

## Matriz de Evaluación de la Calidad de la Gestión de Instituciones de Educación Básica Regular (Actualización. Versión 2.0)

Oficializada mediante Resolución de Presidencia del Consejo Superior N° 071-2014-COSUSINEACE, de fecha 30 de junio de 2014

*Esta nueva versión de la matriz de evaluación entra en vigencia el 04 de Julio de 2014.*

*Próximamente se pondrán a disposición, los instrumentos para la medición de los indicadores (encuestas, ficha de análisis documental, herramienta de procesamiento de información), así como el glosario de términos que corresponden a esta actualización de la matriz.*

*Las instituciones educativas que se encuentran en proceso de autoevaluación con la Matriz anterior, continuarán con ella hasta llegar a su acreditación.*

### FACTOR 1: DIRECCIÓN INSTITUCIONAL

Se refiere a la direccionalidad que asume la Institución Educativa y a la visión compartida sobre la orientación de su gestión hacia la mejora del *proceso de enseñanza-aprendizaje*<sup>1</sup>, de manera que logre las metas que se ha propuesto y asegure la *formación integral* de los *estudiantes*.

Estándar	Indicador
1. Construimos un proyecto educativo <i>pertinente, inclusivo</i> y enfocado en la mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los estudiantes.	1.1. Definimos nuestra misión, visión, objetivos estratégicos y valores reconociendo la <i>centralidad de los aprendizajes</i> , la formación integral de los estudiantes, el desarrollo de las <i>competencias</i> y la mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje.
	1.2. Elaboramos nuestro proyecto educativo incorporando como ejes transversales a los enfoques <i>inclusivo</i> y <i>ambiental</i> .

<sup>1</sup> Los términos en *cursiva* son aquellos que están descritos al final del presente documento en la sección Glosario.

Estándar	Indicador
	<p>1.3. Elaboramos la propuesta pedagógica y de gestión de nuestro proyecto educativo en coherencia con la misión, visión, objetivos estratégicos y valores de nuestra institución.</p> <p>1.4. Elaboramos nuestro proyecto educativo considerando las características socioeconómicas y culturales, y las <i>necesidades educativas</i> de todos los estudiantes, sus familias y la comunidad.</p> <p>1.5. Aseguramos que nuestro proyecto educativo sea conocido e incorporado en el accionar de todos los <i>actores de nuestra comunidad educativa</i>.</p>
<p>2. Aseguramos que nuestro proyecto curricular sea coherente con el proyecto educativo, oriente el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje y promueva <i>altas expectativas</i> de desempeño en los estudiantes.</p>	<p>2.1. Desarrollamos un proyecto curricular cuyas propuestas reflejen de manera pertinente la misión, visión, objetivos estratégicos y valores de nuestra institución.</p> <p>2.2. Desarrollamos un proyecto curricular coherente con el currículo nacional y los contextos regional y local.</p> <p>2.3. Construimos un proyecto curricular que expresa altas expectativas sobre el desempeño de todos los estudiantes.</p> <p>2.4. Desarrollamos un proyecto curricular que facilite la <i>integración de los aprendizajes</i> señalados en el currículo y el desarrollo progresivo de competencias a lo largo de la etapa escolar.</p> <p>2.5. Construimos un proyecto curricular que contiene estrategias pedagógicas pertinentes para el desarrollo de competencias y que respondan a la <i>diversidad</i> y a las necesidades educativas de todos nuestros estudiantes.</p>

Estándar	Indicador
<p>3. Desarrollamos un estilo de <i>liderazgo colaborativo</i> que asegure el establecimiento y mantenimiento de una visión común, y que promueva un clima favorable para la adecuada organización y articulación de nuestras funciones para dar <i>soporte a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje</i>.</p>	<p>3.1. Aseguramos que los miembros de la comunidad educativa conozcan sus <i>roles y funciones</i> dentro de la organización y su contribución a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>
	<p>3.2. Implementamos mecanismos para articular los roles, funciones y responsabilidades de todos los miembros de la comunidad educativa para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>
	<p>3.3. Implementamos estrategias para desarrollar un <i>clima institucional</i> de confianza y respeto que promueva el bienestar y buen desempeño de todos los miembros de nuestra comunidad educativa.</p>
	<p>3.4. Desarrollamos estrategias para la prevención y manejo de conflictos dentro de la comunidad educativa.</p>

## FACTOR 2: SOPORTE AL DESEMPEÑO DOCENTE

Mecanismos que establece la IE para orientar la labor docente al logro de las competencias en todas las áreas curriculares. Implica la implementación de estrategias para identificar potencialidades y necesidades de los docentes, fortalecer capacidades y brindar soporte al proceso de enseñanza-aprendizaje.

