPañAMIENTO Y MONITOREO		
ALA2.1			
ALA2.2			
ALA2.3			
AC1	Progreso anual de aprendizajes de estudiantes de la institución educativa		
AC1.1			
AC1.2			
AC1.3			
AC1.4			
AC2	Retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa		
AC2.1			
AC2.2			
AC2.3			
AC2.4			

²⁰ Este Plan, incorporado al Plan Operativo Institucional (POI), se remite a la DRE/GRE como insumo del Plan Regional de Monitoreo Pedagógico, en los términos establecidos en la Guía Metodológica que aprobará el Ministerio de Educación para tal efecto (p.11).

AC3	Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa		
AC3.1			
AC3.2			
AC3.3			
AC3.4			
AC4	Monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa		
AC4.1			
AC4.2			
AC4.3			
AC4.4			
AC5	Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa		
AC5.1			
AC5.2			
AC5.3			
AC5.4			
AC6	Instrumentos de gestión: formulación del PEI e implementación del PAT		
AC6.1			
AC6.2			
AC6.3			
AC6.4			
AE	EVALUACIÓN		
AE1.1			
AE1.2			
AE1.3			

7. SOBRE LA EVALUACIÓN Y MECANISMOS DE MONITOREO

A lo largo del año se sugiere realizar dos espacios para evaluar los avances del monitoreo. Entre noviembre y diciembre se hace el taller de balance del monitoreo y de la implementación de los compromisos de gestión escolar.

Es sumamente importante analizar si todo lo realizado respondió a las políticas priorizadas y la finalidad del monitoreo, el grado en que se cumplieron los objetivos y el propósito del Plan, así como si los recursos con que se contaron fueron suficientes y facilitaron la realización de las actividades. Los resultados de esta evaluación deben permitir mejorar determinados procesos para obtener mejores resultados en el siguiente ciclo de monitoreo. Los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas serán los nuevos referentes de partida del siguiente año.

La evaluación demanda realizar algunas actividades para recopilar, procesar y analizar los procesos desarrollados y los resultados de la ejecución del Plan de monitoreo, por ello se debe incorporar en las actividades un ítem sobre evaluación en la cual se prevea reuniones y espacios para analizar los resultados obtenidos, los procesos desarrollados y las lecciones aprendidas.



ANEXOS



ANEXO 1

LÍNEA DE TIEMPO DEL PROCESO DE MONITOREO REALIZADO POR LA UGEL / DRE

OBJETIVO

Participantes identifican logros y dificultades en la implementación del Plan de Monitoreo 2015.

MATERIALES

1. Tarjetas metaplan, de 20 x 10 cm.
2. Plumones gruesos.
3. Papelógrafos.
4. Cinta maskingtape.
5. Cartulinas.

AMBIENTACIÓN

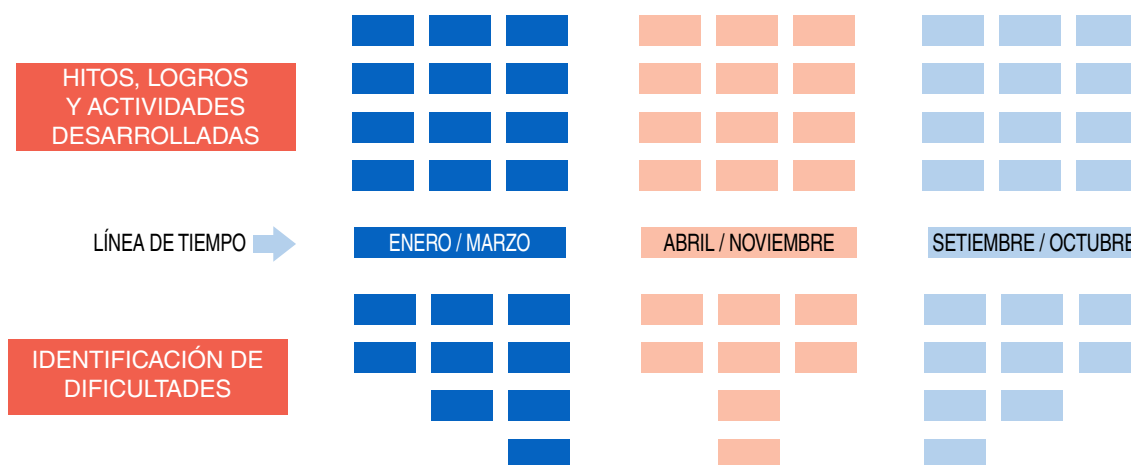
Una cartulina de 10 cm de ancho x 2.40 m, en la cual se visualiza los tres momentos del año escolar. Debe ser colocada en el centro de la pizarra o en una pared destinada para este trabajo.

