

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSTGRADO



MAESTRÍA EN CIENCIAS

MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

TESIS

AUTOEVALUACIÓN DE LA DIRECCIÓN INSTITUCIONAL Y PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA, EN LA I. E. "JULIO RAMÓN RIBEYRO", LA PACCHA, CAJAMARCA -2014.

Por:

VICTORIA ANA ARRELUCEA ACOSTA

Asesora:

Dra. DORIS CASTAÑEDA ABANTO

Cajamarca, Perú

2015

COPYRIGHT© 2015
VICTORIA ANA ARRELUCEA ACOSTA
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSTGRADO



MAESTRÍA EN CIENCIAS

MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

TESIS

AUTOEVALUACIÓN DE LA DIRECCIÓN INSTITUCIONAL Y PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA, EN LA I. E. “JULIO RAMÓN RIBEYRO”, LA PACCHA, CAJAMARCA -2014.

Por:

VICTORIA ANA ARRELUCEA ACOSTA

Comité Científico

Dra. Doris Castañeda Abanto
Asesora

M. Cs. Luis Quispe Vásquez
Miembro del comité científico

M.Cs. Virgilio Gómez Vargas
Miembro del comité científico

Dr. Ricardo Cabanillas Aguilar
Miembro del comité científico

Cajamarca - Perú

2015

DEDICATORIA

A mis queridos padres, mentores de mi existencia, que me enseñaron a perseverar en la vida, hasta lograr lo que uno desea sin sentir cansancio.

A mi hija Eliza, que siendo adolescente aún, estuvo pendiente de mis compromisos, durante todo este tiempo, encaminándose de la mejor manera cuando no estaba a su lado.

A mi hijo Carlo, que fue el que me transmitió tranquilidad, buen ánimo, y entereza en todo el proceso de la investigación, me inspiró fortaleza, para seguir logrando mis metas.

A mi hijo Edward, que fue el que equilibró mis emociones, en todo momento con su optimismo, y ejemplo de perseverancia.

A mi esposo Alipio, quien supo conducir el hogar con mucha serenidad y sabiduría en todos los momentos de mi ausencia.

A mi hermano Juan Gerardo, que comprendió los momentos de mi ausencia en las reuniones familiares, y me alentó a continuar, hasta hacer realidad mi propósito.

A mi nieto Santiaguito, que no tuvo el calor que le hubiese podido dar, desde sus primeros días de nacido hasta la fecha que estoy concluyendo esta investigación.

A "Quilla", ser especial, que estuvo a mi lado sin cansarse, desafiando el frío y el sueño durante todo este tiempo, cuando elaboraba este trabajo.

AGRADECIMIENTOS

Al Gobierno Regional de Cajamarca, dirigido por el profesor Gregorio Santos Guerrero, por haber tenido la iniciativa de mejorar el nivel académico de los docentes de la región, mediante la dación de becas integrales de Maestría.

A la Subgerencia de Desarrollo Social del Gobierno regional de Cajamarca, mediante del Proyecto Mejora de la Calidad e Educativa, dirigido por el profesor Humberto Cerquín Boñón, por estar siempre pendiente de la realización de las maestrías, otorgadas.

Al Director de la I. E. Julio Ramón Ribeyro, César A. Idrogo Mires y toda la comunidad educativa, por haberme brindado su apoyo, y facilitado las condiciones necesarias.

A la Dra. Doris T. Castañeda Abanto, que con su sabiduría, entereza y buen ánimo direccionó mi trabajo, brindándome las orientaciones que fueron necesarias.

A mi nuera Mery Ivet, que se involucró siempre en mis inquietudes, dudas y dificultades referentes a mi investigación.

A mis compañeros de maestría por la linda convivencia y el inter-aprendizaje, durante todo este valioso tiempo académico.

Y a quienes brindaron la información, que me permitió realizar esta investigación.

A la Dra. Marina Estrada Pérez, Directora de la Escuela de Postgrado, de nuestra Universidad, por su entereza en la conducción de la Institución, y hacer posible estas maestrías.

Al Dr. Ricardo Cabanillas, Director de Escuela de Educación, por sus orientaciones durante la realización de este trabajo.

ÍNDICE

	Pág.
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice	vi
Lista de tablas	x
Lista de gráficos	xi
Lista de cuadros	xii
Lista de abreviaturas	xiv
Resumen	xi
Abstract	xvi
Introducción	17
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1. Planteamiento de la investigación	19
1.2. Formulación del problema	21
1.3. Justificación.	21
1.4. Delimitación de la investigación	23
1.5. Línea de investigación	24
1.6. Eje temático	24
1.7. Limitaciones	24
1.8. Objetivos de la investigación	25
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes	26
2.1.1. A nivel internacional	26
2.1.2. A nivel nacional	31
2.2. Bases Teórico- Científicas	32
2.2.1. Teoría de Desarrollo Organizacional	32
2.2.2. La Teoría de la Calidad Total	35
2.3. Bases Teóricas-Conceptuales	39
2.3.1. La Gestión de la Calidad	39
2.3.2. Gestión Educativa	41
2.3.3. Calidad Educativa	42

2.3.4. Evaluación	46
2.3.5. La Autoevaluación	47
2.3.5.1. Factores del proceso de autoevaluación	49
2.3.6. Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE)	51
2.3.7. Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica y Alternativa. (IPEBA)	51
2.3.7.1. Funciones del Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica y Alternativa	52
2.3.8. Experiencias de algunos países en Autoevaluación y Evaluación	53
2.3.9. Reseña histórica de la autoevaluación. y evaluación de las II.EE en el Perú	57
2.3.10. Experiencias de Autoevaluación en algunas regiones del Perú	58
2.3.11. Documentos de Gestión Institucional	60
2.3.11.1. Proyecto Educativo Institucional	60
2.3.11.2. Proyecto Curricular Institucional	62
2.3.12. Clima Organizacional	64
2.3.13. Liderazgo	65
2.3.13.1. Estilos de Liderazgo	67
2.3.13.2. Liderazgo participativo	68
2.3.14. Matriz de Evaluación para la Acreditación de la Calidad de la Gestión educativa de Instituciones de Educación Básica Regular	68
2.3.15. Estándar	72
2.3.16. Marco Normativo	72
2.3.17. Definición de términos básicos	72

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis	75
3.2. Variables	75
3.3. Matriz de operacionalización de variables	75
3.4. Población	77
3.5. Muestra	77
3.6. Unidad de análisis	78
3.7. Tipo de investigación	78

3.8.	Diseño de investigación	79
3.9.	Técnicas e instrumentos de recolección y procesamiento de datos	79
3.9.1.	Instrumentos de recolección de datos	79
3.9.2.	Análisis de documentos	79
3.10.	Procesamiento de datos	79
3.10.1.	Organización de las encuestas	80
3.10.2.	Conteo de datos	80
3.11.	Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación	80

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	Presentación de los resultados	82
4.2.	Procesamiento de la información	82
4.2.1.	Cálculo de indicadores	82
4.2.1.1.	Del indicador 1.1. Definimos participativamente nuestra misión, visión, objetivos estratégicos y valores, tomando como eje la inclusión, la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes en todas las áreas curriculares.	82
4.2.1.2.	Del indicador 1.2 Traducimos la visión sobre la mejora que queremos lograr, en un proyecto educativo institucional que toma en cuenta las características y necesidades de todos los estudiantes y de la comunidad.	84
4.2.1.3.	Del indicador 1.3 Utilizamos nuestro proyecto educativo para desarrollar una propuesta pedagógica y de gestión coherente con la mejora que queremos lograr en el proceso de enseñanza-aprendizaje	86
4.2.1.4.	Del indicador 2.1. Desarrollamos un proyecto curricular coherente con la misión, visión, objetivos estratégicos y valores de la institución, el DCN y las necesidades regionales y locales	89
4.2.1.5.	Del indicador 2.2 Desarrollamos un proyecto curricular con altas expectativas sobre el desempeño de todos los estudiantes que orientan el desarrollo de competencias en cada grado/ciclo y área curricular.	90
4.2.1.6.	Del indicador 2.3. Desarrollamos un proyecto curricular que brinda orientaciones para el desarrollo de estrategias pedagógicas efectivas acordes a las competencias y a la diversidad de nuestros estudiantes.	91

4.2.1.7. Del indicador 3.1. Aseguramos la participación de los miembros de la comunidad educativa en la definición de la organización, roles y funciones que nos permita avanzar en la ruta que hemos trazado para mejorar el proceso de enseñanza- aprendizaje	93
4.2.1.8. Del indicador 3.2. Implementamos mecanismos para asegurar que todos los miembros de la comunidad educativa tengamos claridad sobre cómo nuestros roles, funciones y responsabilidades se articulan para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.	94
4.2.1.9. Del indicador 3.3. Implementamos estrategias para desarrollar un clima institucional de confianza y respeto que nos permita identificar factores que facilitan y dificultan nuestro trabajo y mejorar nuestro desempeño	96
4.2.1.10. Calificación de los estándares: 1, 2, 3	98
4.2.1.11. Calificación del factor dirección institucional	99
Discusión	102
CAPÍTULO V:	
PROPUESTA: de Plan de mejora de la calidad de la gestión educativa	107
CONCLUSIONES	122
SUGERENCIAS	123
LISTA REFERENCIAS	125
ANEXOS	130
APÉNDICES	163

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1.1 Calificación y avance para el Indicador 1.1 del Estándar 1	83
Tabla 2.1 Calificación y avance para el Indicador 1.2 del Estándar 1	84
Tabla 3.1 Calificación y avance para el Indicador 1.3 del Estándar 1	86
Tabla 4.1 Calificación y avance para el Indicador 2.1 del Estándar 2	89
Tabla 5.1 Calificación y avance para el Indicador 2.2 del Estándar 2	90
Tabla 6.1 Calificación y avance para el Indicador 2.3 del Estándar 2	91
Tabla 7.1. Calificación y avance para el Indicador 3.1 del Estándar 3	93
Tabla 8.1. Calificación y avance para el Indicador 3.2 del Estándar 3	95
Tabla 9.1. Calificación y avance para el Indicador 3.3 del Estándar 3	96
Tabla 10. Comparativo de la Calificación de los Indicadores y Estándares	98

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Promedio de los tres indicadores con el promedio del estándar 1	87
Gráfico 2. Promedio de los tres indicadores con el promedio del estándar 2	92
Gráfico 3. Promedio de los tres indicadores con el promedio del estándar 3	97
Gráfico 4. Promedio de los tres estándares con el promedio del factor	100

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Matriz de Evaluación para la Acreditación de la Calidad de la Gestión Educativa de Instituciones Educativas de Educación Básica Regular. Factor: Dirección Institucional	69
Cuadro 2. Matriz de operacionalización de variables	75
Cuadro 3. Nivel de logro de los estándares e indicadores	110
Cuadro 4. Análisis de causas y posibles soluciones	111
Cuadro 5. Indicadores priorizados en el análisis de información	113
Cuadro 6. Listado de indicadores con nivel de avance logrado	114
Cuadro 7. Producto que lograremos después de aplicar las acciones de mejora	114
Cuadro 8. Acciones de mejora, según estándares, indicadores y resultados esperados	115

LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS

1. COLMEE.- Congreso Latinoamericano de Medición y Evaluación Educacional.
2. IPEBA. Instituto peruano de Evaluación, acreditación y Certificación de la Calidad Educativa
3. LLECE Laboratorio Latinoamericano de evaluación de la Calidad de Educación
4. PISA. Programa Internacional para la evaluación de estudiantes (Program for International Student Assessment).
5. SINEACE.- Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa.
6. UNESCO.- Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la cultura.
7. OREALC/UNESCO.- Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe. Consede en Santiago.
8. SINEACE.- Sistema Nacional de Evaluación Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa.
9. ONG.- Organismo no gubernamental.
10. UGEL.-Unidad de Gestión Educativa Local.
11. I.E. Institución Educativa.
12. PISA.- Programme for International Student Assessment (Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes).
13. MINEDU.- Ministerio de Educación.
14. DIGEDUCA.- Dirección General de Evaluación e Investigación Educativa.
15. SIMCE.- Sistema de Medición de Calidad de la Educación.
16. ANR.- Asamblea Nacional de Rectores.
17. El CONEAU.- Consejo Nacional de evaluación y Acreditación Universitaria.

18. MPT.- Matemática Para Todos.
19. LLACE.- Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la calidad de Educación.
20. EpT.- Educación para Todos.
21. PRELAC.- del Proyecto Regional de Educación para Latinoamérica y el Caribe.
22. CNE.- Consejo Nacional de Educación.
23. ISO.- International Organization for Standardization (Organización Internacional de Normalización)
24. FODA.- Fortalezas oportunidades debilidades y amenazas
25. PEI.- Proyecto Educativo.
26. PCIE.- Proyecto Curricular de Institución Educativa.
27. DCN.- Diseño Curricular Nacional.
28. CNE.- Consejo Nacional de Educación.
29. PEN.- Proyecto Educativo Nacional.
30. PER.- Proyecto educativo Regional.
31. RI.- Reglamento Interno.
32. PAT. Plan Anual de trabajo.
33. PCD.- Proyecto Curricular diversificado.
34. PME.- Plan de Mejora Educativa.
35. PP.FF.- Padres de familia.

RESUMEN

La educación es tema de discusión en el mundo, especialmente en países que han asumido el compromiso de mejorarla y de considerarla como derecho fundamental “para todos”. En el Perú se vienen implementando medidas que conlleven al sistema educativo por el mismo sendero. Esta investigación es de tipo descriptiva-propositiva, con diseño no experimental de corte transversal. Se realizó la autoevaluación de la Dirección Institucional de la I. E. “Julio Ramón Ribeyro” de La Paccha, Cajamarca, durante el año 2014, según la aplicación del Modelo IPEBA, en tres dimensiones: Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular y Liderazgo participativo, para determinar el nivel de logro de la calidad de la gestión educativa, respecto a los referentes contenidos en la Matriz de Evaluación para la Acreditación de la Calidad de la Gestión Educativa de Instituciones de educación Básica Regular, y proponer el Plan de mejora de la calidad de la gestión educativa. Para la recolección de datos, se tomaron los instrumentos elaborados y validados por el Instituto Peruano de Evaluación Acreditación y Certificación de la Calidad educativa de Educación Básica Regular (IPEBA). Permitted determinar el nivel de logro de los estándares establecidos, para el factor “Dirección Institucional”; siendo el nivel de logro de “**Poco avance**”, lo que significa que se tiene que implementar acciones de mejoramiento de tal factor, para elevar el nivel de cumplimiento de los estándares de calidad de la gestión educativa. Teniendo en cuenta los resultados de la evaluación, se ha elaborado una Propuesta de Plan de Mejora de la de la dirección institucional educativa, donde se precisa acciones a realizar, para superar las deficiencias encontradas.

Palabras clave: Calidad educativa, plan de mejora, dirección institucional.

ABSTRACT

Education is subject of discussion in the world, especially in countries that have committed to improve it and to consider it as a fundamental right "for everyone." In Peru they have been implementing measures involving the education system along the same path. This research is descriptive-purposeful, non-experimental type cross-sectional design. Institutional self-assessment of the IE Address "Julio Ramon Ribeyro" La Paccha, Cajamarca, during the year 2014 was carried out according to the application the IPEBA model in three dimensions: Institutional Educational Project, Curricular Project and participatory leadership to determine attainment of the quality of educational management, regarding the references contained in the Evaluation Matrix Accreditation of Educational Quality Management Regular Basic Education Institutions, and propose the plan to improve quality educational management. For data collection, the tools developed and validated by the Peruvian Institute of Accreditation Evaluation and Certification of Educational Quality of Basic Education (IPEBA) were taken. It allowed us to determine the level of achievement of established standards for the factor "Institutional Management"; It is the level of achievement of "Little progress", which means you have to implement improvement actions such factor to raise the level of compliance with quality standards of education management. Considering the results of the assessment has been prepared a Draft Plan for Improving management of educational institutions where shares is required to make in order to overcome the deficiencies.

Keywords: educational quality improvement plan, institutional management.

INTRODUCCIÓN

En el mundo se viene forjando la iniciativa de contar con una educación de calidad, lo cual convoca a los diferentes países a asumir el compromiso de contar con una educación de calidad equitativa e inclusiva. Por ello, el Perú no es ajeno a esa iniciativa y viene implementando políticas de evaluación de la calidad educativa, mediante el Sistema Nacional de Evaluación Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), que tiene como órgano operador al Instituto Peruano de Evaluación Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica Regular (IPEBA), con el fin de mejorar la calidad educativa y dar mejor servicio a la sociedad.

La Institución Educativa “Julio Ramón Ribeyro” de La Paccha, Cajamarca, brinda Educación de nivel secundaria de menores a buena parte de la población de Cajamarca; razón por la cual, es de necesidad medir el grado de calidad educativa que imparte, para superar las deficiencias y elevar las fortalezas como una institución que oferta educación de calidad.

El presente trabajo permite optimizar el nivel de logro en el avance de la calidad de la Gestión Educativa, para hacer una institución eficaz y eficiente en el servicio educativo que brinde, para que de esa forma asegure la oferta de la calidad del servicio y se posicione como tal, en el ámbito local, con el desarrollo óptimo de los documentos de gestión, herramientas valiosas para la tarea de gestión educativa y con el compromiso de la colaboración mutua de la comunidad educativa para mejorar el proceso de enseñanza – aprendizaje y lograr el desarrollo integral de sus estudiantes, docentes y todos los actores de la Institución.

Por eso se considera de suma importancia, la realización de este trabajo, consistente en la autoevaluación de la Dirección Institucional, según el Modelo IPEBA, con fines de Acreditación y propuesta de Plan de Mejora de la calidad de la gestión educativa, proceso que permite el análisis de la situación actual de la calidad de la gestión educativa, como primer Factor que considera el IPEBA. Se realiza en sus tres estándares (referentes que precisan las expectativas respecto a la gestión esperada), que se corresponden con las tres (3) dimensiones consideradas en el presente trabajo de investigación; asimismo, con nueve (9) indicadores (acciones observables susceptibles de ser medidas), con el uso de técnicas (encuestas y ficha de análisis documental) e instrumentos (cuestionarios), elaborados y recomendados por el IPEBA.

Este trabajo de investigación contiene cinco capítulos: Capítulo I, referente al problema de Investigación, la formulación del problema, justificación de la investigación, delimitación, limitaciones y objetivos; el Capítulo II, referente al Marco Teórico, contiene antecedentes de la investigación, Bases teórico- científicas y definición de términos básicos; el Capítulo III, referente al Marco Metodológico contiene la hipótesis de investigación, la variable, matriz de operacionalización de variable, población, muestra, unidades de análisis, tipo de investigación, diseño de investigación, y técnicas e instrumentos de recolección de datos; el Capítulo IV, referente a los Resultados y Discusión contiene presentación interpretación, análisis y discusión de resultados; y el Capítulo V, referente a la Propuesta de Plan de Mejora de la calidad de la gestión educativa. Incluye además las Conclusiones del trabajo y las Sugerencias.