Estándar	Indicador
<p>4. Aseguramos la conformación progresiva de un <i>equipo docente idóneo</i> a través de acciones permanentes de soporte orientadas al logro de un desempeño pedagógico óptimo.</p>	<p>4.1. Promovemos la progresiva conformación de un equipo directivo, con <i>liderazgo pedagógico</i>, que brinda soporte a nuestros docentes y orienta procesos de mejora institucional.</p>
	<p>4.2. Promovemos la progresiva conformación del equipo docente necesario para atender a todos nuestros estudiantes, con <i>competencias disciplinares y pedagógicas</i> adecuadas para los grados, ciclos y especialidades a su cargo, y para atender la diversidad de los estudiantes.</p>
	<p>4.3. <i>Monitoreamos y acompañamos</i> de manera permanente la labor docente en el aula para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje y el desempeño de los estudiantes.</p>
	<p>4.4. Identificamos las necesidades de capacitación en base al <i>diagnóstico</i> inicial, las evaluaciones de los estudiantes y el monitoreo del equipo docente, con la finalidad de asegurar el logro de las competencias de todos los estudiantes.</p>
	<p>4.5. Implementamos estrategias para que el equipo docente trabaje de manera colaborativa en el diseño de programaciones, el análisis y el intercambio de experiencias pedagógicas.</p>
	<p>4.6. Desarrollamos e implementamos progresivamente un plan de capacitación pertinente a las necesidades que identificamos en nuestro equipo docente.</p>

Estándar	Indicador
	4.7. Intercambiamos experiencias pedagógicas con otras instituciones educativas para fortalecer las capacidades de nuestro equipo docente y mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
5. Aseguramos que el PCIE se traduzca en <i>programaciones curriculares</i> pertinentes, que articulen de manera coherente las competencias y que orienten el proceso de enseñanza - aprendizaje, atendiendo a la diversidad de los estudiantes.	5.1. Aseguramos que las programaciones curriculares orienten la planificación del proceso de enseñanza – aprendizaje y sean conducentes a desarrollar todas las competencias señaladas en el currículo nacional.
	5.2. Elaboramos programaciones curriculares pertinentes al contexto local, a los <i>enfoques transversales</i> y a las necesidades educativas de nuestros estudiantes.
	5.3 Elaboramos programaciones curriculares coherentes con las del grado inmediatamente anterior y posterior y tomando en cuenta el nivel de desempeño de los estudiantes.
	5.4. Elaboramos programaciones curriculares que promuevan la integración de diversas competencias descritas en el currículo.
	5.5. Elaboramos programaciones curriculares que orienten la definición de unidades y sesiones de aprendizaje, estrategias de enseñanza-aprendizaje, materiales a utilizar, y estrategias de evaluación de los aprendizajes, coherentes entre sí y adecuadas a las competencias a desarrollar.
	5.6. Elaboramos programaciones curriculares que orienten las acciones de soporte a los estudiantes que requieran de intervenciones especiales para lograr las competencias esperadas.