DESARROLLO

Se toma como referencia la cartulina en la cual se visualiza los tres momentos del año escolar DRE (inicio del año escolar, “La escuela que queremos” y balance del año escolar), a partir de ellos los especialistas pedagógicos construyen una línea de tiempo del proceso de monitoreo realizado por la UGEL/ DRE.

Sobre esta línea, para cada período se escribe en tarjetas, preferible de un color diferente para cada periodo, las actividades que se realizaron con relación a las dos líneas de acción CAPACITACIÓN y MONITOREO y AT.

Debajo de esta línea, para cada período, se escribe los problemas identificados que limitaron el logro de las metas y resultados propuestos.



Se reúnen en una lista los problemas identificados y luego esta información se traslada ordenadamente a la matriz diagnóstica.

ANEXO 2

LA TÉCNICA: EL ÁRBOL DE PROBLEMAS

OBJETIVO

Participantes analizan problemas del ámbito de la UGEL, en su relación causa-efecto, para realizar diagnóstico

MATERIALES

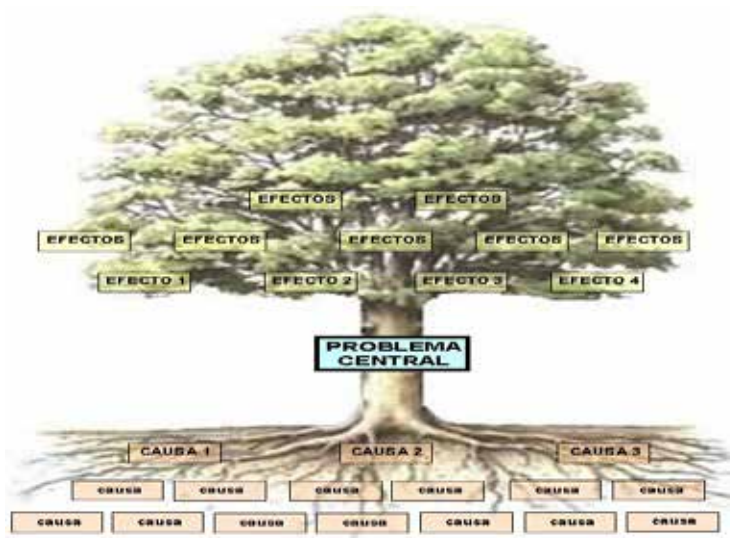
1. Tarjetas de 20 x 10 cm.
2. Plumones gruesos.
3. Papelógrafos.
4. Cinta maskingtape

SUGERENCIAS PARA EL FACILITADOR

1. El facilitador, con ayuda de todos, identifica las tarjetas que deben ser mejoradas y las devuelve para que sean reescritas. Plantear que “la mejor idea, mal comunicada, no es una buena idea”, por lo que se deben escribir en cada tarjeta una sola idea, lo más precisa posible y con letra que todos y todas las/los participantes las puedan leer desde sus asientos, para poder así, hacer un trabajo conjunto.
2. El facilitador pide a los participantes identificar LAS IDEAS QUE SE ESTÁN REPITIENDO. Acuerda con ellos, cuál está mejor redactada y retira las otras.
3. El facilitador, cuando parezca que ya no hay más ideas, preguntará sobre diversos aspectos de la línea de acción o CGE (PREGUNTAS ORIENTADORAS). Esto ayudará a que sigan fluyendo más ideas

AMBIENTACIÓN

Un papelógrafo con la silueta de un árbol frondoso escolar.



Esta técnica facilita la realización del análisis de un PROBLEMA para identificar LAS CAUSAS que lo originan, que generalmente son otros problemas que actúan como factores determinantes de este.

La lógica implícita es: si las causas del problema pueden ser atenuadas, minimizadas o eliminadas, entonces el PROBLEMA dejará de existir.

Para poder identificar las acciones que permitan atenuar o eliminar las causas del problema hay que enunciar/redactar a estas como situaciones deseadas y responder, para cada situación deseada, a la pregunta ¿qué debemos hacer para lograr la situación deseada? Lo que se espera que ocurra es que fluyan de forma natural las alternativas de solución y actividades a desarrollar para conseguir esa situación deseada.