CAPÍTULO I

DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En la actualidad, existe un compromiso innegable con la Educación para Todos, a raíz de los compromisos asumidos por más de 1 100 participantes de 164 países que se reunieron en Dakar Senegal, en el año 2000, donde se celebró el Foro Mundial sobre la Educación; logrando aprobar el documento “Educación para Todos: cumplir nuestros compromisos comunes”, el mismo que busca mejorar la calidad y la equidad de la educación para todos. Como consecuencia, se elaboró el Informe por un equipo independiente, el cual fue publicado por la UNESCO (2000); y constituye un instrumento primordial de Seguimiento de la Educación para Todos en el Mundo; asimismo, se ha convertido en una referencia acreditada para evaluar los progresos mundiales en la consecución de los objetivos de Educación para Todos. La publicación recibe financiamiento de la UNESCO, y se dirige a los encargados de adoptar decisiones en los planos nacionales e internacionales y a cuantos se consagran a promover el derecho a una educación de calidad. Los informes se elaboran entre doce y dieciocho meses y en estos documentos se publican los logros de los diferentes gobiernos, ONG, los trabajos de investigación, entre otros.

Con el compromiso por mejorar la calidad educativa, los responsables de implementar las Políticas Educativas en los diferentes países del mundo, están tomando acciones que les permita tener logros en este campo, tal es el caso de

las experiencias de evaluación y acreditación en algunos países. En el Perú se está viviendo una cultura de evaluación y se sabe que un gran número de instituciones educativas están en esa tarea, de mejorar en todos los aspectos del sistema educativo, hasta brindar una educación de calidad y lograr la Acreditación Institucional.

La institución pública y autónoma encargada de la evaluación, acreditación y certificación de la Educación es el Sistema Nacional de Evaluación, acreditación y certificación de la calidad Educativa (SINEACE), el mismo que tiene como organismo operador al IPEBA, cuya misión es la evaluación, acreditación y certificación de la Educación Básica Regular; busca elevar la calidad educativa de las diferentes instituciones públicas y privadas, tomando como estrategia la evaluación de dichas instituciones, la que se está aplicando en etapas: La sensibilización como etapa previa, la autoevaluación y la evaluación externa.

El IPEBA viene realizando su trabajo de sensibilización para la evaluación, acreditación y certificación de las instituciones de Educación Básica Regular, en coordinación con las diferentes instituciones que de forma voluntaria, se involucran en este proceso.

En la región Cajamarca, existe la intención de elevar la calidad de la educación, con la propuesta del Plan Cuatrienal de la Educación. En Cajamarca, son tres las instituciones educativas que están en proceso de autoevaluación, para proponer su plan de mejora de la calidad educativa y posteriormente proseguir con las siguientes etapas de evaluación y acreditación de las instituciones, ellas son: I.E. Aplicación del IESPP “Víctor Andrés Belaunde”,

UGEL Jaén; I.E. Santa Teresita, UGEL Cajamarca; I.E. Víctor Raúl Haya De La Torre, UGEL Jaén.

La Institución Educativa “Julio Ramón Ribeyro”, La Paccha, está interesada en iniciar el proceso de autoevaluación, por la situación problemática de bajo nivel de rendimiento académico de los estudiantes, el desinterés frente al desarrollo de las diferentes áreas del plan de estudios, limitada participación en clase, poco liderazgo, entre otros. Se realiza la descripción y análisis de la situación educativa mediante la Autoevaluación del Factor “Dirección Institucional”, en la Institución Educativa mencionada, lo cual permitirá elaborar una propuesta de un Plan de Mejora de la Calidad de la Gestión Educativa, para que los y las estudiantes logren educación de calidad; de acuerdo a las Políticas implementadas en el acuerdo mundial de Educación para Todos, con inclusión y equidad, que se está poniendo en marcha en muchos países del mundo.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cuáles son los resultados de la autoevaluación de la Dirección Institucional de la I. E. “Julio Ramón Ribeyro”, La Paccha, Cajamarca- 2014, según la aplicación del Modelo IPEBA?

1.3. JUSTIFICACIÓN.

1.3.1. TEÓRICA

Tal como considera el Enfoque basado en Derechos Humanos, orientado a articular una nueva ética con políticas públicas a nivel social y judicial, se basa en el reconocimiento de la ciudadanía y avances mejores y más sostenibles del desarrollo, analizando y combatiendo las desigualdades, según la Red en

Derechos Humanos (2011). Para la UNESCO, “La Educación es un bien público y un derecho humano del que nadie puede ser excluido” y en su informe (2008), considera que “una educación de calidad es el reto de los países para el tercer milenio”, asimismo, sostiene que “la Enseñanza- Aprendizaje logra la Calidad para Todos”, la cual es considerada como un medio para que el ser humano se desarrolle plenamente como tal, porque gracias a ella, crece y se fortalece como persona que contribuye al desarrollo de la sociedad, transmitiendo y compartiendo sus valores, su cultura y su nivel académico que posee.

1.3.2. PRÁCTICA

Es necesario que las instituciones educativas eleven la calidad educativa que brindan a la comunidad. Esta preocupación de mejorar la calidad de la gestión educativa, y de la mejora de la calidad académica, nos conlleva a realizar actividades que nos fortalezcan para ser más competitivos.

En ese sentido, el Estado está promoviendo la Evaluación, Acreditación y Certificación de la calidad educativa que se comparte en las Instituciones Educativas; responsabilidad que ha delegado al IPEBA, como un órgano que conduzca estos procesos que se realicen en diferentes Instituciones Educativas del país, como medio valioso para identificar el nivel educativo que brindan, fortalecer las debilidades que existan y que se realice el análisis profundo de los resultados que arrojen en primera instancia la autoevaluación de las instituciones en los factores considerados como son: Factor 1: Dirección Institucional, Factor 2: Soporte al desempeño docente, Factor 3: Trabajo conjunto con las familias y la comunidad, Factor 4: Uso de la información y Factor 5: Infraestructura y recursos para el aprendizaje.

1.3.3. METODOLÓGICA

Por la complejidad del proceso y la amplitud de cada factor; además, por el periodo de tiempo que demanda, se ha considerado por conveniente realizar un trabajo de investigación en la Institución Educativa “Julio Ramón Ribeyro” de La Paccha, Cajamarca durante el año 2014, consistente en el desarrollo de la autoevaluación del Factor “Dirección Institucional, con fines de Acreditación”, para elaborar una propuesta de un Plan de Mejora de la Calidad Educativa. El que permitirá luego de la realización del diagnóstico, determinar el grado o nivel de logro en el que se encuentra, identificando con responsabilidad las fortalezas y debilidades. Con base en esos resultados que encontremos, haremos la propuesta del Plan de Mejora que será recomendado a la administración de la Institución, la misma que será tomada en cuenta para elevar las fortalezas que existen y a las debilidades convertirlas en fortalezas, mediante estrategias convenientes.

1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACION

- a) **Espacial:** El trabajo de investigación se centra en la autoevaluación de la Gestión Institucional, y propuesta de Plan de Mejora de la calidad educativa de la I.E. “Julio Ramón Ribeyro”, del centro poblado de la Paccha, distrito, provincia y región Cajamarca. Dicha institución, se encuentra ubicada, cerca de la quebrada Chinchimayo en la avenida San Martín s/n, al sur de la ciudad de Cajamarca.
- b) **Social:** Tiene una población escolar de diferente condición social, aún de muy bajos recursos económicos, asimismo, de hogares funcionales y disfuncionales, como también de diferentes lugares de la región de

Cajamarca. Algunos estudiantes viven con sus padres y otros con sus familiares cercanos o personas particulares.

- c) **Temporal:** El estudio se realizó durante el año lectivo 2014.
- d) **Científica:** La investigación se llevó a cabo hasta el momento de la aplicación de los instrumentos validados por el IPEBA, luego se realizó el procesamiento de datos y análisis de resultados, tomando en cuenta las recomendaciones dadas por este organismo en sus guías respectivas.

1.5. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

La investigación se inscribe en la línea Gestión de la Calidad Educativa. Se realiza bajo el enfoque de derechos; de una educación de calidad para todos; asimismo bajo los principios de equidad e interculturalidad; en el eje temático de autoevaluación con fines de acreditación.

1.6. EJE TEMÁTICO

Autoevaluación con fines de acreditación.

1.7. LIMITACIONES

Las limitaciones que tuvo la investigación fueron:

El periodo de tiempo para la investigación fue relativamente corto.

El trabajo no tuvo antecedentes en el ámbito local, y en otros ámbitos no se encontraron trabajos en Educación Básica Regular con aplicación del Modelo IPEBA.

1.8. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.8.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar los resultados de la autoevaluación de la dirección institucional, de la I.E. “Julio Ramón Ribeyro”, La Paccha, Cajamarca-2014, según aplicación del Modelo IPEBA.

1.8.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1.8.2.1. Analizar el nivel del estándar del Proyecto Educativo Institucional, en la autoevaluación de la dirección institucional, según el modelo IPEBA, para proponer el Plan de Mejora de la Calidad Educativa en la institución educativa “Julio Ramón Ribeyro”, La Paccha, Cajamarca.
- 1.8.2.2. Determinar el nivel del estándar del estado actual del Proyecto Curricular en la autoevaluación de la dirección institucional, según el Modelo IPEBA, para proponer el Plan de Mejora de la Calidad Educativa en la institución educativa “Julio Ramón Ribeyro”, La Paccha, Cajamarca.
- 1.8.2.3. Analizar el nivel del estándar de estilo de liderazgo participativo en la autoevaluación de la dirección institucional, según el Modelo IPEBA, para proponer el Plan de Mejora de la Calidad Educativa en la institución educativa “Julio Ramón Ribeyro”, La Paccha, Cajamarca.
- 1.8.2.4. Elaborar una Propuesta de Plan de Mejora de la dirección institucional, de la institución educativa “Julio Ramón Ribeyro”, La Paccha, Cajamarca.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

2.1.1. A NIVEL INTERNACIONAL

a) En la tesis de maestría “Diagnóstico y diseño de una propuesta curricular alternativa para promover el desarrollo de la evaluación académica en el centro educativo Manuel Muñoz Cueva de la ciudad de Cuenca, durante el año lectivo 2009-2010” realizada por Benigno Sebastián Morocho Sánchez (2010), se plantea la intención de verificar la incidencia que tiene la evaluación académica en las Instituciones educativas. La información se obtuvo por medio de diversos documentos como: el Programa Curricular Institucional, la escala de observación, encuestas y entrevistas, estas últimas fueron aplicadas a directivos y docentes. Con el referido trabajo se comprobó que mediante la evaluación, se puede indagar sobre los aspectos positivos y negativos que se desarrollan en el momento de impartir conocimientos a los estudiantes, así como los parámetros que se debe seguir para ofrecer mejores enseñanzas y consecuentemente una mejor calidad. Esto motiva a emprender esta tarea de la evaluación del proceso educativo, en nuestra Institución en la que labora la investigadora, para subsanar las deficiencias y convertirlas en potencialidades, corrigiendo los errores que se cometen.

Los resultados obtenidos de este trabajo de investigación, sobre la evaluación académica, se toma en cuenta como referente, por parte de los

directivos, considerándolo como un parámetro que va a fortalecer el proceso enseñanza-aprendizaje en su Institución Educativa; porque, hace visibles los diversos aspectos que deben ser superados, para lograr una verdadera calidad educativa.

b) En la tesis de maestría “La Gestión Escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California” realizada por Poyato Falcón, Jihan Ruth. (2009), con el propósito de conocer el papel de la gestión escolar en la calidad educativa de las escuelas primarias. Luego de realizado el Trabajo de Investigación, se recomendó firmemente en cuanto a la gestión de la calidad formar académicamente a aquellos docentes interesados en ascender al cargo directivo, en programas formales que atiendan contenidos como: Gestión Escolar, Política Educativa, Relaciones humanas/comunicación, Liderazgo y Trabajo de Campo; así mismo que esta formación académica sea un requisito obligatorio para el concurso de las plazas de director, restándole importancia a la antigüedad laboral y enfocándose a los logros profesionales. Además recomienda la formulación de un programa educativo que atienda seriamente a la gestión educativa orientada a la calidad.

La referida tesis resultó valiosa, porque visualiza las debilidades encontradas en los responsables de la direccionalidad de la institución educativa investigada, asimismo en los docentes; motivo por el cual recomiendan las conclusiones del trabajo la formulación de un programa educativo de la gestión orientada a la calidad, lo cual se relaciona con el presente trabajo, dando herramientas para la realización de la investigación; a fin de encontrar resultados y dar respuestas de mejora de la calidad educativa, en cuanto a la Dirección de la I.E. en la que se realiza este trabajo, y de ese modo tener mejor calidad educativa

y que sirva como antecedente para mejorar la calidad educativa en otras instituciones.

La contribución a este trabajo es que una vez detectadas las deficiencias en las instituciones se debe intervenir con programas de mejoramiento.

c) En la tesis de maestría de Hernando Rojas Leguízamo titulada “Plan de Mejoramiento para el Colegio Santa María a partir de los resultados del Autoestudio, visita de Acreditación y Evaluación Institucional” desarrollado en el colegio Santa María de la ciudad de Chía Colombia, del año 2011, en él se diseñó la propuesta de plan de mejoramiento basado en los hallazgos del autoestudio desarrollado en el año 2010, recomendaciones de la visita de acreditación, evaluación institucional y un diagnóstico; como herramienta estratégica que proporcione las bases para la mejora continua y la construcción de un modelo de aseguramiento de la calidad. Luego de este proceso se determinó que el papel de la evaluación institucional juega un rol muy importante en el desarrollo del plan de mejoramiento; pero, depende de la manera como se direccionen los interrogantes de la Institución educativa y la manera como estos trascienden hacia la cultura institucional. La calidad institucional se da por la coherencia misional frente a la sociedad de manera creciente. Por eso. La institución educativa se debe a su identidad, su cultura y construcción de comunidad pero siempre y cuando mida esa gestión e impacto, desde la actitud y proactividad de las personas que habitan su proyecto educativo.

d) Según la tesis doctoral realizada por Esperanza Porras Aguirre titulada “Implantación del sistema de Gestión de calidad en las Instituciones Públicas de Educación Preescolar, Básica y Media del Municipio de Villavicencio (Colombia)”. “Estudio de Casos Múltiples”, publicada el año 2013, se señala que

el capital humano forma parte importante de los procesos de cambio, la atención a estos componentes debe formar parte de la cultura de calidad de los colegios.

La experiencia adquirida en esta investigación hace posible visualizar nuevos rumbos de investigación en este campo, que pudiera ayudar a la calidad educativa. Luego de realizado este trabajo se propone un “Plan de Gestión Integral de la Calidad”, que puede contribuir a mejorar los actuales procesos básicos de la gestión de la calidad, que pueden ayudar a mejorar los actuales procesos que se están aplicando, en este caso en Colombia, bajo las directrices respectivas. Esta Propuesta es consecuencia derivada de la tesis doctoral, donde afirma que el Plan de gestión Integral de Calidad, visiona la articulación de los distintos actores educativos, sistemas y componentes de la Institución Educativa, con los propósitos de mejorar la calidad; propone además otorgar especial relevancia al liderazgo tanto directivo como docente. Propone la mejora de la calidad del Proyecto Educativo institucional (PEI) que enmarca todos los procesos escolares.

e) La tesis de maestría titulada “Prácticas de Gestión Directiva que ponen en acción las Políticas de Calidad Educativa en los Colegios Públicos de Bogotá”, realizada por Nelson Arismendi Reyes, Alejandra P. Pereira Osorio, Fabio A. Poveda Sánchez y Marleny A. Sarmiento Mancipe, en los Colegios Bosanova y Dévora Arango Perez del Distrito capital de Bogotá, menciona que el verdadero valor de la calidad educativa, radica en la calidad de los seres humanos que se forman en los colegios, seres que realmente se pueden desenvolver en una sociedad, pues conlleva a que las instituciones ofrezcan a los estudiantes una educación que brinde mejores oportunidades para desarrollar sus proyectos de vida, la política de calidad educativa centra su esfuerzo en la construcción

colectiva de los procesos de gestión de calidad, fomenta el compromiso de todos, el trabajo en equipo y la inclusión. Además la implementación de las políticas de calidad educativa en los colegios permite evidenciar avances en los procesos y ha generado un clima institucional positivo.

Que la política Educativa de calidad, evidencia gozar de una gran aceptación por parte de los miembros de la comunidad educativa, pues se sienten incluidos, necesitan espacios de encuentro y reflexión de las dinámicas de las instituciones que plantean cada día como proceso de mejoramiento y seguimiento continuo. Que la convivencia para una educación de calidad, posibilite el respeto a la diferencia, el reconocimiento del otro como un sujeto de derechos, frente a la diversidad del origen de sus estudiantes. Que en la gestión Directiva, el directivo tendrá que ser un líder en el campo educativo, para lograr los objetivos que se esperan de su gestión, mediante la formación, capacitación y práctica, que impulse el proceso de transformación educativa que plantea la Política Pública de Calidad y que ponen en acción las Políticas de Calidad Educativa en los colegios públicos de Bogotá.

f) En la tesis titulada “La Evaluación Institucional, una herramienta para retroalimentar la Gestión Escolar y mejorar la Calidad Educativa” realizada por Yumelys Ruiz de Guevara, en siete instituciones educativas de gestión privada de la ciudad de Guayana del Estado Bolívar en Venezuela durante el año 2007. En este trabajo se concluyó en que el proceso de gestión escolar en los colegios privados objetos de estudio están caracterizados por una planificación dirigida por el personal directivo, orientada al logro de los objetivos institucionales con amplia participación de todos sus miembros; asimismo, se observa la presencia de un liderazgo democrático que facilita la comunicación de la información a todos

los actores educativos; la filosofía de la gestión orientada por la misión, visión y valores. Que los colegios hacen seguimiento de la planificación docente, de la infraestructura, pero presentan debilidades en cuanto a la aplicación sistemática del proceso de evaluación institucional por parte de la dirección y sobre el clima organizacional. Razón por la que debe potenciarse un plan de evaluación en este caso para mejorar las deficiencias encontradas.

2.1.2. A NIVEL NACIONAL

a) Según estudios realizados por los docentes Vega Porras, P., Villena Rojas, M. & Mora Santiago, R., de la Universidad Enrique Guzmán y Valle, en la tesis “La Evaluación como Estrategia de Política Educativa en el Establecimiento de la Calidad Educativa en las Universidades Peruanas del Estado, casos: costa, sierra, selva”; la estructura y orientación de la evaluación como estrategia de Política Educativa que emplean las universidades estatales para establecer la calidad educativa es de tradición positivista y sistemática. La evaluación como estrategia de política educativa influye en el establecimiento de la calidad educativa en las universidades estatales de la costa, sierra y selva, por cuanto se comprueba a través de los datos obtenidos y procesados que cuando hay política evaluativa los distintos aspectos que participan en el proceso de formación de profesionales universitarios, éste mejora progresivamente. La respuesta está cuando los docentes de la universidad de la costa no saben ni conocen políticas evaluativas institucionales de cada aspecto de la formación de profesionales, no tienen resultados positivos a diferencia de las universidades de la sierra y selva que se encuentra en proceso de autoevaluación, sus resultados y logros son superiores en relación a la primera y tienden a tener mayor calidad, como se desprende de la investigación realizada. Se debe brindar capacitación a todos los docentes y

autoridades de las universidades para la formulación de políticas educativas y políticas evaluativas para propender al desarrollo de cultura evaluativa de calidad, y así desarrollar a la institución universitaria en general y a las facultades en particular. (Vega, Villena, y Mora, 2010, p. 70-71)

b) En la Tesis “Validación de un instrumento para evaluar la calidad del servicio que brindan las instituciones educativas parroquiales”, realizada por Francis Díaz Flores. (2010), con el propósito de validar un instrumento para medir la calidad del servicio educativo que brindan las instituciones educativas, y con este mismo instrumento, medir la calidad del servicio que ofrece la Institución Educativa Reina de la Paz. Mediante el instrumento validado el investigador logró detectar que la Institución Educativa brinda un servicio educativo de altos niveles de calidad. A través del instrumento, el investigador ha detectado las fortalezas y las debilidades de la referida institución. Este trabajo, permitió que el investigador recomiende a la institución el diseño y la aplicación de un plan de Mejora de la Calidad Educativa, que institucionalmente debe decidirse por la comunidad educativa, además que realice las capacitaciones de docentes, por ser la debilidad que más se nota en los resultados del trabajo.