Estándar	Indicador
<p>6. Ponemos en práctica estrategias pedagógicas acordes con las características de todos nuestros estudiantes, que promueven altos niveles de desempeño y contribuyen al desarrollo de las competencias esperadas.</p>	<p>6.1. Implementamos estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje adecuadas al tipo de competencias definidas en el currículo y que responden a las necesidades específicas de los estudiantes.</p>
	<p>6.2. Aseguramos que todos los estudiantes comprendan el propósito de cada sesión de aprendizaje, conozcan las expectativas sobre su desempeño y monitoreen el progreso de su propio aprendizaje.</p>
	<p>6.3. Implementamos estrategias pedagógicas que fomentan altos niveles de desempeño, el desarrollo del <i>pensamiento crítico</i>, la resolución de problemas y el trabajo individual y en equipo.</p>
	<p>6.4. Utilizamos diversas estrategias para generar un clima de aula de confianza y respeto que facilite el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>
	<p>6.5. Implementamos diversas <i>estrategias</i> y técnicas para monitorear y <i>evaluar de manera diferenciada</i> el desempeño de los estudiantes.</p>
	<p>6.6. Identificamos los distintos niveles de desempeño de los estudiantes y adecuamos nuestra práctica pedagógica de acuerdo a sus necesidades educativas.</p>
	<p>6.7. Implementamos estrategias que aseguren que todos los estudiantes reciban el soporte necesario para desarrollar las competencias esperadas en los grados y ciclos correspondientes.</p>

### FACTOR 3: TRABAJO CONJUNTO CON LAS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD

Acciones de cooperación con la familia y la comunidad, para dar soporte al proceso de enseñanza-aprendizaje, y fortalecer la identidad y compromiso de los estudiantes con el desarrollo de su comunidad.

Estándar	Indicador
<p>7. Trabajamos de manera organizada con las familias para desarrollar estrategias colaborativas que optimicen el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>	<p>7.1. Identificamos conjuntamente con las familias las características y necesidades de los estudiantes para desarrollar estrategias educativas pertinentes que potencien su proceso de aprendizaje.</p>
	<p>7.2. Aseguramos que las familias conozcan el proceso de aprendizaje de sus hijos y el propósito del mismo.</p>
	<p>7.3. Promovemos que las familias acompañen el proceso de aprendizaje de los estudiantes y faciliten el logro de las competencias en todas las áreas curriculares.</p>
	<p>7.4. Implementamos mecanismos para informar sobre los logros de aprendizaje de todos los estudiantes y compartimos las estrategias que se implementarán para la mejora de los mismos.</p>
<p>8. Implementamos estrategias de trabajo colaborativo que potencien la interacción escuela-familia-comunidad para mejorar la formación del estudiante y contribuir al <i>desarrollo sostenible</i> de la comunidad.</p>	<p>8.1. Desarrollamos actividades para que las familias y/o miembros de la comunidad aporten desde su conocimiento y experiencia al desarrollo de las competencias de los estudiantes.</p>
	<p>8.2. Realizamos proyectos donde los estudiantes desarrollen y apliquen sus competencias al desarrollo sostenible de la comunidad.</p>
	<p>8.3. Implementamos estrategias conjuntas con instituciones de la comunidad, para utilizar recursos que faciliten el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>
	<p>8.4. Desarrollamos estrategias con instituciones de la comunidad que contribuyan a la formación integral, al bienestar de los estudiantes y al desarrollo de la comunidad.</p>

#### FACTOR 4: USO DE LA INFORMACIÓN

Uso de la información obtenida a partir de procesos de evaluación y monitoreo, para identificar los aspectos que facilitan y dificultan el logro de las competencias esperadas, y para desarrollar *acciones de mejora* permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Estándar	Indicador
<p>9. Generamos y analizamos información sobre la organización institucional y el <i>desempeño</i> de cada uno de los actores de nuestra comunidad educativa para implementar mejoras que impacten en el logro de los aprendizajes.</p>	<p>9.1. Evaluamos periódicamente los aspectos organizacionales, instrumentos de gestión y soportes pedagógicos en función del desempeño de los estudiantes, para identificar progresos, dificultades y sus posibles causas.</p>
	<p>9.2. Analizamos los resultados de las <i>evaluaciones del rendimiento</i> escolar, para propiciar la reflexión en la comunidad educativa e implementar acciones para apoyar el logro de los aprendizajes.</p>
	<p>9.3. Generamos mecanismos para que los diversos actores de la comunidad educativa provean y conozcan información que nos permita tener una visión real e integral del desempeño institucional.</p>
	<p>9.4. Planificamos mejoras institucionales a partir del análisis de los resultados sobre los aspectos organizacionales, instrumentos de gestión, soportes pedagógicos, evaluaciones del rendimiento escolar, considerando las posibles causas de los resultados obtenidos.</p>
<p>10. Implementamos mejoras institucionales y evaluamos su efectividad para lograr los resultados esperados.</p>	<p>10.1. Implementamos mejoras institucionales/<i>plan de mejora</i> haciendo uso eficiente de los recursos humanos, los materiales y del tiempo para lograr los resultados esperados.</p>
	<p>10.2. Involucramos a los diversos miembros de la comunidad educativa en la realización de las acciones de mejora de acuerdo con sus roles específicos.</p>
	<p>10.3. Monitoreamos y evaluamos la implementación de las acciones de mejora/ <i>plan de mejora</i> para identificar su efectividad, proponer los ajustes necesarios y definir prioridades para las siguientes acciones de mejora.</p>