EJEMPLO:

¿Problema que limitó la implementación de la línea de acción o CGE?	Pocos recursos dispuestos para el monitoreo
¿Por qué se produjo este PROBLEMA? (causas)	El Plan de monitoreo de la UGEL/DRE está desarticulado del POI.
ENUNCIAR / REDACTAR LA CAUSA COMO SITUACIÓN DESEADA	Plan de monitoreo de la UGEL/DRE articulado al POI.
QUÉ DEBEMOS HACER PARA LOGRAR LA SITUACIÓN DESEADA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Involucrar a los decisores de la UGEL/ DRE (director(a), AGP/DGP, AGI/DGI) en la formulación del Plan de monitoreo. 2. Involucrar a los planificadores y personal de presupuesto en la formulación del Plan de monitoreo. 3. Realizar un costeo de lo que significa implementar el Plan de monitoreo. 4. Hacer el requerimiento presupuestal para que el Plan de monitoreo sea incorporado en el POI, como lo indica la Norma técnica 2016, previendo los plazos establecidos en la norma.

Como se puede observar en el ejemplo, la técnica nos ayuda a organizar y gestionar mejor nuestros pensamientos, mejor aun cuando trabajamos colectivamente.

DESARROLLO

1. Algunas PREMISAS que se debe tomar en cuenta cuando se trabaja con esta técnica:
 - Todos los problemas se jerarquizan en una **relación de CAUSA-EFECTO**, de abajo hacia arriba.
 - El problema a ser analizado se coloca en la parte central del árbol y se denomina “**Problema principal**” o “**Problema central**”.
2. Los participantes deben transcribir, usando un plumón, el problema que desean analizar en una tarjeta de cartulina de 20 x 15 cm (metaplan) y colocarlo en el tronco del árbol. En el gráfico se encuentra rotulado como “Problema central”
3. Si nos preguntamos sobre el problema central **¿Por qué se produce?** las ideas que respondan a esta pregunta serán sus **CAUSAS** y se colocará en la parte inferior del problema principal.
4. Si nos preguntamos **¿Qué genera este problema?** las ideas que respondan a esta pregunta serán sus **EFECTOS** y se colocarán en la parte superior del problema central.

5. Las preguntas **¿Por qué se produce? ¿Qué genera este problema?** de manera natural provocan varias respuestas, estas se jerarquizan²¹ tomando en cuenta la premisa que **TODO PROBLEMA ES A LA VEZ CAUSA O EFECTO DE OTRO PROBLEMA.**
6. Visualmente este ordenamiento de las causas, efectos y el problema principal evocan a un árbol, por lo la técnica fue denominada **“árbol de problemas”**, donde las causas están asociadas a las raíces del árbol y los efectos son los frutos del árbol.
7. Todas las causas identificadas, manteniendo su jerarquía, se deben **REDACTAR COMO SITUACIONES DESEADAS** y se visualizan en otro árbol al cual se le denomina **“árbol de soluciones”**.
8. Para cada **SITUACIÓN DESEADA** nos planteamos la pregunta: **¿QUÉ DEBEMOS HACER PARA LOGRAR LA SITUACIÓN DESEADA?**
9. Todas las ideas se recogen en tarjetas metaplan y se organizan en grupos más o menos comunes por alguna característica.
10. Estos agrupamientos podrían redactarse como alternativas de solución o actividades y se trasladan a la columna respectiva de la **MATRIZ DIAGNÓSTICA.**

Ejemplo:

¿Problema que limitó la implementación de la línea de acción o CGE?	Autoridades y docentes escasamente dispuestos a reportar / denunciar casos de violación sexual de docente a estudiante
¿Por qué se produjo este PROBLEMA? (causas)	Normas para el desarrollo del año escolar, con relación al reporte /denuncia de casos de violación sexual de docente a estudiante es poco precisa.
ENUNCIAR / REDACTAR LA CAUSA COMO SITUACIÓN DESEADA.	Normas para el desarrollo del año escolar, con relación al reporte /denuncia de casos de violación sexual de docente a estudiante es más precisa.
QUÉ DEBEMOS HACER PARA LOGRAR LA SITUACIÓN DESEADA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gobierno regional/DRE emite normas complementarias sobre el año escolar, precisando protocolo de actuación cuando se trata de casos de violación sexual de profesores a alumnos. 2. DRE/UGEL promueve reuniones y alianzas estratégicas con instituciones como la PN, DEMUNA, Fiscalía, Defensoría del Pueblo, Salud, MCLCP, AA.PP.FF. etc. donde consensua protocolo de actuación en casos de violación sexual de profesores a estudiantes. 3. Campaña comunicacional para posicionar la importancia de reportar y denunciar los casos de violencia escolar y particularmente la violación sexual de estudiantes por parte de sus profesores.