2.2. BASES TEÓRICO- CIENTÍFICAS

2.2.1. Teoría de Desarrollo Organizacional

Esta teoría de Desarrollo Organizacional, sostenida por Idalberto Chiavenato, considera que las organizaciones tienen un desarrollo: nacen, crecen y se multiplican, requieren más personas y aumenta su complejidad de los recursos necesarios para su continuidad y crecimiento. En ellas, sus componentes interactúan entre sí y también con los elementos pertinentes del ambiente. (Chiavenato, 2009, p.19-20).

Los Recursos Humanos son el principal capital de las empresas, sobre los Recursos Materiales y da soporte mediante la Teoría de Desarrollo Organizacional, con el pensamiento que las personas son el único factor dinámico de las públicas o privadas. Sostiene que la calidad de las instituciones depende de la Organización de sus miembros. Esta teoría es aplicable al ámbito educativo, por ser de carácter social y porque el servicio educativo, se desarrolla como organización, la que permita el logro de la calidad educativa, que dependerá de la organización de sus miembros. Para Chiavenato, la administración inteligente de los recursos humanos es la pieza clave en una organización exitosa; donde el capital humano constituye el elemento esencial en cada uno de sus componentes.

Las organizaciones se interesan por el desempeño de sus colaboradores. En la actualidad la evaluación del desempeño es una valoración sistemática, de la actuación de cada persona, en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las capacidades que ofrece y su potencial de desarrollo. (Chiavenato, 2009, p. 19-20).

Según Chiavenato (2004), la Teoría Organizacional obedece al enfoque sistémico de los procesos de participación y democráticos. (Chiavenato, 2009, p.137) Las personas en la actualidad constituyen un patrimonio intangible de las organizaciones, es decir, el activo y el pasivo más importante. (p. 147).

Desarrollo organizacional es el término que se emplea para englobar un conjunto de intervenciones para el cambio planteado en base a valores humanistas y democráticos que buscan mejorar la eficacia de la organización y el bienestar de las personas...hace énfasis en el cambio cultural como base para el cambio organizacional, para que cambie la mentalidad de las personas y

revitalizar la organización. Define al Desarrollo organizacional como “un esfuerzo a largo plazo”, apoyado por la alta dirección, con el fin de mejorar los procesos para resolver problemas y para renovar la organización, sobre todo por medio de un diagnóstico eficaz y colaborador; y la administración de la cultura organizacional con la ayuda de un consultor- facilitador y la aplicación de la teoría y la tecnología de las ciencias aplicadas al comportamiento, incluyendo la acción y la investigación. (Chiavenato, 2004, p. 164 y 582)

Considera, como un modelo que flexibiliza y agiliza el comportamiento organizacional; presenta forma circular, en forma de red basada en equipos provisionales y multifuncionales. Es adecuado para tiempos de cambio y competitividad. (Chiavenato, 2004 p.134, 135).

Según Chiavenato (2010, p.153), un círculo de calidad es un grupo de empleados con regularidad para discutir y resolver problemas que afectan sus actividades comunes de trabajo, que propagan recomendaciones para que mejoren su desempeño.

Esta teoría es aplicable a las instituciones educativas y a la buena marcha de las mismas, puesto que en estos tiempos se considera a la institución educativa como un sistema organizado, donde el fin supremo son las personas, que interactúan entre sí para lograr los objetivos propuestos de manera democrática, participativa, innovadora y con bases científicas para obtener el éxito, y lograr el anhelado desarrollo de los seres humanos como tales, con sus valores que engrandezcan a las mujeres y hombres de la institución y de todas las instituciones del país. Teniendo a la Teoría de Desarrollo organizacional de Chiavenato, lo más importante de las I.E. son los seres humanos, según

Chiavenato ellos se convertirían en Recursos Humanos, eje fundamental para la organicidad y el buen desempeño, para alcanzar el éxito.

2.2.2. La Teoría de la Calidad Total

Esta Teoría es sostenida con mucho acierto por William Edwards Deming, en la cual considera la constancia en la mejora de productos y servicios, con el objetivo de ser competitivos; adopta una filosofía de cooperación en la cual todos se benefician; de eficiencia, porque debe incluirse calidad en el producto; desde el comienzo tener presente la planeación, la capacitación, eliminación del miedo y construir la confianza. Considera como males de la calidad a la improvisación, a la falta de constancia en los propósitos, entre otros. Deming (citado en Chiavenato, 2010), sostiene que el objetivo de la calidad debe ser las necesidades del usuario, presentes y futuras. La producción vista como un sistema. Deming (1989, p. 18-19), considera 14 puntos para alcanzar el éxito y la calidad de toda compañía, ellos son:

1. Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio.
2. Adoptar la nueva filosofía, por la alta dirección y todo el personal.
3. Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad.
4. Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio solamente. En vez de ello, minimizar el coste total trabajando con un solo proveedor.
5. Mejorar constante y continuamente todos los procesos de planificación, producción y servicio.
6. Implantar la formación en el trabajo.
7. Adoptar e implementar el liderazgo.

8. Desechar el miedo. Crear confianza y generar una atmósfera para la innovación.
9. Derribar las barreras entre las áreas de staff.
10. Eliminar los slogans, exhortaciones y metas para la mano de obra.
11. Eliminar los cupos numéricos para la mano de obra y los objetivos numéricos para la dirección.
12. Eliminar las barreras que privan a las personas de sentirse orgullosas de su trabajo. Eliminar la calificación anual o el sistema de méritos.
13. Implantar un programa vigoroso de educación y auto-mejora para todo el mundo.
14. Poner a trabajar a todas las personas de la empresa para conseguir la transformación.

Asimismo, Deming (1989, p. 75-76) considera 7 enfermedades que las compañías deben evitar. Ellas son:

1. Carencia de constancia en el propósito de planificar un producto y servicio que tenga mercado, que mantenga a la compañía en el negocio y que proporcione puestos de trabajo.
2. Énfasis en los beneficios a corto plazo: se piensa a corto plazo (justo lo contrario de la constancia en el propósito de permanecer en el negocio), alimentado este pensamiento por el miedo de que la empresa sea absorbida en términos poco amistosos, y por la presión de los banqueros y propietarios para obtener dividendos.
3. Evaluación del comportamiento, calificación por el mérito, o revisión anual.
4. Movilidad de la dirección, se salta de un trabajo a otro.

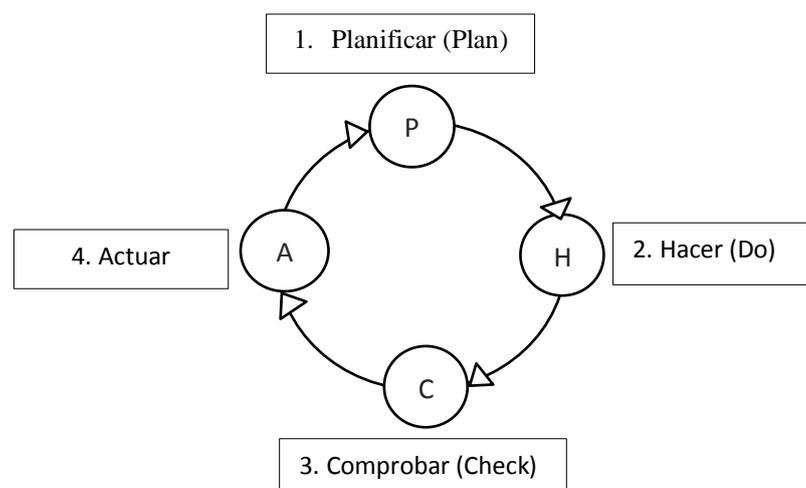
5. Se dirige utilizando solo las cifras visibles, teniendo muy poco en cuenta, o nada las cifras que son desconocidas o incognoscibles.
6. Demasiados costos médicos.
7. Costes excesivos de responsabilidad, hinchados por los abogados que trabajan por minuta.

Tanto los 14 puntos como las siete enfermedades consideradas por Deming, constituyen los procesos de gestión de calidad de Deming, que debe tenerse en cuenta para alcanzar el éxito. Se considera esta teoría como base científica aplicable al sistema educativo, porque las instituciones educativas también son empresas de emprendimiento, que funcionan como un todo de manera articulada con la contribución de todos sus actores, buscando siempre elevar la calidad del servicio a los usuarios. Son de servicio social, buscan obtener productos de calidad, que se reflejaría en la buena preparación integral de los estudiantes, de igual manera de los demás miembros de la comunidad educativa. No se debe improvisar, la planificación debe estar siempre presente en todos los procesos del sistema, desterrando también el miedo y apostando siempre por la calidad de principio a fin de los procesos, en todos los niveles y equipos de trabajo que sea necesario. Para ello es fundamental tenerlo presente siempre al ciclo de la mejora continua o ciclo de Deming. El ciclo de Deming; también se le conoce como el ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) se enmarca dentro de las metodologías de mejora y consiste en ir introduciendo actividades para mejorar los resultados de una organización. Cumple cuatro pasos que son:

1. Los objetivos a alcanzar Planificar (Pla): se busca actividades susceptibles de mejora y se establecen.

2. Hacer (Do): Se realizan los cambios para implantar la mejora propuesta. Se realiza primero la prueba piloto para probar el funcionamiento antes de realizar los cambios a gran escala. En esta etapa se implementarán los cambios.
3. Controlar o verificar (Check): Una vez implantada la mejora, se deja un periodo de prueba para verificar su correcto funcionamiento. Si la mejora no cumple las expectativas iniciales habrá que modificarla para ajustarla a los objetivos esperados. En esta etapa se medirán tiempos para entrega de resultados de informes y reportes.
4. Actuar (Action): Por último, una vez finalizado el periodo de prueba se deben estudiar los resultados y compararlos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora. Si los resultados son satisfactorios se implantará la mejora de manera definitiva, de lo contrario se realizarán los reajustes necesarios. Nuevamente se inicia el ciclo para garantizar un óptimo ideal.

Figura 1. Ciclo Deming



FUENTE: Juran, J.M. (1993), p. 35

2.3. BASES TEÓRICAS-CONCEPTUALES

2.3.1. LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

Crosby (1998, p.23, 26,62) sostiene que la calidad empieza en la gente, no en las cosas. La calidad es una idea asequible, medible y beneficiosa que puede ser un ente acelerador clave, que marca la diferencia entre el éxito y el fracaso. Crosby hizo entender que cuando se exige perfección, ésta puede lograrse, pero para hacerlo la alta gerencia tiene que motivar a sus trabajadores, dándole importancia a las relaciones humanas en el trabajo. Asimismo, plantea la posibilidad de lograr la perfección, mediante la motivación de los trabajadores de parte de la dirección de la organización, dándole un gran peso a las relaciones humanas en el trabajo. La Educación es un ente donde los actores son los humanos, por lo que se sustenta perfectamente en esta teoría de la Gestión de la Calidad Total.

La administración de la calidad es una forma sistemática de garantizar que las actividades se lleven a cabo en la forma en que fueron concebidas. La calidad es el resultado de sus integrantes, especialmente de la alta dirección, dispuesta a ser paciente mientras el proceso avanza; calidad es cumplir con los requisitos. (Ídem, p.23, 26, 62). Crosby (1987, p. 108- 114) recomienda catorce pasos para el mejoramiento de la calidad toda vez que tenga que tomarse una decisión. Ellos son:

Paso uno: Comprometerse la dirección a mejorar la calidad, haciendo énfasis en la prevención de defectos.

Paso dos: Formación de equipos de mejoramiento de la calidad, con representantes de los distintos departamentos.

Paso tres: Medición de la calidad, determinar donde es necesaria la acción correctiva.

Paso cuatro: Evaluación del costo de calidad, elimina cualquier sospecha de parcialidad en el cálculo de la calidad, se implanta un sistema para medir el desempeño de la dirección por calidad.

Paso cinco: Conciencia de calidad, fomenta en supervisores y empleados el hábito de hablar positivamente de la calidad y sienta las bases para los pasos de la “acción correctiva” y eliminación de la causa del error

Paso seis: Acción correctiva, se adquiere el hábito de identificar problemas y corregirlos.

Paso siete: Establecer un comité ad hoc para el programa de cero defectos, asegura de que las metas del mismo reciban el apoyo e involucramiento de los líderes pensantes de la compañía.

Paso ocho: Entrenamiento de los supervisores, capacitándose todos los gerentes, para explicarlo a sus empleados los programas de mejoramiento de la calidad.

Paso nueve: Día de cero defectos, para que todos puedan reconocer que hubo un día de “actitud nueva”.

Paso diez: Fijar metas, esta fase le ayuda a la gente a aprender a pensar en términos de lograr metas y realizar tareas específicas en equipo.

Paso once: Eliminación de la causa de los errores, es importante que cualquier problema mencionado se atienda rápidamente.

Paso doce: Reconocimiento, del desempeño es algo que los individuos en realidad aprecian.

Paso trece: Encargados de mejorar la calidad, establecer consejos de calidad para mejorar el sólido programa de calidad.

Paso catorce: Hacerlo de nuevo, la repetición perpetúa el proceso y por tanto lo convierte en “parte de la estructura”. Si la calidad no está arraigada en la organización, nunca se alcanzará.

Es una base científica, aplicable al sistema educativo, puesto que las personas son el eje fundamental del quehacer en este ámbito tan complejo y tan delicado. Considera esta base la importancia de la gestión de la calidad partiendo en primer lugar de la alta dirección, que debe existir un cambio cultural de sus miembros que se logrará con las facilidades de los directivos para que todos se capaciten, con el fin de lograr calidad total en el servicio y se logre productos de calidad, en este caso los estudiantes y también los directivos, docentes, padres de familia y demás actores del sistema educativo, porque con el cambio cultural y actitudinal de los actores se lograrán buenos resultados.

2.3.2. GESTIÓN EDUCATIVA

Según el IPEBA (2013. p.12), “**Gestión Educativa** es la capacidad que tienen las instituciones educativas para dirigir sus procesos, recursos y toma de decisiones, en función a la mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los estudiantes que atiende”.

Según el Ministerio de educación (2013, p.11), gestión educativa es una gestión de la institución educativa con liderazgo pedagógico que involucra asumir un conjunto de roles y funciones como: establecer

dirección, promover el desarrollo de capacidades, diseñar y rediseñar la organización, dar apoyo técnico a los docentes mediante monitoreo, supervisión, coordinación y asesoramiento, involucrando a la familia y la comunidad.

Se evalúa la gestión educativa, con la finalidad de comprender la relación entre las acciones que se realizan y los resultados que se van obteniendo.

2.3.3. CALIDAD EDUCATIVA

Es la formación integral de las personas en todos los campos del saber; la ciencia, cultura, las humanidades, la técnica, el arte y la educación física. En el Perú, con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la calidad educativa se ha encargado al SINEACE la función de garantizar a la sociedad que las instituciones educativas ofrezcan un servicio de calidad, a través de la recomendación de acciones para superar las debilidades y carencias identificadas en los resultados de las autoevaluaciones y evaluaciones, en Educación Básica Regular al IPEBA.

Según la UNESCO/OREALC (2007, p. 5-6, 13-14), ha establecido cinco aspectos para definir una **educación de calidad**, desde el punto de vista de un enfoque de derechos; los mismos que según el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de Educación (LLACE), son: equidad, relevancia, pertinencia, eficiencia y eficacia”, pero además, la calidad educativa, proyecta los enfoques de interculturalidad y diversidad, propias de la realidad nacional peruana.

Estos aspectos fueron adoptados por los ministros de educación de América Latina y el Caribe, en la Declaración de la II reunión intergubernamental del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe, en Buenos Aires, 29 y 30 de marzo de 2007.

Asimismo toman en cuenta para alcanzar una educación de calidad los cuatro pilares de la educación para el siglo XXI, aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser que ya ha venido implementando desde los 80 y desde fines de los 90 y comienzos del siglo XXI el aprender a vivir juntos.

Según el Informe Regional de Revisión y Evaluación del Progreso de América Latina y el Caribe Hacia la Educación para Todos en el marco del Proyecto Regional de Educación (EpT/PRELAC 2007. p. 27-29), la educación se considera como derecho civil, político y social, que atañen a la vida de los ciudadanos (equidad). La calidad educativa, se vincula a la Educación de Calidad, como la que garantiza el derecho a la educación, abordando aspectos como:

a) Equidad

El Proyecto Educativo Nacional, oficializado como Política de Estado en MINEDU, 2007, enfatiza que todos los niños, niñas y adolescentes peruanos tengan las mismas oportunidades educativas y alcancen resultados de igual calidad al final de la educación básica. Reafirmando así la opción por la equidad educativa y social que propone la Comisión de la Verdad y la Reconciliación Nacional, en su Informe Final; el Pacto Social de Compromisos Recíprocos por la Educación del Foro del Acuerdo Nacional,

la Carta Social de la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza, el Plan Nacional de Acción por la Infancia, la Ley de Educación de las Niñas Rurales, Ley de Integración de Personas con Discapacidad, Plan Nacional de Educación para Todos - Perú y Metas Educativas 2021.

La escuela debería asumir la responsabilidad de instalar procesos de seguimiento cotidiano de logros y dificultades en el aprendizaje, acompañados de estrategias pedagógicas e institucionales orientadas a lograr que todos los y las estudiantes aprendan, respetando y valorando la diversidad de su origen étnico, cultural, social, de género o discapacidad (IPEBA, 2013 p. 13-14)

b) Interculturalidad

El Ministerio de Educación señala que "La educación intercultural para Todos" aspira a formar a los y las estudiantes de todo el país en el ejercicio de la ciudadanía y el respeto mutuo que debe haber entre todas las personas de diversas culturas. Esta es la única manera de poder asegurar en el futuro la convivencia democrática en una sociedad asimétrica y plural como el Perú. La primera se limita a diversificar la educación; la segunda busca interculturalizarla. (Conferencia Nacional sobre Marco Curricular y Aprendizajes Fundamentales, (7-10 agosto 2012).

c) Diversidad.

El sistema educativo debe tomar a la diversidad cultural como una oportunidad de riqueza del conocimiento, toda vez que la escuela debe adaptarse eficazmente a la realidad social y cultural del espacio rural, debe desarrollar aprendizajes útiles para el desempeño en la comunidad y en otros

ambientes culturales, por su diversidad. Por ese motivo existe la diversidad curricular para adaptar al currículo a la diversidad cultural de los pueblos (IPEBA, 2013, p.15).