### FACTOR 5: INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE

Conjunto de recursos que dan soporte al proceso de enseñanza-aprendizaje y al desarrollo de las competencias esperadas, que responde a las necesidades de los estudiantes y docentes, a normas de seguridad y a la zona geográfica en donde opera la Institución Educativa.

Estándar	Indicador
<p>11. Gestionamos contar con infraestructura y recursos suficientes para el aprendizaje y construimos una cultura para su adecuado uso con el fin de facilitar y mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>	<p>11.1. Gestionamos contar, de manera progresiva, con una infraestructura que responda a las necesidades educativas de todos los estudiantes, con el fin de realizar un adecuado proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>
	<p>11.2. Gestionamos contar, de manera progresiva, con una infraestructura que responda a normas de seguridad, salubridad, características climáticas y geográficas de la zona, con el fin de realizar un adecuado proceso de enseñanza - aprendizaje.</p>
	<p>11.3. Implementamos un plan de <i>gestión de riesgo</i> para la prevención y respuesta ante situaciones de desastre y emergencia.</p>
	<p>11.4. Gestionamos contar con equipamiento y material pedagógico pertinente a las necesidades de estudiantes y docentes, y al desarrollo de las competencias del currículo.</p>
	<p>11.5. Aseguramos que estudiantes y docentes tengan acceso oportuno a la infraestructura, equipamiento y material pedagógico que requieran para el desarrollo de todas las competencias del currículo y el perfeccionamiento del proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>
	<p>11.6. Implementamos un plan orientado a cuidar y mantener la infraestructura, equipamiento y material pedagógico en condiciones adecuadas para el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>

Estándar	Indicador
<p>12. Gestionamos y generamos mecanismos para mantener y mejorar la infraestructura y recursos para el aprendizaje e implementar servicios complementarios, con el fin de mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>	<p>12.1. Gestionamos y/o generamos de modo oportuno y transparente los recursos financieros, técnicos, de infraestructura, de equipamiento y material pedagógico necesarios para el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>
	<p>12.2. Gestionamos y/o generamos la implementación de <i>servicios complementarios</i> que atiendan las necesidades de los estudiantes para potenciar su aprendizaje y formación integral.</p>
	<p>12.3. Comunicamos periódicamente a la comunidad educativa sobre la administración y el uso que hacemos de los recursos para optimizar el proceso de enseñanza - aprendizaje e implementar los planes de mejora.</p>

## Glosario de Términos

**Acompañamiento:** Conjunto de acciones para brindar asesoría pedagógica que realiza el directivo o docente experimentado para mejorar la práctica pedagógica del docente en el aula o en cualquier ámbito donde se desarrolle el proceso de enseñanza - aprendizaje. Implica procesos de observación, práctica, demostración, reflexión y retroinformación. Las acciones de acompañamiento se planifican e implementan de acuerdo a la información obtenida a través de diversas fuentes sobre el desempeño de los estudiantes y docentes, y por ende de sus necesidades.

**Acciones de mejora:** Acciones específicas orientadas a optimizar el desempeño en todos los niveles de la organización, con la finalidad de mejorar la práctica pedagógica y los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Se establecen a partir del análisis del diagnóstico y los resultados de desempeño, la identificación de necesidades y sus posibles causas.