21 Según el diccionario de la Real Academia Española, “jerarquía” es: gradación de personas, valores o dignidades. ([www.rae.es. http://dle.rae.es/?id=MPpsPNI](http://dle.rae.es/?id=MPpsPNI)).

¿Problema que limitó la implementación de la línea de acción o CGE?	
¿Por qué se produjo este PROBLEMA? (causas)	
ENUNCIAR / REDACTAR LA CAUSA COMO SITUACIÓN DESEADA	
QUÉ DEBEMOS HACER PARA LOGRAR LA SITUACIÓN DESEADA	



ANEXO 3**TIPOLOGÍA DE LAS UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL ²²**

TIPO A - UGEL con mayor capacidad operativa y que enfrenta un bajo desafío territorial.

TIPO BC- UGEL con capacidad operativa intermedia y/o menor y que enfrenta bajo desafío territorial.

TIPO D - UGEL con mayor capacidad operativa y que enfrenta un desafío territorial intermedio.

TIPO E - UGEL con capacidad operativa intermedia y que enfrenta un desafío territorial intermedio

TIPO F - UGEL con capacidad operativa limitada y que enfrenta un desafío territorial intermedio

TIPO GH - UGEL con capacidad operativa superior y/o intermedia y que enfrenta alto desafío territorial.

TIPO I - UGEL con capacidad operativa limitada y que enfrenta alto desafío territorial.

CARACTERÍSTICAS DE CADA TIPO DE UGEL

TIPO de UGEL	II.EE. rurales	II.EE. unidocentes	Distancia promedio a las II.EE.	Presupuesto operativo por II.EE.	Número de II.EE. por cada trabajador de AGP	Número de computadoras por trabajador de UGEL	Personal NO destacado en la UGEL
A	8%	2%	53 min.	107 mil	46	1.11	76%
BC	23%	5%	2 horas	96 mil	32	0.75	65%
D	66%	11%	4 horas	100 mil	29	1.13	78%
E	66%	11%	3 horas y 12 min.	85 mil	27	0.97	63%
F	65%	10%	3 horas y 20 min.	80 mil	26	0.63	40%
GH	78%	21%	7 horas	72 mil	34	0.91	63%
I	81%	24%	10 horas	80 mil	26	0.65	50%

²² Según la Resolución de Secretaría General N.º 938-2015-MINEDU, del 31 de diciembre de 2015.

ANEXO 4

Se sugiere a las UGEL una “Muestra mínima” de II.EE para lo cual se calcula con datos proveídos por ESCALE, a diciembre de 2015 y tomando en cuenta la tipología de las UGEL señaladas en la RSG N.º 938-2015-MINEDU, del 31 de diciembre de 2015. (Ver anexo 4: Tipología de las Unidades de Gestión Educativa Local).

Para las UGEL TIPO A y BC se calcula la muestra con un nivel de confianza de 0.90 y un error muestral de +- 5%. Para las UGEL TIPO D, E, F se calcula la muestra con un nivel de confianza de 0.90 y un error muestral de +- 6%. Para las UGEL TIPO GH, I se calcula la muestra con un nivel de confianza de 0.90 y un error muestral de +- 7%.

CÁLCULO DEL NÚMERO UNIDADES MUESTRALES PARA LA “MUESTRA MÍNIMA”

TIPOLOGÍA DE UGEL	Nivel de confianza		Z ²	margen de error	Error muestral	E ²
A y BC	0.9	z = 1,645	2.70603	+5%	E=0.05	0.0025
D, E, F	0.9	z = 1,645	2.70603	+6%	E=0.06	0.0036
I y GH	0.9	z = 1,645	2.70603	+7%	E=0.07	0.0049

Población = N

N= Número de II.EE. de la Educación Básica del ámbito de la UGEL

Probabilidad de ocurrencia (p = 0,5)

Probabilidad de no ocurrencia (q = 0,5)

Muestra mínima a calcularse = “n”	$n = \frac{z^2 pqN}{(N - 1)E^2 + z^2 pq} =$
-----------------------------------	---

Ejemplo 1:

Si una UGEL tiene en total 500 II.EE. y su tipología fuera BC ¿Cuál es el número mínimo de II.EE. que debe monitorear al menos para inferir conclusiones y tomar decisiones?