En las escuelas y colegios han reproducido los patrones de marginación, discriminación y exclusión que predominan en la sociedad peruana. Es una brecha del sistema educativo que se pide superar, para tener la educación inclusiva. Debe cuñarse la frase “somos diversos y queremos seguir siéndolo; porque, nuestra diversidad cultural, no solo es una riqueza” sino también un factor de desarrollo. Los conocimientos de nuestros ancestros siguen maravillando al mundo, trabajarlos y posicionarlos en el mundo global con responsabilidad es parte de este enfoque de educación (Ministerio de Educación, 2012, págs. 9, 17-20).

d) Relevancia

Este término fue impulsado por la OREAL/UNESCO para considerar tener en cuenta la diferencia para aprender y que estén en directa relación con el contexto social y cultural en el que se desarrollan. Responde al “qué” al “para qué” de la educación, así como las formas de enseñar y evaluar. La relevancia de la educación debe ser capaz de dar cuenta del tipo de aprendizajes establecidos como indispensables y también de la posibilidad de conocer, vivenciar y respetar los derechos y libertades humanas fundamentales (IPEBA, 2013, p.15-16).

Relevancia está relacionada con los sentidos de la educación, sus finalidades y sus contenidos, indicando el grado en que la educación satisface las necesidades, aspiraciones e intereses de la sociedad. La sobrecarga de los

currículos actuales atentan contra la calidad de la educación, por ese motivo, es de necesidad seleccionar cuales son los aprendizajes más relevantes, que formen parte de la educación escolar (LLACE, 2008, p.12).

e) Eficacia

La eficacia se pregunta por la medida y proporción en que son logrados los objetivos de la educación establecidos y garantizados en un enfoque de derechos; es decir, respecto de la equidad en la distribución de los aprendizajes, su relevancia y pertinencia. (LLACE, 2008).

Chiavenato (1995) sostiene que eficacia es el logro de los objetivos previstos, mediante los recursos disponibles.

c) Eficiencia

Desarrollar acciones para optimizar recursos que la colectividad destina a la labor pública, disponibilidad de recursos financieros para la educación de cada estudiante. Los recursos financieros no son vinculantes, pero se relacionan con la gestión educativa, la apertura de los centros educativos a la participación comunal y la existencia de provisiones legales para que los centros cuenten con facultades que les permitan gestionar recursos (financieros, humanos, materiales y curriculares) automáticamente, así como niveles de flexibilidad que permitan la diversificación de la oferta educativa (UNESCO/OREAL, 2007, p. 27-29).

2.3.4. EVALUACIÓN

Es un proceso que se realiza en el sistema educativo de principio a fin para determinar el nivel de logro obtenido por tal o cual institución. Si se evalúa la gestión educativa, sus procesos y estrategias internas, se

reconocerán públicamente las mejoras progresivas que logren las instituciones educativas, para que el estado y la sociedad civil conozcan y tomen decisiones sobre el progreso de la educación en nuestro país (IPEBA, 2014, p.12). La evaluación permite corregir errores, superarlos y alcanzar la calidad, pero con criterio de referencia de base, para superar las debilidades.

2.3.4.1. Características de la Evaluación

Una evaluación de calidad, debe tener las siguientes características:

- a) Debe ser técnica, válida, fiable, útil, creíble, equitativa, justa.
- b) Debe ir dirigida a la mejora, a la transformación; para que sea de calidad.
- c) Debe estar orientada a la toma de decisiones administrativas.
- d) Debe aportar informaciones para la reflexión.
- e) Debe ser participativa y no jerárquica para que sea de calidad.
- f) Debe ser evaluación positiva y no represora.

2.3.5. LA AUTOEVALUACIÓN

La Autoevaluación de la Calidad Educativa está enmarcado en la Ley General de Educación N° 28044 art. 14° Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad. “El Estado garantiza el funcionamiento de un Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa, que abarca todo el territorio nacional y responde con flexibilidad a las características y especificidades de cada región del país”. La Autoevaluación es un proceso que realiza la propia Institución educativa en con la finalidad de reflexionar sobre los aspectos que facilitan o dificultan sostener la mejora continua del proceso de enseñanza aprendizaje.

La Autoevaluación se orienta por la matriz de evaluación propuesta por el IPEBA, que facilita la identificación de fortalezas y debilidades en la gestión de la institución educativa, para tomar decisiones de mejora. Esta etapa culmina en el plan de mejora que consiste en la planificación de acciones que surjan como propuestas, a partir del análisis de las causas de las principales situaciones encontradas. (IPEBA, 2011).

La autoevaluación de la institución educativa permite encontrar resultados, los cuales van a ser sometidos a un proceso de análisis, a los cuales se los ubicará en qué grado de avance de mejora se encuentra y en qué grado de dificultad. Como se está recorriendo el tramo de la mejora de la gestión educativa, a las fortalezas se las fortalece más, y a las debilidades se las considera en la elaboración del plan de mejora, para tener que proponer a la gestión de la institución, superarlas y convertirlas en fortalezas, yendo siempre con la intención de la mejora de la calidad educativa (IPEBA, 2013. P.21).

En 2004, Iafrancesco, en su obra “Acreditación de los Centros Educativos”, manifiesta que es urgente acreditar a los centros educativos en América Latina, para ello es necesario un proceso de autoevaluación de sus PEI, de la forma de administración de las instituciones y del currículo en que se sustenta el aspecto pedagógico, entre otros instrumentos institucionales; y plantear una propuesta de gestión como plan de mejora. La investigación evaluativa en los centros educativos, permitirá partir de las condiciones reales y contextualizar la situación concreta en la que se encuentra inmersa, para la adecuación de una propuesta de gestión. (Ídem).

2.3.5.1. Factores del proceso de Autoevaluación

Son aspectos esenciales para la gestión educativa, que influye en la mejora de la Calidad Educativa. Ellos son: Dirección Institucional, soporte al desempeño docente, trabajo conjunto con las familias y la comunidad, uso de la información, infraestructura y recursos para el aprendizaje. (IPEBA, 2013, p.21).

a) Dirección institucional

Es un factor considerado para la Autoevaluación de las instituciones educativas, referido a la direccionalidad que asume la institución educativa, a la visión compartida sobre la orientación de su gestión hacia la mejora del proceso de enseñanza – aprendizaje, de manera que logre las metas que se ha propuesto y asegure la formación integral de los estudiantes (IPEBA, 2013, p.24).

La Dirección institucional es el proceso cómo las instituciones educativas orientan su gestión hacia la mejora permanente del proceso de enseñanza aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los y las estudiantes y que los miembros de la comunidad educativa tengan una visión clara de cómo están avanzando. La Dirección Institucional es considerada como primer factor que entra en proceso de autoevaluación, en esta etapa se evalúan los aspectos claves de la gestión educativa, sobre cómo se conduce, organiza y desarrolla sus procesos la institución educativa, de igual manera se examina la gestión integral de la escuela, si existe o no existe articulándose con la gestión pedagógica, la gestión institucional y administrativa, así lograr la formación integral de los estudiantes. Examina también la pertinencia y el

enfoque inclusivo del PEI, examina si el PCI es consistente en todos sus componentes y si responde a la diversidad de los estudiantes, determina si existe o no liderazgo participativo, así como una gestión transparente y eficiente (IPEBA, 2011).

b) Soporte al desempeño docente

Son mecanismos que establece la institución educativa para orientar la labor docente al logro de las competencias en todas las áreas curriculares. Implementa estrategias para identificar potencialidades y necesidades de los docentes, fortalece capacidades y brinda soporte al proceso de enseñanza-aprendizaje (IPEBA, 2013).

c) Trabajo conjunto con las familias y la comunidad

Son 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 (Ídem).

d) Uso de la información

El 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 (Ídem).

e) Infraestructura y recursos para el aprendizaje

Es un 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 donde opera la institución educativa (Ídem).

2.3.6. SISTEMA NACIONAL DE EVALUACIÓN, ACREDITACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA (SINEACE).

El presente trabajo tiene su sustento teórico en el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) y en el IPEBA, por ser un trabajo interesado en la mejora de la Calidad Educativa. El SINEACE ha diseñado la matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión de II.EE. con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la calidad educativa en el país. El Estado crea el SINEACE para garantizar que todos los estudiantes tengan derecho a una educación de calidad.

2.3.7. INSTITUTO PERUANO DE EVALUACIÓN, ACREDITACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN BÁSICA Y ALTERNATIVA (IPEBA).

El IPEBA es el órgano operador del (SINEACE), en Educación Básica Regular. Tiene la función de garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, a través de la recomendación de acciones para superar las debilidades y carencias identificadas en los resultados de las autoevaluaciones y evaluaciones externas.

El IPEBA se basa en el enfoque de equidad, tal como se menciona en el primer objetivo estratégico: oportunidades y resultados educativos de igual Calidad para Todos, donde una educación básica que asegure igualdad de

oportunidades y resultados educativos de calidad para todos los peruanos, cerrando las brechas de inequidad educativa (CNE, 2007, p. 41). De igual modo tiene como base de normalización de la calidad educativa, para la acreditación de la Calidad en la norma ISO 9001:2008, adaptada a las tareas de formación, es clave para iniciar un sistema de gestión de la calidad (SGC).

Ahora, en tiempos de acreditación, es fundamental configurar un sistema que facilite administrar, planear, ejecutar, controlar, monitorear y medir resultados, eso es posible con la norma internacional ISO 9001. Según investigación realizada por COLMEE (2015), en escuelas de educación básica, concluyó que es menester considerar que algunos elementos que se rescatan de la certificación ISO 9001-2000 pueden enriquecer el trabajo en las escuelas de educación básica, considerando que la evidencia de las actividades cotidianas y la rendición de cuentas llevan a realizar un trabajo de calidad, ya sea por la misma fiscalización o por el convencimiento de la responsabilidad social que tiene el docente con el futuro de nuestra sociedad. El sistema educativo que tenemos no es aún el que necesitamos. Las normas ISO 9001:2008, promueven la adopción de un enfoque basado en procesos, tanto para desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de calidad, como para aumentar la satisfacción de las familias. (Huamán, J. 2013, p. 24).

2.3.7.1. Funciones del Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica y Alternativa (IPEBA).

El Decreto Supremo N° 018-2007-ED, establece como función del IPEBA entre otras: definir políticas y estrategias que contribuyan a elevar los

factores de la calidad educativa que conciernen a la Educación Básica y Técnico-Productiva y determinar los estándares que deben cumplir las Instituciones de Educación Básica Regular y Técnico productiva.

Sus funciones específicas son:

- a. Elabora y establece los estándares y criterios de evaluación de los aprendizajes a nivel nacional y regional.
- b. Certifica a las personas que demuestren un conjunto de competencias laborales y profesionales dentro o fuera de una institución educativa.
- c. Impulsa el desarrollo de capacidades de profesionales y técnicos especializados en evaluación de logros y procesos educativos.
- d. Autoriza, registra y supervisa a las entidades evaluadoras externas que pueden acreditar a las instituciones educativas y a las entidades que pueden certificar competencias laborales.
- e. Promueve y orienta, en el marco de una cultura de calidad, los procesos de autoevaluación de instituciones educativas.
- f. Informa ampliamente sobre los resultados de las acciones de evaluación y acreditación para contribuir a la toma de decisiones e impulsar cambios a favor de la calidad educativa.

2.3.8. EXPERIENCIAS DE ALGUNOS PAÍSES EN AUTOEVALUACIÓN Y EVALUACIÓN.

En Cuba se viene implementando y desarrollando la Política de la Evaluación Científica, teniendo como punto de partida: la evaluación del rendimiento de los estudiantes. Cuba, tras numerosas y valiosas investigaciones pedagógicas durante cuatro décadas de educación revolucionaria (Torres, 2008, p. 110-120), se ha insertado sólidamente en los

últimos doce años en el esfuerzo regional por la evaluación científica de la calidad de los servicios educativos prestados y del impacto de las políticas educativas introducidas.

Como puede apreciarse, las evaluaciones nacionales de rendimiento de los estudiantes en Cuba, han logrado sistematicidad en su ejecución, con la realización de eventos anuales.

El propósito fundamental de dicho trabajo ha sido explicar los pasos que se han venido dando en Cuba para fortalecer la línea investigativa de la evaluación educativa, ante la evidencia de un conocimiento limitado de ellos en la literatura especializada internacional. El análisis realizado pone en evidencia el prolongado trabajo desplegado en el país con vistas a crear un Sistema Cubano de Evaluación de la Calidad de la Educación y, más allá del mismo, el fomento de una cultura nacional de evaluación en educación.

La evaluación educativa en Cuba, se trabaja intensamente, así como los esfuerzos primarios para constituir y fortalecer una comunidad nacional de evaluadores educativos.

Tras estos primeros diez años de duro bregar, la evaluación educativa se ha convertido en Cuba, como la piedra angular de la batalla de ideas que realizan en ese pueblo, en busca de una plena conquista de la equidad y la justicia social (Revista Iberoamericana: Evaluación Educativa, 2008).

Consideran como “el fin supremo: el desarrollo de una cultura de la evaluación educativa”. Se reconoce que la evaluación educativa cumple, cuando menos, tres funciones básicas: diagnosticar, juzgar y mejorar. Pero la Evaluación de la Calidad de la Educación no debe quedarse ahí, debe

implicarse en los procesos de transformaciones requeridos y propiciar el cambio

Experiencias valiosas de la Política Cubana, en cuanto al camino a la institucionalización de la evaluación científica de su sistema educativo, considerándolo como un todo, pero habiendo sido su punto de partida el rendimiento escolar de sus estudiantes. Su propósito es Implementar la Evaluación de la calidad educativa, involucrarlo en todos los procesos de transformación que el país requiere y propiciar el cambio. De ahí que el informe mundial de la Unesco 2013-2014, dado a conocer en febrero del 2014, sitúa a la Isla como el país de América Latina y el Caribe con mayor “Índice en el Desarrollo de la Educación”, Cuba está incluso por encima de Estados Unidos.

En Estados Unidos, las instituciones educativas que se embarcan en reformas ambiciosas de mejorar su calidad educativa utilizan inspecciones externas anuales.

En países como Inglaterra, China o Nueva Zelanda, las instituciones educativas son inspeccionadas cada tres o cuatro años, poniendo fuerte énfasis en la autoevaluación, esta frecuencia, se hace menos intensiva a medida que las instituciones van progresando.

En Singapur, las inspecciones externas son cada cinco años, pero se exige a las escuelas autoevaluaciones periódicas, de esa manera, se puede intervenir con la mayor brevedad posible, si las escuelas empiezan a mostrar fallas.

Los países con mejores resultados en educación, como cuando las cosas están mal, lo primero que hacen es detectar los problemas, y para eso es necesario evaluar periódicamente su sistema escolar. (Informe MCKINSEY, 2013).

En Colombia, para evaluar la calidad del sistema educativo, se han utilizado los resultados del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior –ICFES (Instituto Colombiano para la evaluación de la educación, y recientemente las Pruebas Saber). El examen del ICFES se aplica a los estudiantes de último grado de educación media de los colegios públicos y privados con el objeto de evaluar las habilidades básicas y niveles de conocimiento en las áreas de matemáticas, lenguaje, ciencias naturales y ciencias sociales. La finalidad de estas pruebas es contribuir al proceso de autoevaluación de las instituciones educativas de manera que se puedan realizar oportunamente los correctivos necesarios, cuando los resultados no son los esperados. También se tiene en cuenta los resultados de la prueba PISA (Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación, 2013).

En Ecuador, el Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas. Evalúa cuatro componentes: la gestión del Ministerio y sus dependencias, el desempeño de los docentes, el desempeño de los estudiantes y el currículo nacional. Sus objetivos fundamentales son el monitoreo de la calidad de la educación que brinda el sistema educativo ecuatoriano y la definición de políticas que permitan mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje. (MINEDU Ecuador, 2013).

En República Dominicana, el Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa (IDEICE). Este es un organismo

público, descentralizado, adscrito al Ministerio de Educación, de carácter técnico, cuyo accionar se concentra en el campo de la evaluación y la investigación en el área educativa. (Secretaría de Estado, 2009).

En Guatemala, la Dirección General de Evaluación e Investigación Educativa (DIGEDUCA), encargada de velar y ejecutar los procesos de evaluación e investigación educativa para asegurar la calidad educativa por medio del acopio de información puntual y apropiada para la toma de decisiones. Es una Dirección Ejecutora del Vice despacho de Diseño y Monitoreo de la Calidad (MINEDU, 2014).

En Costa Rica, la Dirección de Gestión y Evaluación de la Calidad. Planifica, analiza, evalúa y divulga aspectos relacionados con la evaluación académica y certificación de pruebas nacionales y de docentes (UNESCO, 2008).

En Chile, el Sistema de Medición de Calidad de la Educación (SIMCE), es el Sistema Nacional de Evaluación de resultados de aprendizaje del Ministerio de Educación de Chile. Su propósito principal es contribuir al mejoramiento de la calidad y equidad de la educación, informando sobre el desempeño de los estudiantes en diferentes áreas de aprendizaje del Currículum Nacional, y relacionando estos desempeños con el contexto escolar y social en que aprenden (UNESCO, 2008).

2.3.9. RESEÑA HISTÓRICA DE LA AUTOEVALUACIÓN Y EVALUACIÓN DE LAS ILEE. EN EL PERÚ

En el Perú, la Asamblea Nacional de Rectores acordó crear el Sistema Nacional de Acreditación Universitaria en 1994 (Resolución N°1029-94-

ANR). A partir del 2000, la ANR sugiere que las universidades promuevan la cultura de la acreditación. El 2002, la ANR solicitó a todas las universidades que conformen una Comisión propia de Acreditación para formar núcleos de trabajo, de este modo mediante Resolución N° 085-2002-ANR del 12 de febrero del 2002, se constituye la Comisión Nacional de Rectores para la Acreditación, orientando el proceso de mejoramiento continuo de la calidad académica de las mismas, mediante un proceso de autoevaluación, evaluación externa por pares y la acreditación de entidades especializadas a nivel de pre y posgrado.

El CONEAU es el organismo, que tiene como función principal evaluar a las universidades, facultades o carreras que deseen acreditarse. Con la aprobación de la nueva ley universitaria, depende del SINEACE.

El Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica- IPEBA, es el encargado de garantizar la calidad y mejora permanente de las escuelas y centros de Educación técnico productiva, públicos y privados, para que logren acreditar el servicio que ofrecen.(MINEDU, 2014).

2.3.10. EXPERIENCIAS DE AUTOEVALUACIÓN EN ALGUNAS REGIONES DEL PERÚ.

La Dirección Regional de Educación del Cuzco presenta propuesta para promover la autoevaluación en su región. Directores de 32 instituciones educativas en las que se realiza el programa de innovación pedagógica Matemática Para Todos – MPT, compartieron la importancia de los cinco factores que contribuyen a la calidad educativa.

Un grupo de 81 maestros y directores de instituciones educativas del distrito de Puente Piedra, en Lima Norte, recibieron sus constancias tras concluir el programa de fortalecimiento de capacidades para la Autoevaluación con fines de Acreditación de la calidad de la gestión de instituciones educativas de la Educación Básica Regular y Técnico Productiva, organizado por la municipalidad de dicha comuna, la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y el IPEBA.