**Actor educativo (Actor de la comunidad educativa):** Persona con participación activa en el proceso educativo, ya sea como gestor, facilitador o beneficiario. Por ejemplo: directivo, docente, estudiante, padre o madre de familia, o administrativo.

**Altas expectativas:** Se refiere a las expectativas que tienen los docentes con respecto a las posibilidades que tienen sus estudiantes de lograr un alto desempeño académico. Estudios señalan que los docentes suelen dirigir su comportamiento y la interacción con sus estudiantes en base a dichas expectativas. Por ello la importancia de promover entre los docentes la idea de que sus estudiantes realmente pueden alcanzar un alto desempeño.

**Centralidad de los aprendizajes:** Término utilizado para enfatizar que el fin principal de la gestión de una institución educativa es asegurar las condiciones necesarias para que todos sus estudiantes logren los aprendizajes esperados.

**Clima institucional/de aula:** Ambiente generado dentro de una institución educativa/aula que refleja un conjunto de creencias, costumbres, actitudes, formas de enfrentar situaciones y se manifiesta a través de las relaciones entre los diferentes actores educativos y sus vivencias compartidas, que pueden proveer condiciones favorables o desfavorables para el desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje. Un clima institucional/de aula favorable promueve la configuración de un entorno seguro, respetuoso, acogedor y colaborativo que contribuye con el desarrollo de los aprendizajes.

**Competencia:** Se refiere al saber actuar complejo que exige movilizar y combinar capacidades humanas de distinta naturaleza (conocimientos, habilidades cognitivas, disposiciones afectivas, principios éticos, procedimientos, etc.) para construir una respuesta apropiada y efectiva a un desafío determinado. Una persona es competente cuando puede resolver problemas o lograr propósitos en contextos variados, haciendo uso pertinente de saberes diversos. Por ello una competencia se demuestra a través de la acción.

**Competencia disciplinar:** Dominio de los contenidos y enfoques de la especialidad o área que enseñan los docentes.

**Competencia pedagógica:** Capacidad de combinar conocimientos, habilidades, disposiciones afectivas y procedimientos relativos a la ciencia educativa, y aplicarlos en la planificación, análisis, desarrollo, evaluación y reflexión del proceso de enseñanza - aprendizaje.

**Comunidad educativa:** Colectivo de personas conformada por directivos, docentes, estudiantes, padres y madres de familia, administrativos y ex alumnos. Según las características de la institución educativa, se incluye también a los miembros de la comunidad local.

**Desarrollo sostenible:** Desarrollo capaz de satisfacer las necesidades o demandas actuales sin comprometer o poner en riesgo los recursos y posibilidades de las generaciones futuras.

**Desempeño:** “Actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia [...] Tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados y la ejecución de tareas asignadas.” (Marco de Buen Desempeño Docente p. 24).

**Diagnóstico:** Descripción de la realidad de la institución educativa, tanto de los aspectos internos como externos, que permite identificar las características y necesidades de la organización, los estudiantes, docentes, padres de familia y la comunidad. Su uso como parte de la elaboración del PEI y en general, permite diseñar e implementar estrategias que respondan a las necesidades de la institución y sus actores.

**Diversidad:** Se refiere a la variedad de habilidades, capacidades, ritmos y estilos de aprendizaje, niveles socioeconómicos, culturas, lenguas, etnias, creencias religiosas, situaciones familiares, entre otros.

**Enfoque ambiental:** Se refiere al proceso de orientación, incorporación y aplicación de las acciones de Educación Ambiental en las distintas dimensiones educativas. Tiene una concepción integradora de conocimientos, hábitos, habilidades, actitudes y valores, adecuados y contextualizados, que atraviese todo el plan de estudio, esté presente en los procesos pedagógicos y con proyección a la comunidad. Busca como resultado la formación integral y la conciencia sobre la importancia del cuidado del medio ambiente en la comunidad educativa. Además, es sistémico, interdisciplinario, comunitario, activo y permanente.