<i>Población = N</i>	<i>N= 500</i>
<i>Nivel de confianza (z = 1,645)</i>	<i>Z² = 2.70603</i>
<i>Error muestral (E = 0,05)</i>	<i>E² = 0,0025</i>
<i>Probabilidad de ocurrencia (p = 0,5)</i>	<i>p = 0,5</i>
<i>Probabilidad de no ocurrencia (q = 0,5)</i>	<i>q = 0,5</i>

$n = \frac{(2.70603)(0.5)(0.5)(500)}{(500-1)(0.0025) + (2.70603)(0.5)(0.5)} =$
--

$$n = \frac{338.25375}{1.2475 + 0.6765075} = \frac{338.25375}{1.9240075} = 175.8$$

n= 176= “muestra mínima”

Ejemplo 2:

Si una UGEL tiene en total 500 II.EE. y su tipología fuera E.
¿Cuál es el número mínimo de II.EE. que debe monitorear para inferir conclusiones y tomar decisiones?

<i>Población = N</i>	<i>N= 500</i>
<i>Nivel de confianza (z = 1,645)</i>	<i>Z² = 2.70603</i>
<i>Error muestral (E = 0,06)</i>	<i>E² = 0,0036</i>
<i>Probabilidad de ocurrencia (p = 0,5)</i>	<i>p = 0,5</i>
<i>Probabilidad de no ocurrencia (q = 0,5)</i>	<i>q = 0,5</i>

$$n = \frac{(2.70603)(0.5)(0.5)(500)}{(500-1)(0.0036) + (2.70603)(0.5)(0.5)} =$$

$$n = \frac{338.25375}{1.7964 + 0.6765075} = \frac{338.25375}{2.4729075} = 136.783826$$

n= 137= “muestra mínima”

Ejemplo 3:

Si una UGEL tiene en total 500 II.EE. y su tipología fuera GH.
 ¿Cuál es el número mínimo de II.EE. que debe monitorear para inferir conclusiones y tomar decisiones?

<i>Población = N</i>	<i>N= 500</i>
<i>Nivel de confianza (z = 1,645)</i>	<i>Z² = 2.70603</i>
<i>Error muestral (E = 0,07)</i>	<i>E² = 0,0049</i>
<i>Probabilidad de ocurrencia (p = 0,5)</i>	<i>p = 0,5</i>
<i>Probabilidad de no ocurrencia (q = 0,5)</i>	<i>q = 0,5</i>

$$n = \frac{(2.70603)(0.5)(0.5)(500)}{(500-1)(0.0049) + (2.70603)(0.5)(0.5)} =$$

$$n = \frac{338.25375}{2.4451 + 0.6765075} = \frac{338.25375}{3.1216075} = 108.358834$$

n= 108= “muestra mínima”

Luego de que cada UGEL calcule, la “**muestra mínima**” de II.EE. a las que tienen que monitorear y dar asistencia técnica a una fecha de corte determinada para obtener información generalizable a su respectivo ámbito, debe distribuirla proporcionalmente por nivel educativo.

Ejemplo:

UGEL “X” (TIPO: I)			
Número de II.EE. EBR por nivel		Número de II.EE. a visitar según “Muestra mínima” por nivel	
TOTAL II.EE.	430	Total Muestra	105
INICIAL	241	INICIAL	59
PRIMARIA	142	PRIMARIA	35
SECUNDARIA	47	SECUNDARIA	11

Luego, en cada nivel educativo, mapeará las intervenciones existentes e identificará el número de II.EE. por cada tipo de intervención y también el número de II.EE. que no tienen ninguna intervención. Sobre la base de esta información distribuirá proporcionalmente la **muestra mínima del nivel**.

Ejemplo:

MAPEO DE INTERVENCIONES	TOTAL	%	TOTAL DE II.EE. DE INICIAL A SER VISITADAS (Muestra mínima)
	II.EE. NIVEL INICIAL		
NIVEL INICIAL	241	100	59
II.EE. sin intervenciones	152	63	37
II.EE. con intervención “A”	50	21	12
II.EE. con intervención “B”	39	16	10

MAPEO DE INTERVENCIONES	TOTAL	%	TOTAL DE II.EE. DE PRIMARIA A SER VISITADAS (Muestra mínima)
	II.EE. NIVEL 142		
NIVEL PRIMARIA	142	100	35
II.EE. sin intervenciones	102	70	25
II.EE. con intervención “C”	15	11	4
II.EE. con intervención “D”	15	10	3
II.EE. con intervención “E”	10	9	3

MAPEO DE INTERVENCIONES	TOTAL	%	TOTAL DE II.EE. DE SECUNDARIA A SER VISITADAS (Muestra mínima)
	II.EE. NIVEL SECUNDARIA		
NIVEL SECUNDARIA	47	100	11
II.EE. sin intervenciones	20	43	5
II.EE. con intervención “F”	17	36	4
II.EE. con intervención “G”	10	21	2