En Chiclayo, colegios que están en proceso de autoevaluación, proponen conformar red de calidad ellos son: el colegio Manuel Prado, quién ya ha comenzado con la implementación de mejora, que elaboraron luego de la primera autoevaluación; la Institución Educativa Santo Toribio de Mogrovejo, que están en proceso de elaboración del Plan de mejora, luego de haber aplicado la primera autoevaluación; la institución educativa Olmedo Leiva Cahuatanta, que continúan desarrollando el plan de Mejora; además los colegios Remigio Silva (privado) y Antonio Zapata Jordán, ambos están preparando los materiales para aplicar las encuestas a padres de familia y estudiantes (IPEBA,2014).

En la región de **Cajamarca**, se definieron los primeros compromisos de trabajo colaborativo entre los directivos del IPEBA y el equipo de la DRE, con la que se iniciaron las coordinaciones para la posterior firma de un convenio que promueva el proceso de autoevaluación con fines de acreditación. Asimismo en la región existen tres instituciones que ha iniciado el proceso de autoevaluación: dos instituciones educativas de la UGEL de Jaén y la Institución Educativa “Santa Teresita” de la ciudad de Cajamarca (IPEBA, 2014).

2.3.11. DOCUMENTOS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

2.3.11.1. Proyecto Educativo Institucional

El MINEDU (2003), define como un Instrumento fundamental de gestión institucional y de planificación estratégica, de mediano plazo, que orienta conduce y define la vida de la institución. Se enmarca dentro de la Ley General de educación, art. 68, literal a “ Elaborar, aprobar, ejecutar y evaluar el Proyecto Educativo Institucional, así como su plan anual y su reglamento interno en concordancia con su línea axiológica y los lineamientos de política educativa pertinentes” y los proyectos Educativos Nacional, Regional y Local, art. 32 del D.S. 009-2005-ED. Este documento Orienta una gestión autónoma, participativa y transformadora de la Institución Educativa; integra la identidad de la institución (misión, visión y valores), el diagnóstico, los conocimientos de los estudiantes a los que atiende, la propuesta pedagógicos, propuesta de gestión y lo administrativo. En función de los fines y objetivos de la institución, articula y valora la participación de la comunidad educativa. (MINEDU, 2010).

Iafrancesco (2004) sostiene que la autoevaluación del PEI, nos permite evaluar su validez y confiabilidad, lo cual permite autorregular la institución educativa y acreditarlo.

Componentes del Proyecto Educativo Institucional (PEI)

Tiene los componentes: Identidad, diagnóstico, gestión pedagógica, gestión institucional y administrativa:

1. Identidad

Se encarga de conferir a la Institución Educativa la personalidad, mediante la misión, la visión, los objetivos y los valores.

- a) **Misión.** Razón de la existencia de la Institución Educativa.
- b) **Visión.** Imagen futura deseada de la Institución Educativa.
- c) **Objetivos Estratégicos.** Son los resultados por alcanzar en el mediano plazo.
- d) **Valores.** Virtudes humanas que contribuyen a la formación integral de los estudiantes y fortalece el clima institucional (MINEDU.2010).

2. Diagnóstico

Es el proceso en el que se basa la construcción del PEI de la institución educativa, observando la realidad en la cual se desarrolla el proceso educativo. Determina puntos críticos, contrasta objetivos estratégicos y selecciona alternativas de solución a los puntos críticos identificados. Su herramienta es el FODA. Tiene dos áreas: interna y externa.

Área Interna. Realiza el diagnóstico, teniendo en cuenta los aspectos pedagógico (rendimiento escolar y desempeño docente), institucional (análisis estructural y clima institucional) y administrativo (recursos materiales y económicos).

Área externa. Examina el Estado, la comunidad y la familia.

3. Propuesta Pedagógica

Para construirla, se considera la identidad y el diagnóstico. Aprueba su Proyecto Curricular Institucional, con sus temas transversales, competencias, capacidades, diversificación de contenidos y horas de libre disponibilidad para

asignar a las áreas que requieren ser potencializadas. Así mismo a la escucha de los requerimientos de los y las estudiantes e incorporarlo en la práctica pedagógica en la que se consideran principios pedagógicos, perfiles de los actores, los procesos pedagógicos, los enfoques metodológicos y de evaluación. Todo lo especificado da como producto el Proyecto Curricular Institucional.

4. Propuesta de Gestión

Para construir la propuesta de gestión se tiene en cuenta la identidad, el diagnóstico y la Propuesta Pedagógica. Teniendo en cuenta el clima institucional, la estructura orgánica, las relaciones del entorno y la evaluación institucional, dando como producto el Proyecto Organizacional de Institución.

5. En el aspecto Administrativo

Se planifica las estrategias de autorregulación de las necesidades de personal que labora en la institución educativa, docentes y administrativos y la planificación de ejecución de presupuesto.

2.3.11.2. Proyecto Curricular Institucional

Instrumento que se construye en el marco del Diseño Curricular Básico Nacional y en el marco del Proyecto Educativo Institucional, como marco de la Propuesta Pedagógica (MUNEDU, 2013). El Proyecto Curricular se sustenta en la Ley General de Educación art. 13, literal b “Currículos básicos, comunes a todo el país, articulados entre los diferentes niveles y modalidades educativas ue deben ser diversificados en las instancias regionales y locales y en los centros educativos, para atender a las particularidades de cada ámbito” y art. 68, literal a y c “Diversificar y complementar el currículo básico, realizar acciones tutoriales y seleccionar los libros de texto y materiales educativos”;

se convierte en el principal instrumento de Gestión Pedagógica, que orienta y norma toda la práctica pedagógica de la Institución; contiene la Demanda Educativa, los Objetivos, Plan de estudios, los Programas Curriculares Diversificados, Lineamientos generales: metodológicos, de evaluación y de tutoría. (MINEDU, 2009).

1. La Demanda Educativa

Constituyen los resultados del diagnóstico de los problemas y oportunidades del contexto, las dificultades de aprendizaje de los estudiantes/as y sus características propias. Es una forma de concretar la Propuesta Pedagógica del Proyecto Educativo Institucional, la Demanda Educativa se contextualizan en función de las necesidades e intereses de aprendizaje y características de los estudiantes.

2. Objetivos del Proyecto Curricular Institucional (PCI)

Los Objetivos del PCI, se construyen relacionando los objetivos del PEI (de la propuesta Pedagógica) y los objetivos de del nivel educativo y perfil del estudiante que se busca lograr. (MINEDU, 2009).

3. Plan de Estudios de la Institución Educativa

El plan de estudios, considera a las áreas que el Ministerio de Educación propone y las horas recomendadas. En cuanto a las horas de libre disponibilidad son distribuidas de acuerdo con las normas y la demanda educativa. (MINEDU, 2015).

4. Los Programas Curriculares Diversificados por Área y Grado

Son la contextualización del Diseño Curricular Nacional, teniendo en cuenta la Demanda Educativa de la Institución. A partir de ellos, se

elaboran Las Programaciones Curriculares Anuales, las Unidades y Sesiones de Aprendizaje. Deben constar de la fundamentación de área, cartel de competencias, cartel de Capacidades, conocimientos, valores y actitudes diversificados (MINEDU, 2009).

5. Lineamientos Generales: Metodológicos, de Evaluación y de Tutoría

Son grandes orientaciones, coherentes con los planteamientos del Diseño Curricular Nacional y la identidad y propuesta pedagógica de la institución educativa. (MINEDU, 2015)

2.3.11.3. Clima Organizacional

Según la Ley General de Educación N° 28044 art.55° que considera que El Director es la máxima autoridad y el representante legal de la Institución Educativa. Es responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo. Le corresponde: presidir el Consejo Educativo Institucional, promover las relaciones humanas armoniosas, el trabajo en equipo y la participación entre los miembros de la comunidad educativa. (MINEDU, 2014).

Según la Ley de Carrera Pública Magisterial art. art.32°, literal p “Coadyuvar al trabajo en equipo de los profesores de la institución educativa y, si fuera el caso, de las instancias de gestión educativa descentralizada”. En este sentido, es responsable de los procesos de gestión educativa, debiendo lograr óptimas condiciones para el adecuado desempeño profesional de los docentes, a fin de que los estudiantes obtengan competencias necesarias por grado y edad; asimismo, implica el compromiso de toda la comunidad educativa; quienes trabajando en equipo reflexionan sobre la labor educativa;

debe contar con un liderazgo reconocido por la comunidad educativa. (MINEDU, 2003).

Chiavenato (2009) considera que los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional. El clima organizacional es la cualidad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Que se use la creatividad, diversas habilidades y dinámica participativa de todos sus miembros. (UNESCO, 2011).

2.3.12. LIDERAZGO

Liderazgo significa obtener resultados, entonces los líderes han de impulsar las tendencias siempre hacia los resultados (Dave, 1999, p. 224). Los líderes señalan el camino y los buenos líderes merecen que los sigan (ídem p. 229).

Liderazgo es el proceso de influir en otros, los apoya, es el factor crucial que ayuda a que las personas y grupos de estas identifiquen sus objetivos, los motiva para que trabajen con entusiasmo, y auxilia en su logro. (Keith, 2005, p.193). Asimismo, Quigley (1996, p.5) señala que la visión de un líder implica la comprensión del pasado y del presente y lo que es mucho más importante, propone un derrotero al futuro, sugiriendo pautas de acción a quienes se empeñan en una empresa Dada: cómo actuar e interactuar para lograr lo que desean. Ser buen líder es dirigir bien, y que el liderazgo se revestirá de un componente de empeño y de afán de logro, el liderazgo es un modo de mover una organización; es una cualidad personal y en parte un fenómeno situacional que conduce a la organización hacia un propósito.

(Ginebra, 1996, p.3-6). Complementando con el aporte de Keith (2005, p. 194), un líder es parte importante de la administración.

En las instituciones educativas, existe liderazgo pedagógico del director. Se evidencia mediante procesos de cambio y mejora de los aprendizajes. Un líder pedagógico es alguien capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Un líder es alguien que proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo. (MINEDU, 2013, p. 10). Liderazgo pedagógico es cuando el directivo se convierte en un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico, como opción necesaria y pertinente para configurar una escuela que se organice y conduzca en función de los aprendizajes y que para ello logre vincular el trabajo docente, el clima escolar acogedor y la participación de las familias y comunidad. (MINEDU, 2014, p.14). En las instituciones educativas donde existe un liderazgo pedagógico del director se evidencia procesos de cambio y mejora de los aprendizajes. Un líder pedagógico es alguien capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Un líder es alguien que proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo.

Liderazgo es considerado además como el acto final que identifica, desarrolla, canaliza y enriquece el potencial existente en una organización y sus miembros, compartiendo roles y habilidades que se combinan para formar los diferentes estilos de liderazgo.(Ídem, p.193).

2.12.1. Estilos básicos de liderazgo

Según Keith (2005, p. 198-200), estilo de liderazgo es el conjunto total de acciones explícitas e implícitas de los líderes, según los vean los empleados; para él, existen los siguientes estilos de liderazgo:

- a) Liderazgo positivo, cuando pone énfasis en las recompensas a sus miembros.
- b) Liderazgo negativo, cuando impone sanciones o castigos a su personal.
- c) Liderazgo autocrático, cuando centralizan el poder y la toma de decisiones, el líder asume toda la autoridad y toda la responsabilidad.
- d) Líderes consultativos, cuando se acercan a uno y a otro empleado y piden aportes antes de tomar decisiones.
- e) Líderes participativos, descentralizan la autoridad. Las decisiones participativas son unilaterales como en el caso de los autócratas, ya que los líderes participativos aprovechan las aportaciones y la participación de sus seguidores; informan a sus empleados acerca de las condiciones que afecta a su trabajo y los alimentan para que expresen sus ideas, hagan sugerencias y emprendan acciones.

Según (National Minority, p.35-36), hay cinco estilos básicos de liderazgo: autoritario (manda a los miembros del grupo), político (persuade a los miembros del grupo a aceptar la decisión), evaluador (prueba la aceptación del grupo proponiendo una solución tentativa, luego toma la decisión), libre iniciativa (acepta cualquier decisión que tome el grupo), participativo (da la oportunidad a los miembros del grupo de influir en la decisión, pide ideas y selecciona la solución más prometedora).

2.12.2. Liderazgo participativo

Es la oportunidad que tiene el personal de una entidad de participar en las decisiones que afectan su trabajo y su vida, especialmente cuando las discusiones sean importantes, delicadas y visibles. Nada compromete más a alguien que sentir la capacidad de poder influenciar su propio destino (Fishman, 2005, p. 51).

Es un estilo de liderazgo en el que el líder involucra a uno o más empleados para determinar qué hacer y cómo hacerlo. El líder mantiene la autoridad en la toma final de decisiones (National Minority, P. 35). De igual modo (Keith, 2005, p.125), afirma que es liderazgo participativo cuando se consulta a los empleados llevándoles problemas y decisiones para trabajar conjuntamente como equipo; existe similitud con el aporte de Aramburú, P. Ascencio, E., Gonzales, E., (2004, p. 201-202) que en el liderazgo participativo los gerentes trabajan junto con los empleados para generar y evaluar alternativas, para tomar decisiones y para implementar las soluciones en las que todos están de acuerdo.

2.3.13. MATRIZ DE EVALUACIÓN PARA LA ACREDITACIÓN DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR.

Normado por el Acuerdo N° 0246-2011-IPEBA; por el cual se aprueba el mencionado documento. Es el documento que presenta factores, estándares e indicadores de calidad de la gestión educativa del país, de las instituciones educativas públicas y privadas, rurales y urbanas. Estos estándares e indicadores de la calidad educativa están

articulados con los Mapas de Progreso, que se está mencionando en las Rutas de Aprendizaje. (IPEBA, 2011).

La Matriz de evaluación permite identificar las fortalezas en la gestión de la calidad educativa de la I.E.; es decir, los estándares que se están trabajando de manera adecuada y permite alcanzar el nivel “logrado”; asimismo, permite identificar los aspectos por mejorar, que están en nivel “inicio” o en “poco avance”. (IPEBA, 2014).

Cuadro 01. Matriz de Evaluación para la Acreditación de la Calidad de la Gestión Educativa de Instituciones Educativas de Educación Básica Regular. Factor: Dirección Institucional

Estándar	Indicador	Actor clave	Ejemplos de aspectos a considerar en la evaluación del indicador
1. Construimos participativamente un proyecto educativo pertinente, inclusivo 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 participativamente nuestra misión, visión, objetivos estratégicos y valores, tomando como eje la inclusión, la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes en todas las áreas curriculares.	Órgano de dirección/ comité de redes educativas.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Participación organizada y representativa de diversos actores de la comunidad educativa en la construcción del proyecto educativo institucional. Participación de CONEI, municipios escolares, APAFA, etc. ✓ PEI promueve la incorporación de estudiantes de diversos grupos culturales y lingüísticos, distintos niveles socioeconómicos y estudiantes con necesidades especiales. PEI inclusivo se evidencia en una composición estudiantil diversa y en la eliminación de mecanismos de segregación que reducen oportunidades o excluyen de la IE a estudiantes por razones socioeconómicas, de género, de cultura y lengua, y de capacidad ✓ Visión compartida sobre la ruta a tomar para fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje, considerando la mejora que se espera respecto al estado actual de desarrollo de las competencias de los estudiantes en todas las áreas curriculares.
	1.2. Traducimos la visión sobre la mejora que queremos lograr, en un proyecto educativo	Órgano de dirección/ comité de redes educativas.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ PEI basado en un diagnóstico de las expectativas de los estudiantes respecto a lo que esperan de su formación, sus necesidades de aprendizaje y sus características. ✓ PEI basado en un diagnóstico de las

	institucional que toma en cuenta las características y necesidades de todos los estudiantes y de la comunidad.		expectativas de desarrollo político, social, económico, cultural, etc. de la comunidad y lineamientos educativos regionales y/o locales como PER y PEL.
	1.3. Utilizamos nuestro proyecto educativo para desarrollar una propuesta pedagógica y de gestión coherente con la mejora que queremos lograr en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	Órgano de dirección/ comité de redes educativas, consejo académico, coordinadores pedagógicos.	✓ PCI, RI y PAT son coherentes con el PEI y se construyen en función de mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
2. Aseguramos que nuestro proyecto curricular responda a altas expectativas respecto al desempeño de los estudiantes, sea pertinente e inclusivo y oriente el adecuado desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje.	2.1. Desarrollamos un proyecto curricular coherente con la misión, visión, objetivos estratégicos y valores de la institución, el DCN y las necesidades regionales y locales.	Órgano de dirección/ comité de redes educativas, consejo académico, coordinadores pedagógicos.	<p>✓ Diversificación del DCN, DCR y DCL, según corresponda. Claridad respecto a cómo el PCIE responde a altas expectativas de desempeño: énfasis en la resolución de problemas, evaluación y producción en todas los grados/ ciclos y áreas curriculares, así como en la metaevaluación (evaluación del propio aprendizaje y las estrategias que permiten un desempeño adecuado en diferentes contextos), para apoyar el desarrollo de las competencias de los estudiantes.</p> <p>✓ PCI incorpora saberes, historia y problemática de la comunidad local, regional, nacional e internacional para asegurar igualdad de oportunidades en el acceso y comprensión de referentes culturales diversos.</p>
	2.2. Desarrollamos un proyecto curricular con altas expectativas sobre el desempeño de todos los estudiantes que orientan el desarrollo de competencias en cada grado/ciclo y área curricular.	Órgano de dirección/ comité de redes educativas, consejo académico, coordinadores pedagógicos.	PCI acorde con altas expectativas de desempeño hacia todos y cada uno de los estudiantes. Incluye a estudiantes con discapacidad y necesidades especiales, tomando en cuenta sus necesidades específicas. } Competencias articulan claramente qué es lo que los estudiantes aprenderán (conocimientos), qué podrán hacer (habilidades coherentes con altas expectativas de desempeño) y para qué aplicarán su aprendizaje (actitudes). PCI elaborado bajo un enfoque de progreso que se sustenta en el desarrollo del aprendizaje en cada área curricular. PCI muestra cómo se complejizan las competencias en contextos más demandantes en cada ciclo/grado.
	2.3. Desarrollamos un proyecto curricular que brinda orientaciones para	Órgano de dirección/ comité de redes educativas, consejo	Orienta la selección de estrategias didácticas basándose en una evaluación de su efectividad. Selección de estrategias didácticas coherentes con altas expectativas de desempeño para el

	el desarrollo de estrategias pedagógicas efectivas acordes a las competencias y a la diversidad de nuestros estudiantes.	académico, coordinadores pedagógicos.	desarrollo de competencias en cada grado/ ciclo y área. Orienta la selección de estrategias diversas de evaluación y coherentes con altas expectativas de desempeño, para monitorear el progreso de los estudiantes en el desarrollo de las competencias en cada grado/ciclo y área. Orienta el desarrollo de adaptaciones y soportes diferenciados para que los estudiantes con discapacidad y necesidades especiales desarrollen las competencias establecidas según su plan individual de progreso.
3. Contamos con un estilo de liderazgo participativo que asegura el mantenimiento de una visión común, y la adecuada organización y articulación de nuestras funciones para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje	3.1. Aseguramos la participación de los miembros de la comunidad educativa en la definición de la organización, roles y funciones que nos permita avanzar en la ruta que hemos trazado para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.	Órgano de dirección/ comité de redes educativas.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mecanismos claros de comunicación y de participación de los distintos actores educativos. Participación del CONEI, Municipios Escolares, APAFA, etc. ✓ Organización, roles y funciones acordes con la implementación y mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.
	3.2. Implementamos mecanismos para asegurar que todos los miembros de la comunidad educativa tengamos claridad sobre cómo nuestros roles, funciones y responsabilidades se articulan para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.	Órgano de dirección/ comité de redes educativas.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ RI explicita las funciones de los actores educativos, la articulación entre las funciones y las expectativas de desempeño que se espera que cada actor de la comunidad educativa alcance para dar soporte a la implementación y mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje. ✓ Mecanismos para asegurar que los actores educativos tengan claridad sobre el propósito a la base de sus funciones: dar soporte a la implementación y mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje. ✓ Inducción a nuevos miembros de la comunidad educativa.
	3.3. Implementamos estrategias para desarrollar un clima institucional de confianza y respeto que nos permita identificar factores que facilitan y dificultan nuestro trabajo y mejorar nuestro desempeño.	Órgano de dirección/ comité de redes educativas.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estrategias para identificar factores institucionales que dan soporte o entorpecen el trabajo en equipo y el adecuado desempeño del personal, para plantear acciones de mejora. ✓ Estrategias para la resolución de conflictos que dificultan la implementación de procesos de mejora permanente. ✓ Estrategias para generar un clima y cultura institucional inclusivos, eliminar el abuso y la discriminación económica, social, cultural, de género, etc. para facilitar el trabajo articulado.