**Enfoques/Ejes transversales:** Convergencia de perspectivas relevantes que considerando el contexto cotidiano y singular de la comunidad educativa atraviesan en forma longitudinal y horizontal el currículo, se constituyen en el eje articulador de propósitos y actividades educativas con un planteamiento globalizador, y permiten orientar esfuerzos compartidos para potenciar el proceso formativo de los educandos.

**Equipo docente idóneo:** Que es adecuado o apropiado para el fin que se quiere lograr. Es aquel que cuenta con las competencias disciplinares y pedagógicas, que trabaja de manera colaborativa y con el número de docentes suficiente para asegurar que los estudiantes desarrollen las competencias esperadas, atendiendo a sus características y necesidades.

**Estrategias diferenciadas:** Estrategias pedagógicas que emplea el docente para responder a las características y necesidades educativas de cada uno de sus estudiantes con el objetivo de ayudarlos a lograr las metas de aprendizaje. Algunos ejemplos de estrategias diferenciadas son las adaptaciones al currículo, el uso de distintos canales sensoriales para la presentación de información, la segmentación de las tareas en pequeños pasos, el trabajo en parejas, entre otros.

**Estrategias pedagógicas:** Acciones sistemáticas que realiza el docente de manera secuencial, con el objetivo de facilitar el aprendizaje de sus estudiantes.

**Estudiantes:** Cuando se habla de todos los estudiantes, se refiere a los estudiantes que atienden a la institución educativa.

**Evaluación diferenciada:** Se refiere a las adaptaciones que realiza el docente en los procedimientos y estrategias de evaluación con la finalidad de que todos sus estudiantes tengan la oportunidad de demostrar lo aprendido, considerando sus características y necesidades educativas. Algunos ejemplos de adaptaciones en las evaluaciones incluye la provisión de tiempo extendido, presentación oral de las preguntas, rendición oral de las pruebas, uso de material concreto para resolver problemas, entre otros.

**Evaluación del rendimiento escolar:** Evaluaciones programadas con una intencionalidad pedagógica y educativa para recoger información relevante, sobre la que docentes y estudiantes reflexionan para comprender los logros en relación con los estándares o expectativas de aprendizaje. Permite incorporar en el proceso las correcciones necesarias, y tomar decisiones para mejorar las estrategias de enseñanza que hagan posible que los estudiantes alcancen aprendizajes significativos, relevantes y permanentes. Para el caso específico de la matriz, se refiere a las evaluaciones estandarizadas programadas y aplicadas a nivel nacional con fines comparativos (ECE, PISA).

**Formación integral:** Se refiere al proceso que busca desarrollar armónica y coherentemente todas y cada una de las dimensiones del ser humano. Implica la formación de personas “capaces de lograr su realización ética, intelectual, artística, cultural, afectiva, física, espiritual y religiosa, promoviendo la formación y consolidación de su identidad y autoestima y su integración adecuada y crítica a la sociedad para el ejercicio de su ciudadanía en armonía con su entorno, así como el desarrollo de sus capacidades y habilidades para vincular su vida con el mundo del trabajo y para afrontar los incesantes cambios en la sociedad y el conocimiento”. (LGE N° 28044, Art. 9)

**Gestión del riesgo:** Puesta en práctica de estrategias dirigidas a prevenir o mitigar la vulnerabilidad de la institución educativa o de la comunidad frente a desastres naturales o de origen humano.

**Inclusivo:** Se refiere al enfoque educativo que promueve la integración de estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE) a la educación regular, brindando las condiciones necesarias para que los estudiantes obtengan el máximo beneficio de una experiencia educativa de calidad. Entre dichas condiciones se encuentran la necesidad de realizar adaptaciones curriculares, a la infraestructura, el equipamiento y los materiales; educar a la comunidad educativa; orientar la formación docente en servicio; fomentar el trabajo transdisciplinario; entre otros.

**Integración de los aprendizajes/competencias:** Se refiere a las relaciones entre los diversos aprendizajes/competencias que establecen los directivos y/o docentes cuando elaboran el proyecto curricular, la programación curricular, las unidades, proyectos y módulos de aprendizaje. Además, los docentes promueven la integración de los aprendizajes y las competencias **de diversas áreas** a través del uso de estrategias pedagógicas que implementan durante el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje.