Fuente: IPEBA (2011).

2.3.14. ESTÁNDAR

Es la descripción de los logros esperados para cada factor. Precisa las expectativas de calidad de la gestión educativa, con respecto a un factor determinado (IPEBA, 2013, p.23).

2.4. MARCO NORMATIVO

2.4.1. Constitución Política del Perú.

2.4.2. Ley General de Educación N° 28044.

2.4.3. Ley N° 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la calidad Educativa (SINEACE).

2.4.4. Decreto Supremo N° 018-2007-ED, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 28740 y establece las funciones del IPEBA.

2.4.5. Resolución N° 002-2008-SINEACE/P.

2.4.6. Resolución suprema N° 001 – 2007 – ED; que aprueba el Proyecto Educativo Nacional.

2.4.7. Resolución Ministerial N° 0440-2008, que aprueba el Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica Regular.

2.4.8. Acuerdo N° 0246-2011-IPEBA del Directorio del Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica- IPEBA, mediante el cual se aprueba el documento titulado “Matriz de Evaluación para la Acreditación de la Calidad de la Gestión Educativa de Instituciones de Educación Básica Regular”.

2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

2.5.1. Acreditación.- Proceso de medición de la calidad de los servicios que ofrece una organización, frente a estándares de calidad establecidos a nivel nacional o internacional.

- 2.5.2. Autoevaluación.-**Proceso de análisis o medición de la misma organización, por los integrantes de la misma. Es una evaluación interna.
- 2.5.3. Calidad Educativa.-** Nivel óptimo de la educación, el mejoramiento del proceso educativo.
- 2.5.4. Competencia.-** el conjunto de comportamientos socioafectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un desempeño, una función, una actividad o una tarea.
- 2.5.5. Competencias académicas.-** conjunto de dominios basados en aprendizajes básicos: aprender a conocer, a hacer, a ser y a convivir.
- 2.5.6. Competencias específicas.-** conjunto de dominios basados en aprendizajes básicos: aprender a conocer, a hacer, a ser y a convivir, de una determinada área o aspecto.
- 2.5.7. Estándares de aprendizaje.-** son las metas que deben ser logradas por los estudiantes sin depender su condición social y económica.
- 2.5.8. Desempeño de los estudiantes.-** es cuánto aprendieron en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- 2.5.9. Mapas de progreso.-** Son metas clara que se espera que logren los estudiantes, a lo largo de su escolaridad.
- 2.5.10. Mejora de la calidad educativa.-** Alcanzar un nivel óptimo en el logro de los aprendizajes, por parte de los estudiantes.

2.5.11. Plan cuatrienal de educación.- Documento de la región de Cajamarca, donde están especificadas las metas educativas para los cuatro años de gestión del actual gobierno regional.

2.5.12. Plan de Mejora de la calidad.- Documento donde se considera todas las estrategias para potencializar las deficiencias encontradas en los resultados de la autoevaluación y evaluación y buscar el buen desempeño de los estudiantes.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Los resultados de la autoevaluación de la dirección institucional de la I.E. “Julio Ramón Ribeyro”, La Paccha, Cajamarca, - 2014, según el modelo IPEBA, reflejan un nivel de poco avance.

3.2. VARIABLE DE ESTUDIO

Autoevaluación de la dirección institucional, según el Modelo IPEBA.

3.3. CUADRO 2. Matriz de operacionalización de variables.

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS (Ver Anexo N°...)	INSTRUMENTOS
AUTOEVALUACIÓN DE LA DIRECCIÓN INSTITUCIONAL, SEGÚN EL MODELO IPEBA DEFINICIÓN CONCEPTUAL Es un proceso participativo de todos los miembros de la institución educativa, donde se	La Autoevaluación de la Dirección Institucional se realiza mediante el desarrollo de varios eventos, entre ellos: la planificación y organización del trabajo; la selección de la Población y la Muestra, la selección de materiales, en este caso los instrumentos elaborados por el IPEBA, para	PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL	1.1. Definimos participativamente nuestra misión, visión, objetivos estratégicos y valores, tomando como eje la inclusión, la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes en todas las áreas curriculares.	F1.	Cuestionario
				F2.	Cuestionario
				F3.	Cuestionario
				F4.	Cuestionario
				D1.	Cuestionario
				E1.	Cuestionario
				E2.	Cuestionario

<p>aplican instrumentos necesarios para obtener información del estado en el que se encuentra la gestión educativa. Facilita la identificación de las fortalezas y debilidades, en la gestión y permite tomar decisiones para mejorarla.</p>	<p>el recojo de la información, tanto encuestas a los diferentes actores de la comunidad educativa, como la ficha de análisis de documentos de la misma.</p>	<p>PROYECTO CURRICULAR INSTITUCIONAL</p>	<p>1.2. Traducimos la visión sobre la mejora que queremos lograr, en un proyecto educativo institucional que toma en cuenta las características y necesidades de todos los estudiantes y de la comunidad.</p>	F5.		
				F6.	Cuestionario	
				F7.	Cuestionario	
				F8.	Cuestionario	
			<p>1. 3. Utilizamos nuestro proyecto educativo para desarrollar una propuesta pedagógica y de gestión coherente con la mejora que queremos lograr en el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>	F9.	Cuestionario	
				F10.	Cuestionario	
			<p>PROYECTO CURRICULAR INSTITUCIONAL</p>	<p>2.1. Desarrollamos un proyecto curricular coherente con la misión, visión, objetivos estratégicos y valores de la institución, el DCN y las necesidades regionales y locales.</p>	F26.	Cuestionario
					F27.	Cuestionario
		<p>2.2. Desarrollamos un proyecto curricular con altas expectativas sobre el desempeño de todos los estudiantes que orientan el desarrollo de competencias en cada grado/ciclo y área curricular.</p>		F28.	Cuestionario	
				F29.	Cuestionario	
				F30.	Cuestionario	
		<p>2.3. Desarrollamos un proyecto curricular que brinda orientaciones para el desarrollo de estrategias pedagógicas efectivas acordes a las competencias y a la diversidad de nuestros estudiantes.</p>		F31.	Cuestionario	
		<p>ESTILO DE LIDERAZGO PARTICIPATIVO</p>	<p>3.1. Aseguramos la participación de los miembros de la comunidad educativa en la definición de la organización, roles y</p>	F40.	Cuestionario	
				F41.	Cuestionario	
F44.	Cuestionario					

		funciones que nos permita avanzar en la ruta que hemos trazado para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.	D2.	Cuestionario
		3.2 Implementamos mecanismos para asegurar que todos los miembros de la comunidad educativa tengamos claridad sobre cómo nuestros roles, funciones y responsabilidades se articulan para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.	D3.	Cuestionario
			OD1.	Cuestionario
			P1.	Cuestionario
		3.3. Implementamos estrategias para desarrollar un clima institucional de confianza y respeto que nos permita identificar factores que facilitan y dificultan nuestro trabajo y mejorar nuestro desempeño.	D25.	Cuestionario
			D26.	Cuestionario
			D27.	Cuestionario
			D28.	Cuestionario
			E8.	Cuestionario
			E9.	Cuestionario
			OD2.	Cuestionario
			P7.	Cuestionario
			P8.	Cuestionario

Fuente: Indicadores e ítems tomados de matriz de autoevaluación de IPEBA.

3.4. POBLACIÓN

La Población fue toda la comunidad educativa de la I.E. “Julio Ramón Ribeyro” de La Paccha- Cajamarca, conformada por: un director, 2 personal administrativo, 22 docentes, 234 estudiantes y 180 padres de familia de 3°, 4° y 5°

3.5. MUESTRA

La muestra que se tomó en este trabajo de investigación es de tipo mixto. En el caso del director, de docentes y administrativos, es muestra intencionada, por haber sido considerado el total de sus integrantes. En el caso de los padres de familia y de los estudiantes, las muestras fueron de tipo muestreo simple, y

de los grados del 3°,4° y 5°. La muestra fue de tipo simple aleatorio. Se aclara que de acuerdo al Modelo IPEBA, y recomendaciones del mismo, no se trabajó con estudiantes y padres de familia del 1° y 2° grado, por cuanto se encuentran en el proceso de adaptación en la Institución Educativa.

La muestra es la siguiente:

- a) Director..... 01
- b) Administrativos..... 02
- c) Docentes 22
- d) Estudiantes..... 146 (usando la tabla de Fisher-Arkin-Colton).
- e) padres de familia.....103 (usando la tabla de Fisher-Arkin-Colton).

3.6. UNIDAD DE ANÁLISIS

Cada uno de los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia y director.

3.7. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo descriptiva - propositiva.

Tipo descriptivo. Se realizó una descripción del fenómeno, tal como presenta en la realidad; determinando la situación real en la que se encuentra la dirección institucional

Tipo propositivo. Porque los resultados de la autoevaluación de la dirección institucional, con fines de acreditación, que se obtuvieron durante la investigación, permitió elaborar una propuesta de Plan de Mejora de la calidad de la gestión educativa.

3.8. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es no experimental, de corte transversal, no manipula el factor causal para la determinación posterior de sus efectos. El propósito es describir la variable en estudio.

3.9. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

3.9.1. Instrumentos de recolección de datos

En la investigación se usó lo siguiente:

3.9.1.1. Encuestas

Se ha tomado como técnica a las encuesta de opinión y como los instrumento el cuestionario, ambos elaborados y validados por el IPEBA, para la educación Básica Regular, que se desprenden de su Matriz de Autoevaluación. Estos instrumentos brindan información sobre la opinión de los actores con respecto a la calidad de los procesos educativos: encuestas con sus respectivos cuestionarios a miembros del órgano de dirección, a docentes, a estudiantes, a madres y padres de familia (anexo 01, 02, 03, 04).

3.9.1.2. Análisis de documentos

Esta técnica tiene como instrumento a la Ficha de Análisis de documentos de gestión. Mediante el uso de esta técnica se revisó los documentos de gestión de la institución educativa, como también el libro de actas, se analizó los documentos y se contestó las preguntas planteadas en el instrumento (IPEBA, 2013).

3.10. PROCESAMIENTO DE DATOS

El procesamiento de la información se realizó según (IPEBA, Módulo 5), se utilizó la Matriz de calificación de instrumentos de EBR (anexo 06),

lográndose calificar: las preguntas, indicadores, estándares y el factor, en el orden que se menciona. Para el procesamiento del análisis documental, por ser única, es decir, una ficha por institución educativa, se procesó sin necesitar de ningún tratamiento adicional, usando el programa Excel, año 2010.

3.10.1. Organización de las encuesta

Para el procesamiento de la información se realizó la organización de las encuestas por tipo de actores; se revisó, asegurándose de que todas las respuestas han sido contestadas en cada uno de los instrumentos.

3.10.2. Conteo de datos

Se realizó el conteo de manera manual utilizando palotes para ir anotando la cantidad de respuestas obtenidas para cada uno de los ítems de cada instrumento. Una vez terminado el conteo de las respuestas, se verificó que la suma de todas las respuestas parciales (frecuencia), sea igual al número total de las encuestas. Luego se traduce el paloteo a números, lo cual se constituirá en el resumen de respuestas, se clasificó las respuestas de las preguntas, según el nivel de logro.

3.11. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Los instrumentos son los elaborados y propuestos por el IPEBA, solamente se seleccionaron las preguntas que respondan a la autoevaluación de la Dirección Institucional, pero sin variar su esencia.

Para mejorar la visualización de los datos se procesaron utilizando hoja de cálculo del aplicativo Excel que facilitó el procesamiento de los resultados. Asimismo para dar consistencia al trabajo se diseñaron los gráficos necesarios, para reflejar los valores de indicadores, estándares y factor.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados que se presenta en este capítulo contienen el resumen del procesamiento de la información (apéndice 01), valor de cada uno de los nueve indicadores, valor de los tres estándares y valor del factor, como consecuencia del análisis de la información realizada para cada ítem de los cuestionarios de las encuesta de los diferentes actores (órgano directivo, docentes, estudiantes y padres de familia); de igual forma se procesó a los ítems de la ficha de análisis documental (anexo 05) , con sus respectivos valores, en base a los valores establecidos en la Matriz de calificación del IPEBA para la Educación Básica Regular (EBR), donde se establecen valores, para expresar lo cuantitativo a cualitativo en términos de **inicio, poco avance, avance significativo y logrado**.

4. Los resultados se consolidan para cada indicador en las tablas correspondientes, donde se encuentra un valor cuantitativo, el mismo que se expresa en valor cualitativo, según asigna la calificación del Modelo IPEBA. Estos consolidados de cada indicador, se expresan en tablas, con su apreciación cualitativa de acuerdo al valor numérico obtenido y se acompañan de sus respectivas interpretaciones; procedimiento que se realizó para los nueve indicadores analizados. De igual forma se realizó la calificación de los Estándares, resultantes del promedio de los valores cuantitativos de los indicadores, con su valor cualitativo y su Gráfico e interpretación correspondiente para cada uno de ellos. El promedio resultante de la suma de los Estándares, arroja el valor del Factor “Dirección Institucional”, expresado de manera cualitativa de acuerdo al Modelo IPEBA; se acompaña de su

gráfico y su respectiva interpretación. Los resultados sirvieron para cumplir con el cuarto objetivo específico, de elaborar una propuesta de Plan de Mejora de la Calidad de la Gestión Educativa para la Institución.

4.1. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Se siguió los siguientes pasos:

1. Calificación de preguntas.
2. Cálculo de cada Indicador.
3. Cálculo de cada Estándar.
4. Cálculo del Factor.

4.2. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

DIMENSION: PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

Análisis del Estándar 1

“Construimos participativamente un proyecto educativo pertinente inclusivo y enfocado en la mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los estudiantes”.

4.2.1. CÁLCULO DE INDICADORES

4.2.1.1. DEL INDICADOR 1.1.

“Definimos participativamente nuestra misión, visión, objetivos estratégicos y valores, tomando como eje la inclusión, la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes en todas las áreas curriculares” (tabla 01 en apéndice 01).

El cálculo de la calificación del indicador 1.1 es el resultado del promedio simple de todas las respuestas (apéndice 01 y tabla 1).

$$\text{Indicador (1.1)} = (1+1+0+4+1,92+2,19+3,27) / 7 = 1,91$$

Tabla 1.1 Calificación y avance para el Indicador 1.1 del Estándar 1.

Nivel del avance	Puntaje
En inicio	1.0 – 1.5
Poco avance	1.5 – 3.0
Avance significativo	3.0 – 3.7
Logrado	3.7 – 4.0

Como se observa en la **tabla 1.1**, el nivel de logro en el que se ubica la Institución Educativa en el Indicador **1.1** del Estándar **1**, es: **1,91 que equivale a Poco avance**.

Resultado que permite observar que la misión, visión, objetivos estratégicos y valores, tomando como eje la inclusión, la mejora del proceso de enseñanza- aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes en todas las áreas curriculares, no se definieron con la participación organizada y representativa de los diversos actores de la comunidad educativa; en la construcción del PEI. Contraviene a lo estipulado en MINEDU (2000), donde el PEI como instrumento de visión estratégica debe ser elaborado, aprobado, ejecutado y evaluado, con participación de la comunidad educativa. MINEDU (2005), refiere que el PEI es un instrumento de participación en la gestión educativa. MINEDU (2010), sostiene que la misión, visión, objetivos estratégicos y valores integran la identidad de la I.E., por lo que es necesaria la razón de tener la visión compartida sobre la ruta a tomar para el fortalecimiento del referido proceso y mejora del estado actual de desarrollo de las competencias de los estudiantes en todas las áreas curriculares. IPEBA (2012), incluye como aspecto primordial de ser verificado con el fin de que las II. EE., obtengan una categoría de calificación, que será tomada en cuenta para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje y el desarrollo de las

competencias de los estudiantes en todas las áreas curriculares. Coincidiendo con Porras (2013), que luego de la investigación realizada afirma que la articulación de los diferentes actores educativos y la mejora del Proyecto Educativo Institucional, que enmarca todo el proceso escolar mejoran la calidad. En cuanto al trabajo realizado por Ruiz (2007), sostiene que en una institución con amplia participación de todos sus miembros y con una filosofía de gestión orientada por la misión, visión y valores, se orienta al logro de objetivos institucionales. Razón por la que este indicador por el nivel bajo encontrado al término de esta investigación será considerado en el Plan de mejora de la gestión, en mérito además a Chiavenato para quién las personas son el único factor dinámico de las instituciones.

4.2.1.2. DEL INDICADOR 1.2 (apéndice 01y Tabla 2)

“Traducimos la visión sobre la mejora que queremos lograr, en un proyecto educativo institucional que toma en cuenta las características y necesidades de todos los estudiantes y de la comunidad”.

El cálculo de la calificación del Indicador será el resultado del promedio

simple de todas las respuestas.

$$\text{Indicador (1.2)} = (1+4+2+4) / 4 = \mathbf{2,75}$$

Tabla 2.1. Calificación y avance para el Indicador 1.2 del Estándar 1.

Nivel del avance	Puntaje
En inicio	1.0 – 1.5
Poco avance	1.5. – 3.0
Avance significativo	3.0 – 3.7
Logrado	3.7 – 4.0

Según la tabla 2.1, el nivel de logro de la calidad de la gestión en el que se ubica la Institución educativa en el Indicador 1.2 del Estándar 1, está en la categoría de **Poco avance**; porque es **2,75**, valor que corresponde al parámetro

1.5-3.0 recomendado por el IPEBA. Lo que deja mostrar que hay poco avance en la mejora que se quiere lograr, en un PEI que tome en cuenta las características y necesidades de todos los estudiantes y de demás miembros de la comunidad educativa, según propone el MINEDU (2005)

Según IPEBA (2012), el resultado demuestra que existe poco conocimiento de las expectativas como políticas sociales económicas y culturales de los estudiantes y comunidad educativa, respecto a las características y potencialidades; como de los lineamientos educativos establecidos en el PEN, PER y PEL. Este indicador será considerado en el Plan de mejora como prioritario porque se traduce en la visión de la mejora que se quiere para que responda a las características y necesidades de todos los y las estudiantes y de la comunidad educativa. Explicación que se encuentra en las afirmaciones de Chiavenato (2004), que considera al desarrollo organizacional como un esfuerzo a largo plazo, por la alta dirección, con el fin de mejorar los procesos para resolver problemas y para renovar la organización, sobre todo por medio de un diagnóstico; de igual modo, Deming (citado por Chiavenato 2010), dice que el objetivo de la calidad debe ser las necesidades del usuario tanto presentes como futuras, por eso es fundamental disponer de un diagnóstico que permita observar cómo son las características de los y las estudiantes y comunidad educativa. Torres (2008) reconoce que la evaluación educativa cumple, otras funciones básicas como: diagnosticar, juzgar y mejorar, describiendo a la evaluación cubana como valiosa experiencia de evaluación de la calidad de la educación. Morocho (2010) demostró la importancia del diagnóstico como herramienta para determinar la calidad de la educación en una institución. MINEDU (2005), pide se considere

el conocimiento de los actores educativos como el contexto en donde se desarrolla y la UNESCO/PRELAC (2007), establece una educación de calidad desde un enfoque de derechos basados en la equidad, interculturalidad, diversidad, propias de la realidad nacional peruana.

4.2.1.3. DEL INDICADOR 1.3 (apéndice 01 y Tabla 3).

“Utilizamos nuestro proyecto educativo para desarrollar una propuesta pedagógica y de gestión coherente con la mejora que queremos lograr en el proceso de enseñanza-aprendizaje.”

El cálculo de la calificación del indicador será el resultado del promedio simple de todas las respuestas.

$$\text{Indicador (1.3)} = (1 + 1) / 2 = 1$$

La calificación en este indicador 1.3 del Estándar 1, es: **1**

Tabla 3.1 Calificación y avance para el Indicador 1.3 del Estándar 1

Nivel de avance	Puntajes
En inicio	1.0 – 1.5
Poco avance	1.5 – 3.0
Avance significativo	3.0 – 3.7
Logrado	3.7 – 4.0

Según la Tabla 3.1, el nivel de logro del indicador 1.3, del Estándar 1, referente a la coherencia entre el desarrollo de una propuesta pedagógica de gestión con la mejora que se quiere lograr en el proceso de enseñanza – aprendizaje; se observa que el tratamiento estadístico arroja “1”, que corresponde al rango de 1.0 – 1.5; que quiere decir según el modelo IPEBA, que está en **INICIO**, porque no existe conocimiento de los contenidos de la propuesta pedagógica expresada en los objetivos de mejora de los aprendizajes; de igual modo no se conoce el propósito de los objetivos en cuanto a la búsqueda de la mejora, y existe desconocimiento sobre si se tomó

en cuenta para su elaboración a los instrumentos de gestión como PAT, MOF, RI y otros.

Este resultado contraviene al MINEDU (2013), donde el PEI debe ser base para desarrollar una propuesta pedagógica y de gestión coherente con la mejora que se quiere lograr en el proceso de enseñanza aprendizaje. MINEDU (2014), recomienda la importancia de articular los instrumentos de gestión basándose en un buen diagnóstico institucional, y responda a las características de los y las estudiantes y sus necesidades de aprendizaje. El IPEBA (2011), por su parte propone los estándares que se debe cumplir para ser una institución que ofrezca una educación de calidad. Son recurrentes también los aportes de Porras (2013), donde propone la mejora de la calidad del PEI que es que enmarca todos los procesos escolares.

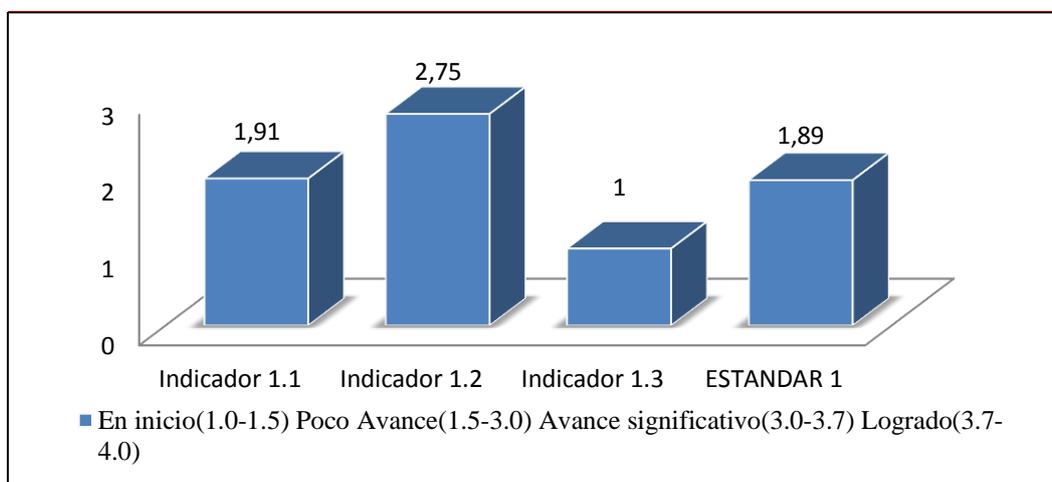


Grafico 01. Promedio de los tres Indicadores con el promedio del Estándar 1

El gráfico 01, da a conocer los valores promedio por cada uno de los tres indicadores, de los cuales se ha obtenido el **1.89** que el promedio del Estándar 1, en lo referente al Proyecto Educativo Institucional en estudio, lo que indica un logro de **Poco Avance**.

Según IPEBA (2012), el indicador 1.3 referente a la utilización del PEI para el desarrollo de una propuesta de pedagógica y de gestión coherente con la mejora que se quiere lograr en el proceso de enseñanza-aprendizaje, está en inicio y falta fortalecer; de igual modo falta fortalecer el indicador 1.1 referente a la participación en la definición de la misión, visión, objetivos estratégicos y valores, está en poco avance; así mismo falta fortalecer aún más, el indicador 1.2 referente a un proyecto educativo institucional que tome en cuenta las características y necesidades de todos los estudiantes y de la comunidad educativa. Mirando lo estipulado por MUNEDU (2013), es necesaria la participación de la comunidad educativa en la construcción de un PEI inclusivo, enfocado en la mejora permanente del proceso de enseñanza- aprendizaje y el logro de la formación integral de los estudiantes. UNESCO (2007), propone que la calidad educativa se enmarca en un enfoque basado en derechos, con equidad, atendiendo a la interculturalidad y diversidad de sus actores. MINEDU (2013), manifiesta que las instituciones garanticen la calidad de su servicio, teniendo en cuenta las características de sus estudiantes, su problemática, sus necesidades de aprendizaje y su contexto. Encontrándose coincidencia con la hipótesis que plantea que el nivel en el que se encuentra la gestión de la calidad educativa es de poco avance. Para Chiavenato en una institución, el fin supremo son las personas, que interactúan entre sí para lograr los objetivos propuestos de manera democrática, participativa, innovadora y con bases científicas para obtener el éxito. Asimismo Arismedi, N., Pereira, A., Poveda, F., & Sarmiento, M. (2009), afirman que la calidad educativa radica en el compromiso de todos, el trabajo en equipo, y la inclusión.

DIMENSION: PROYECTO CURRICULAR INSTITUCIONAL

ANÁLISIS DEL ESTÁNDAR 2

“Aseguramos que nuestro proyecto curricular responda a altas expectativas respecto al desempeño de los estudiantes, sea pertinente e inclusivo y oriente el adecuado desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje”.

4.2.1.4. DEL INDICADOR 2.1. (apéndice 01, y tabla 4).

“Desarrollamos un proyecto curricular coherente con la misión, visión, objetivos estratégicos y valores de la institución, el DCN y las necesidades regionales y locales”

Cálculo de la calificación del indicador, mediante promedio simple de todas las respuestas:

Indicador 2.1 = $(3 + 2,75) / 2 = 2,88$ (**Poco avance**)

Tabla 4.1 Calificación y avance para el Indicador 2.1 del Estándar 2

Nivel de avance	Puntajes
En inicio	1.0 – 1.5
Poco avance	1.5 – 3.0
Avance significativo	3.0 – 3.7
Logrado	3.7 – 4.0

En la Tabla 4.1, se observa el nivel de logro en el que se ubica la I.E. En el indicador 2.1 del Estándar 2 es 2,88, equivalente a Poco avance. Significa que en cuanto al desarrollo del proyecto curricular aún no se ha logrado alcanzar la debida coherencia con la misión, visión, objetivos estratégicos y valores de la Institución, el Diseño Curricular Nacional y las necesidades regionales y locales, que persigue el referido indicador.

Este resultado, según IPEBA (2012), implica la inexistencia de articulación entre objetivos estratégicos del PEI con el PCI, por lo que no garantiza la adecuada diversificación del DCN, DCR y DCL y el PCI, para lograr el desarrollo de un Proyecto Curricular coherente con los objetivos

estratégicos de la I.E. y responda a las altas expectativas de desempeño, para apoyar el desarrollo de competencias de los estudiantes. MINEDU (2013), sostiene que el PCI debe ser diversificado en las diferentes instancias para atender a las particularidades de cada ámbito, ser básico y el principal instrumento de gestión pedagógica articulado con la misión, visión, objetivos estratégicos y valores.

4.2.1.5. DEL INDICADOR 2.2 (apéndice 01 y tabla 5).

“Desarrollamos un proyecto curricular con altas expectativas sobre el desempeño de todos los estudiantes que orientan el desarrollo de competencias en cada grado/ciclo y área curricular”.

Cálculo de la calificación del indicador, mediante promedio simple de todas las respuestas:

$$\text{Indicador 2.2} = (4 + 4 + 4) / 3 = 4$$

Tabla 5.1 Calificación y avance para el Indicador 2.2 del Estándar 2

Nivel de avance	Puntajes
En inicio	1.0 – 1.5
Poco avance	1.5 – 3.0
Avance significativo	3.0 – 3.7
Logrado	3.7 – 4.0

En la Tabla 5.1, el nivel en el que se ubica la I.E. en el Indicador 2.2 del Estándar 2 es “4” lo que significa que la I.E. ha logrado con los estándares previstos por IPEBA.

Este resultado, según IPEBA (2012) conlleva a decir que en la I.E., por encontrarse en el nivel “**logrado**”, si se desarrolla un proyecto curricular con altas expectativas sobre el desempeño de todos los estudiantes, que orienta el desarrollo de competencias en cada grado, ciclo y área curricular, articulando

conocimientos, habilidades y actitudes con inclusión. Iafrancesco (2004) manifiesta que es necesario un proceso de autoevaluación del currículo en el que se sustenta el aspecto pedagógico, y plantear una propuesta de gestión como plan de mejora.

4.2.1.6. DEL INDICADOR 2.3 (apéndice 01 y tabla 6).

“Desarrollamos un proyecto curricular que brinda orientaciones para el desarrollo de estrategias pedagógicas efectivas acordes a las competencias y a la diversidad de nuestros estudiantes”.

Cálculo de la calificación del indicador, valor de una pregunta.

Indicador 2.3, es **4**.

Tabla 6.1 Calificación y avance para el Indicador 2.3 del Estándar 2.

Nivel de avance	Puntajes
En inicio	1.0 – 1.5
Poco avance	1.5 – 3.0
Avance significativo	3.0 – 3.7
Logrado	3.7 – 4.0

En la Tabla 6.1, se muestra el nivel de logro en el que se encuentra ubicada la I.E. en el indicador 2.3 del Estándar 2, referido al desarrollo de un Proyecto Curricular, se encuentra en el nivel de LOGRADO.

Resultado que según IPEBA (2012), indica que en la institución educativa se desarrolla un PCI que brinda orientaciones para el desarrollo de estrategias pedagógicas efectivas acordes a las competencias y a la diversidad de nuestros estudiantes. El MINEDU (2013), manifiesta que el Diseño Curricular Nacional debe ser diversificado de acuerdo a las características de los estudiantes y su contexto, usando estrategias pedagógicas según sus

necesidades e intereses de aprendizaje. Pero en otros espacios ocurre algo similar con el PCI, tal es el caso de la investigación realizada por Morocho (2010), donde se comprobó que mediante la evaluación diagnóstica aplicada en la institución educativa se puede indagar sobre los aspectos positivos y negativos que se desarrollan en el proceso de enseñanza-aprendizaje; así como los parámetros que se debe seguir para mejorar el referido proceso, de acuerdo a las necesidades de los estudiantes. Comparando con el resultado encontrado en este trabajo, los hallazgos son muy parecidos.

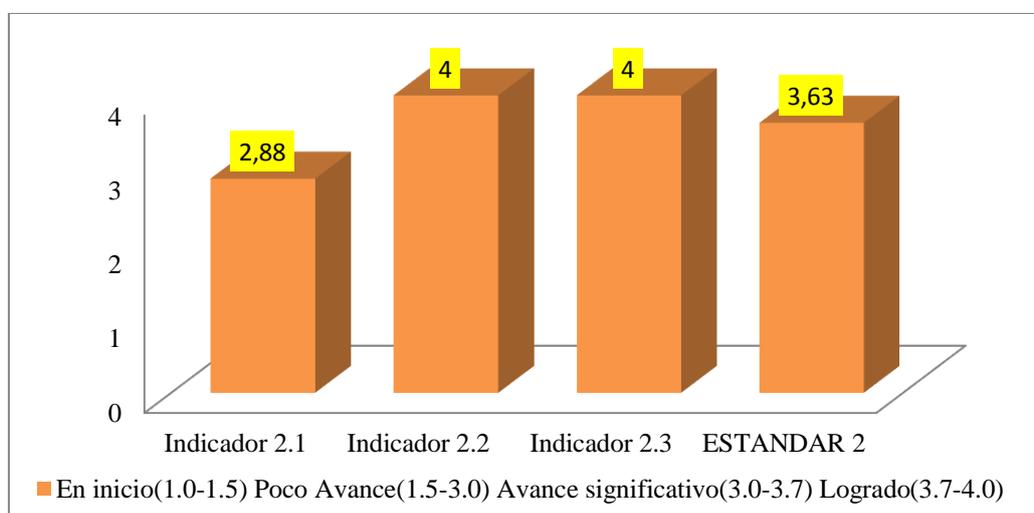


Grafico N° 02. Promedio de los tres Indicadores con el promedio del Estándar 2

El gráfico 02, da a conocer los valores promedio por cada uno de los tres indicadores (2.88; 4; 4) de los cuales se ha obtenido el promedio del Estándar 2 en estudio. El promedio es **3.63**, referente al estado actual del Proyecto Curricular de la Institución Educativa, lo que indica un logro de **Avance Significativo**, según los parámetros de IPEBA.

Resultado que, según IPEBA (2012), demuestra que el PCI, si responde a altas expectativas respecto al desarrollo de los estudiantes, que sea pertinente e inclusivo y oriente el adecuado desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, existiendo aún un margen por superar para que se tenga un PCI,

que garantice la calidad educativa. Conviniendo con MINEDU (2005), que el PCI responde al proceso pedagógico con sus estrategias de la I.E, como también MINEDU (1013), manifiesta que es de vital importancia para la I.E. contar con un PCI que responda a las altas expectativas y necesidades de aprendizaje de los estudiantes; tal como afirma Morocho (2010) en su investigación, que mediante la evaluación se puede indagar y encontrar los aspectos negativos, así como proponer los parámetros que va a fortalecer el proceso enseñanza-aprendizaje y así lograr una verdadera calidad educativa.

DIMENSION: ESTILO DE LIDERAZGO PARTICIPATIVO

ANÁLISIS DEL ESTÁNDAR 3

“Contamos con un estilo de liderazgo participativo que asegura el mantenimiento de una visión común, y la adecuada organización y articulación de nuestras funciones para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje”.

4.2.1.7. DEL INDICADOR 3.1 (apéndice 01 y tabla 7)

“Aseguramos la participación de los miembros de la comunidad educativa en la definición de la organización, roles y funciones que nos permita avanzar en la ruta que hemos trazado para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje”.

Cálculo de la calificación del Indicador, mediante promedio simple de todas las respuestas:

$$\text{Indicador 3.1.} = (4+4+2+2,64) / 4 = \mathbf{3,16}$$

Tabla 7.1. Calificación y avance para el Indicador 3.1 del Estándar 3

Nivel de avance	Puntajes
En inicio	1.0 – 1.5
Poco avance	1.5 – 3.0
Avance significativo	3.0 – 3.7
Logrado	3.7 – 4.0

Según la Tabla 7.1, el nivel de logro que se ha alcanzado en la gestión, en la I.E. en el indicador 3.1 del Estándar 3 es **3,16**, que ubica en nivel de logro de AVANCE SIGNIFICATIVO.

En este trabajo se obtuvo como resultado que para alcanzar el nivel logrado, aún falta fortalecer, la participación de los miembros de la comunidad educativa en la organización, roles y funciones que nos permita avanzar en la ruta que hemos trazado para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje; tal como propone IPEBA (2012), con mecanismos claros de comunicación y de participación de los distintos actores educativos, en la elaboración y aprobación de los documentos de gestión. MINEDU (2005), en su Decreto Supremo 009 recomienda mayor participación de las instancias existentes como CONEI, APAFA, entre otros, desde sus roles para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Como señala Poyato (2009), que se debe formar a aquellos profesionales interesados en ascender a cargos directivos, en programas formales de gestión escolar, política educativa, relaciones humanas, comunicación, liderazgo y trabajo de campo; que los miembros de la comunidad educativa se sientan incluidos, con espacios de encuentro y reflexión de las dinámicas de las instituciones educativas que plantean cada día como proceso de mejoramiento y seguimiento continuo con miras a la calidad educativa, según señala Arismendi, R, Pereira, A., Poveda, M. & Sarmiento (2013).

4.2.1.8. DEL INDICADOR 3.2 (apéndice 01 y tabla 8).

“Implementamos mecanismos para asegurar que todos los miembros de la comunidad educativa tengamos claridad sobre cómo nuestros roles, funciones y responsabilidades se articulan para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje”.

Cálculo de la calificación del Indicador, mediante promedio simple de todas las respuestas:

Tabla 8.1. Calificación y avance para el Indicador 3.2 del Estándar 3

Nivel de avance	Puntajes
En inicio	1.0 – 1.5
Poco avance	1.5 – 3.0
Avance significativo	3.0 – 3.7
Logrado	3.7 – 4.0

Según la Tabla 8.1, el nivel de logro en el que se ubica la I.E. en el Indicador 3.2 del Estándar 3 es **3,28 = AVANCE SIGNIFICATIVO.**

Demuestra el nivel de logro de la I.E. en el Indicador 3.2 del Estándar correspondiente al estilo de liderazgo participativo, respecto a la implementación de mecanismos para asegurar que todos los miembros de la comunidad educativa tengan claridad sobre cómo sus roles, funciones y responsabilidades se articulan para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.