**Liderazgo colaborativo:** Referido al estilo de liderazgo que ejercen las organizaciones educativas modernas. Se caracteriza por fomentar el trabajo en equipo y compartido. Es ejercido tanto por los actores educativos con roles directivos, como por aquellos

que ejercen otros roles (docentes, padres de familia, administrativos, estudiantes). Este estilo de liderazgo se ejerce en espacios formales e informales y es característico de las instituciones que conducen una gestión centrada en los aprendizajes.

**Liderazgo pedagógico:** Influencia que ejercen los miembros de una organización guiados por el equipo directivo, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa. Implica brindar orientación y soporte a los distintos actores involucrados en el proceso educativo para promover y garantizar el logro de los aprendizajes y la formación integral de los estudiantes.

**Monitoreo:** Actividad sistemática de recojo y análisis de información de los procesos y resultados pedagógicos para la adecuada toma de decisiones a nivel del aula, de la organización, o del fortalecimiento de capacidades de los actores educativos.

**Necesidades educativas:** Aquellos aspectos o condiciones que deben ser cubiertas para asegurar que los estudiantes logren los aprendizajes esperados y su formación integral. Pueden estar asociadas a factores sociales, situacionales, familiares, o de otra índole. Así mismo pueden relacionarse con alguna discapacidad, al talento o superdotación.

**Pensamiento crítico:** Se refiere al pensamiento que tiene como propósito analizar, evaluar e interpretar una situación, probar una hipótesis o resolver un problema. En este proceso el individuo busca explicaciones o elabora interpretaciones confirmando conclusiones con hechos; identifica tendencias, indicios, estereotipos, prototipos y supuestos implícitos; y discrimina información relevante e irrelevante con la finalidad de establecer conclusiones basadas en evidencias.

**Pertinente:** Se refiere a la conveniencia o adecuación de la educación y sus elementos a las características del contexto social, cultural y lingüístico; a las características de los estudiantes y sus familias; a los contenidos del currículo; o a las características evolutivas y necesidades educativas de los estudiantes.

**Plan de mejora:** Instrumento de gestión que sirve para identificar y organizar las posibles respuestas de cambio frente a las necesidades encontradas en la autoevaluación institucional.

**Proceso de enseñanza–aprendizaje:** Se refiere al proceso en el que el estudiante construye su propio aprendizaje a través de las interacciones y el soporte que recibe de un docente facilitador. El docente utiliza estrategias pedagógicas para el desarrollo de las capacidades que están a la base del logro de las competencias que preparan al estudiante para el éxito académico, laboral y el aprendizaje para toda la vida.

**Programación curricular:** Se refiere al proceso de reflexionar, planificar, organizar y decidir las acciones que se llevarán a cabo para propiciar el logro de las competencias señaladas en el currículo nacional. El proceso de programación considera las características, aptitudes y necesidades de los estudiantes; la naturaleza de los aprendizajes y las competencias; las estrategias pedagógicas a utilizar; y los recursos que acompañarán al proceso de enseñanza - aprendizaje.

**Roles y funciones:** Se refiere a las acciones y responsabilidades que asumen los diversos actores de la institución educativa. Para el caso de las instituciones públicas éstos son establecidos en el reglamento de la ley general de educación, mientras que en las privadas se establecen en el reglamento interno.

**Servicios complementarios:** Elementos que forman parte del servicio educativo y que contribuyen a que el estudiante se encuentre en condiciones de lograr un óptimo aprendizaje. Las áreas de nutrición, atención integral de la salud, tóxico, psicología, asistencia social, nivelación escolar, entre otros, son considerados servicios complementarios.

**Soporte a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje:** Acciones que realiza la institución educativa con la finalidad de asegurar el logro de los aprendizajes por parte de todos los estudiantes. Incluyen acciones para apoyar el buen desempeño de los docentes y estudiantes. El acompañamiento, el monitoreo, las capacitaciones, la tutoría, la nivelación escolar, entre otros, se consideran parte de este soporte.