Según este resultado, y según las categorías en la escala de evaluación utilizada por IPEBA (2012), aún falta mejorar, para obtener un nivel LOGRADO; que permitirá mayor compromiso de parte de los miembros de la comunidad educativa en sus roles y funciones como tales. Encontrando coincidencias con Rojas, H. (2011), afirma que la I.E. se debe a su identidad, su cultura y construcción de comunidad pero siempre y cuando mida esa gestión de impacto, desde la actitud y proactividad de las personas que habitan su proyecto. Porras, E. (2013) que visiona la articulación de los distintos

actores educativos, como sistemas y componentes de la institución educativa, con el propósito de mejorar la calidad.

4.2.1.9. DEL INDICADOR 3.3 (apéndice 01 y tabla 9)

“Implementamos estrategias para desarrollar un clima institucional de confianza y respeto que nos permita identificar factores que facilitan y dificultan nuestro trabajo y mejorar nuestro desempeño”.

Cálculo de la calificación del Indicador, mediante promedio simple de todas las respuestas:

$$\text{Indicador 3.3.} = (2,81+3+3+3,54+3+3,18+4+3+3,47) / 9 = \mathbf{3,22}$$

$$\mathbf{3+3,18+2,81+3+3+3,54+4+3+3,47 / 9= 3,22}$$

Tabla 9.1. Calificación y avance para el Indicador 3.3 del Estándar 3

Nivel de avance	Puntajes
En inicio	1.0 – 1.5
Poco avance	1.5 – 3.0
Avance significativo	3.0 – 3.7
Logrado	3.7 – 4.0

Según la Tabla 9.1., el nivel en el que se ubica la I.E. en el Indicador 3.3 del Estándar 3, es **3.22 = AVANCE SIGNIFICATIVO.**

Este resultado, según el IPEBA (2012), indica que la implementación de estrategias para desarrollar un clima institucional de confianza y respeto que nos permita identificar factores que faciliten y dificulten el trabajo y mejorar el desempeño, se está logrando significativamente; pero, aún falta fortalecer la comunicación sin miedo sobre las cosas buenas y malas que se dan en la I.E, tomar en cuenta a todos sus miembros en las diversas actividades, escuchar opiniones y valorar el esfuerzo; permitiendo la intervención de las instancias como CONEI, comités de aula y otros. Aproxima a planteamiento de MINEDU (2014), que en las instituciones exista un clima institucional de

confianza, para comunicar sin miedo las ideas. Se encuentra consistencia teórica en los aportes de Chiavenato (2004), que el desarrollo de las organizaciones es lo más importante porque el recurso humano se convierte en eje fundamental para la organicidad y el buen desempeño, para alcanzar el éxito; de igual modo, Arismendi, N. (2013) afirma que la convivencia para una educación de calidad, posibilita el respeto a la diferencia, el reconocimiento del otro como un sujeto de derechos, frente a la diversidad del origen de sus estudiantes.

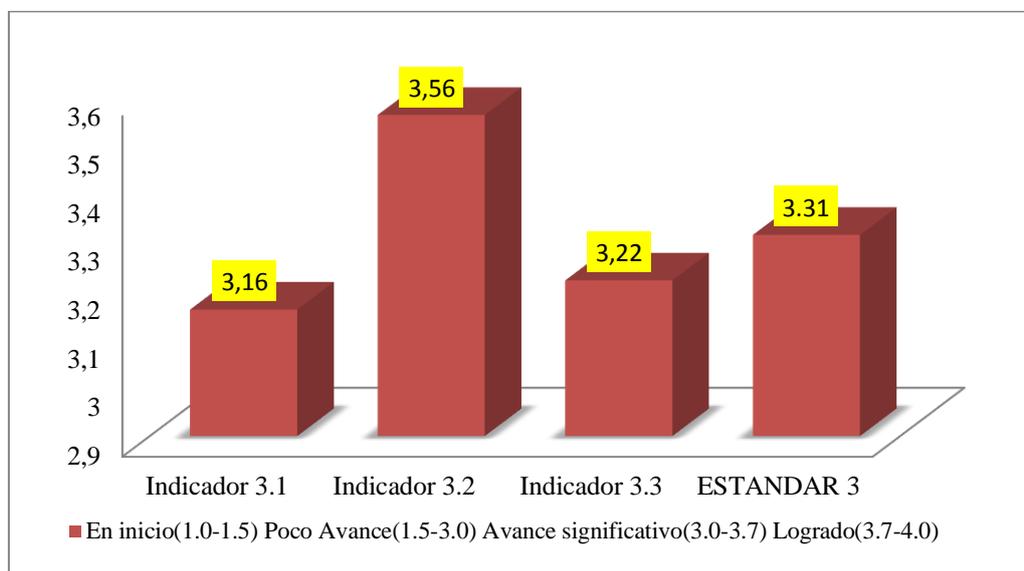


Gráfico N° 03. Promedio de los tres Indicadores con el promedio del Estándar 3

El gráfico 03, da a conocer los valores promedio por cada uno de los tres indicadores (3,16; 3,56; 3,22) de los cuales se ha obtenido **3,31** que es el promedio del Estándar **3**, en cuanto al estilo de liderazgo participativo, lo que muestra un nivel de logro de **Avance Significativo**.

Resultado que se aproxima a lo establecido por IPEBA (2012), en el estándar 3, de la Dirección Institucional, con el afán de garantizar la calidad de la gestión educativa, busca el Liderazgo Participativo, donde se asegure el

mantenimiento de una visión común y la adecuada organización y articulación de las funciones para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje. Según MINEDU (2003), la comunidad educativa debe trabajar en equipo y contar con liderazgo reconocido; mientras que Chiavenato (2009), dice que se use la creatividad, diversas habilidades y dinámica participativa de todos sus miembros. Además MINEDU (2014), menciona dentro del liderazgo, al líder pedagógico, que sea quién influye e inspire y movilice las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico y que logre organizar un clima escolar acogedor con la participación de las familias y comunidad. Según el MINEDU (2014), un líder pedagógico es alguien que proporciona dirección y ejerce liderazgo en su equipo.

4.2.1.10. CALIFICACIÓN DE LOS ESTÁNDARES: 1, 2, 3

Tabla 10. Valoración de los estándares

Estándar	Indicador	Cal-Indicador	Promedio Estándar
Estándar 1	1.1	1,91	1,89 (Poco avance)
	1.2	2,75	
	1.3	1	
Estándar 2	2.1	2,88	3,63 (Avance significativo)
	2.2	4	
	2.3	4	
Estándar 3	3.1	3,16	3,31 (Avance significativo))
	3.2	3,56	
	3.3	3,22	

La tabla 10, demuestra los valores de cada uno de los estándares y el nivel de logro alcanzado, según los parámetros del IPEBA. Para medir la calidad de la gestión de la I.E; lo que significa: Que el estándar 1, que se refiere a la construcción participativa del Proyecto Educativo (PEI) pertinente, inclusivo y enfocado en la mejora permanente del proceso de enseñanza aprendizaje y el logro de la formación integral de los estudiantes aún está en

poco avance, con 1,89, nivel más bajo con relación a los otros estándares analizados. El estándar 2, que se refiere a que el Proyecto Curricular de la I.E. (PCI) que oriente el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje se ubica en un nivel de avance significativo, con 3,63 de valoración. Asimismo el estándar 3, respecto al estilo de liderazgo participativo que asegura una visión común, y la adecuada organización y articulación de funciones para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza - aprendizaje está en avance significativo, con 3,31 de valoración.

Este resultado, según los estándares establecidos por IPEBA (2012), permite observar mejor a la gestión de las instituciones educativas, para fortalecer sus deficiencias. Como dijera Deming (1989), la constancia en la mejora de productos y servicios, con el objetivo de ser competitivos, adopta una filosofía de cooperación en la cual todos se benefician de eficiencia y que se debe incluir calidad en el producto. De igual modo en el círculo de Deming, citado por Jurán (1993), la planificación debe estar siempre presente en todos los procesos del sistema, tener siempre presente el ciclo de la mejora continua, realizar los cambios si fueran necesarios, verificar su correcto funcionamiento y comparar los resultados de inicio a fin para realizar los ajustes necesarios y garantizar la calidad del servicio.

4.2.1.11. CALIFICACIÓN DEL FACTOR DIRECCIÓN INSTITUCIONAL

FACTOR DIRECCIÓN INSTITUCIONAL = 1,89 + 3,63 + 3,16 = 2,89 (Poco avance). Indica que el factor “Dirección Institucional” luego de la autoevaluación, mediante el recojo y análisis de la información deja notar que La Dirección Institucional de la Institución Educativa, cuenta con tres estándares cuya calificación promedio está en Poco avance.

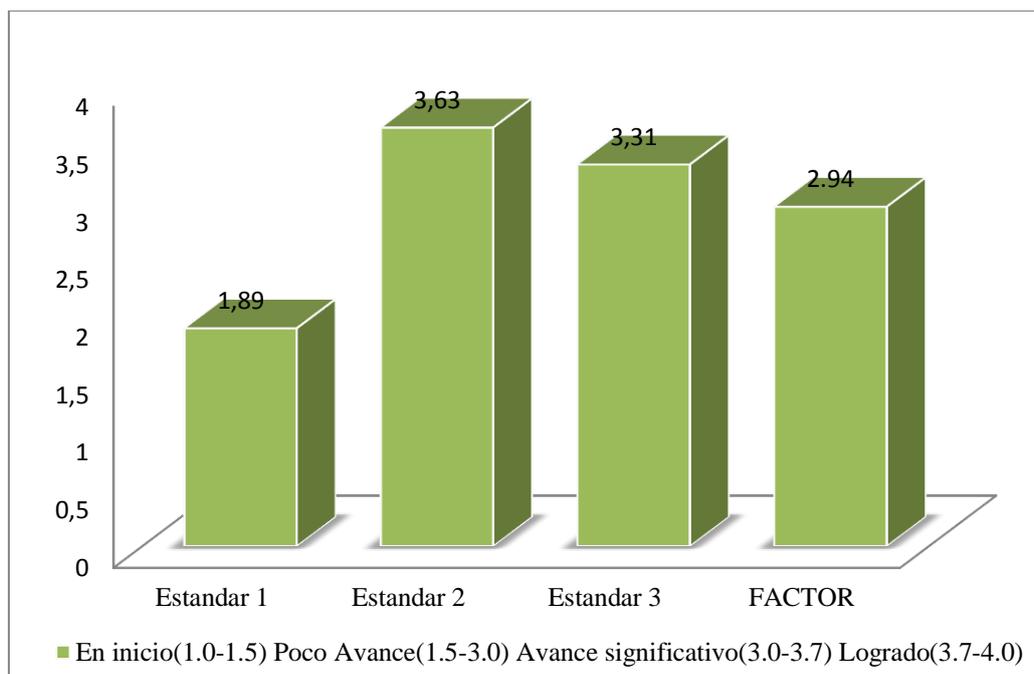


Grafico N° 04. Promedio de los tres Estándares con el promedio del Factor

El gráfico 04, muestra los valores promedio por cada uno de los tres estándares. Según los parámetros de IPEBA (2011) y (2012); quién en su afán de garantizar la calidad de la gestión educativa, implementó una matriz de evaluación donde considera los estándares y la escala de categorías: inicio, poco avance, avance significativo y logrado, según corresponda. Según el resultado encontrado, el valor del nivel de logro del estándar 01, es: NICIO; el valor del nivel de logro del estándar 2, es: AVANCE SIGNIFICATIVO y el valor del estándar 3, es: AVANCE SIGNIFICATIVO, de los cuales se ha obtenido como promedio del factor “Dirección Institucional” **2.94** lo que ubica a la I.E. “Julio Ramón Ribeyro” de La Paccha- Cajamarca, en el año 2014, en nivel de logro de **POCO AVANCE**, por lo que debe ser superado y potencializadas las deficiencias, mediante el Plan de Mejora de la I.E.

Este resultado, según IPEBA (2012), implica la necesidad mejorar la Dirección Institucional, de la I.E en la visión compartida, sobre la orientación

de la gestión hacia la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje, de manera que se logre las metas que se ha propuesto y se asegure la formación integral de los estudiantes. MINEDU (2005), decretó que las II.EE. contaran con documentos de gestión como PEI, PCIE, RI y PAT. Se encuentra sustento teórico en Deming (1993), donde manifiesta que para que las instituciones estén mejor organizadas, todos los procesos sean planificados ejecutados, verificados y corregidas sus debilidades. De esa forma la Dirección Institucional se hace indispensable que sea de buena calidad tal como menciona Deming (citado por Chiavenato, 2010). De igual modo Ruiz (2007), afirma que el proceso de gestión escolar orienta el logro de los objetivos institucionales con amplia participación de todos sus miembros como también la presencia de un liderazgo democrático que facilita la comunicación de la información entre todos sus actores. Asimismo el MINEDU (2014), es complemento indispensable para lograr buena Dirección Institucional el liderazgo participativo.

DISCUSIÓN

En este acápite se presenta la discusión entre la teoría revisada en la investigación, que ha sido mostrada, en el segundo capítulo y los resultados obtenidos en este trabajo.

En este trabajo se realizó la autoevaluación de la Dirección Institucional de la calidad de la gestión educativa de la I.E. “Julio Ramón Ribeyro” La Paccha-Cajamarca, 2014. Mediante el uso de instrumentos elaborados y propuestos por el IPEBA, consistentes en encuestas aplicadas al órgano directivo, docentes, estudiantes y padres de familia; como también, la ficha de análisis documental, para determinar el nivel de logro del avance en la gestión de la Dirección Institucional. Asimismo analizar el Proyecto Educativo Institucional, determinar el estado actual del Proyecto Curricular Institucional y el análisis del Estilo de Liderazgo participativo, según el Modelo IPEBA; de igual modo con los hallazgos obtenidos, elaborar una Propuesta de Plan de Mejora de la calidad de la gestión educativa. Los resultados son confiables y consistentes, puesto que los instrumentos fueron adecuados. En los resultados, se encontró al PEI con un nivel de logro de poco avance, por necesitar fortalecimiento en cuanto a la propuesta pedagógica y de gestión, como también deficiencias en la participación de los actores educativos en la definición de la misión, visión, objetivos estratégicos y valores, y existe además la necesidad de fortalecerlo en cuanto a las características y necesidades de los estudiantes y de la comunidad educativa; para ello, es necesaria la construcción de un PEI con participación de todos los actores. Al determinar el estado actual del PCC, se encontró en un nivel de logro de avance significativo, lo que quiere decir que encierra menos deficiencias, pero que sí se necesita fortalecer aún más para que responda a las altas expectativas respecto al desarrollo de los estudiantes, que sea pertinente e inclusivo. Además se analizó el

Liderazgo participativo, llegándose a comprobar que se encuentra en un nivel de logro de avance significativo, por lo que se necesita fortalecer más la participación de sus miembros de la comunidad educativa, y definir de la mejor manera sus roles y funciones y se desarrolle un clima institucional agradable de confianza y respeto, aspectos importantes para mejorar el desempeño de los distintos miembros. Se encontró similitud con el trabajo de Benigno Sebastián Morocho Sánchez (2010), quien usó procedimientos e instrumentos similares para recoger la información y concluyó que es necesaria la evaluación, considerándola como un parámetro que va a fortalecer el proceso enseñanza-aprendizaje en su Institución Educativa; porque, hace visibles los diversos aspectos que deben ser superado, para lograr una verdadera calidad educativa.

En el trabajo realizado por Poyato Falcón, Jihan Ruth. (2009), se encuentra coincidencias con los resultados de este trabajo, porque visualiza las debilidades encontradas en los responsables de la direccionalidad de la institución educativa investigada, motivo por el cual recomienda en sus conclusiones, la formulación de un trabajo, donde los resultados permite dar respuestas de mejora de la calidad educativa, en cuanto a la Dirección Institucional de la I.E. y que sirva como antecedente para mejorar la calidad educativa en otras instituciones.

Hernando Rojas Leguízamo (2011), en el trabajo titulado “Plan de Mejoramiento para el Colegio Santa María”, a partir de los resultados del autoestudio, y visita de acreditación y evaluación institucional desarrollado en el referido colegio, de la ciudad de Chía Colombia, determinó que la autoevaluación juega un rol muy importante en el desarrollo del plan de mejoramiento, depende también de la manera como se direccionen los interrogantes y la manera como estos trascienden hacia la cultura institucional; generando una transformación en la cultura del colegio, desde la

actitud y proactividad de las personas que habitan su proyecto educativo, razones que comparte este trabajo que considera de importancia la autoevaluación de la gestión de la calidad educativa.

Existe parecido entre este trabajo y el trabajo doctoral “Implantación del sistema de Gestión de calidad en las Instituciones Públicas de Educación Preescolar, Básica y Media del Municipio de Villavicencio (Colombia)”, de Esperanza Porras Aguirre (2013), donde señala que el capital humano forma parte importante de los procesos de cambio, la atención a estos componentes debe formar parte de la cultura de calidad de los colegios. Propone un “Plan de Gestión Integral de la Calidad”, que puede contribuir a mejorar los actuales procesos básicos de la gestión de la calidad. Estrategia importante para mejorar la calidad educativa.

Comparando este trabajo, con el trabajo titulado “Prácticas de Gestión Directiva que ponen en acción las Políticas de Calidad Educativa en los Colegios Públicos de Bogotá”, realizada por Nelson Arismendi Reyes, Alejandra P. Pereira Osorio, Fabio A. Poveda Sánchez y Marleny A. Sarmiento Mancipe, donde concluye, que la convivencia para una educación de calidad, posibilita el respeto a la diferencia, el reconocimiento del otro como un sujeto de derechos, frente a la diversidad del origen de sus estudiantes y que en la gestión Directiva, el directivo tendrá que ser un líder en el campo educativo, para lograr los objetivos que se esperan de su gestión, buscando siempre esa tan ansiada calidad. Relación que guarda con este trabajo donde se propone determinar los resultados de la autoevaluación, de la dirección institucional, de la I.E, con el propósito de superar las debilidades.

Como se puede observar en lo referente a las conclusiones de los diferentes autores, existe una relación entre este trabajo y los trabajos realizados por otros autores y la tendencia es de mejorar la calidad educativa, la calidad de gestión

educativa y usar los resultados para proponer planes de mejora o programas, que permitan elevar los estándares de calidad en el campo educativo, ya sea del aspecto académico, o de gestión.

Con el trabajo de los docentes universitarios de la Universidad Enrique Guzmán y Valle de la Cantuta, consistente en “La Evaluación como Estrategia de Política Educativa en el Establecimiento de la Calidad Educativa en las Universidades Peruanas del Estado, casos: costa, sierra, selva”, existe un parecido en los resultados, porque han demostrado que la evaluación como estrategia de política educativa universitaria si elevó la calidad educativa universitaria, sino que este trabajo es realizado en Educación Básica Regular, y sirvió para encontrar el nivel de avance en logro de la calidad de la gestión educativa, pero se quiere implementar el proceso de autoevaluación, con miras a elevar la calidad educativa en la institución “Julio Ramón Ribeyro” de la Paccha”, Cajamarca.

Francis Díaz Flores. (2010), realizó el trabajo “Validación de un instrumento para evaluar la calidad del servicio que brindan las instituciones educativas parroquiales” con el propósito de validar un instrumento para medir la calidad del servicio educativo que brindan las instituciones educativas, y con este mismo instrumento, medir la calidad del servicio que ofrece la Institución Educativa Reina de la Paz. Mediante el instrumento validado el investigador logró detectar que la Institución Educativa brinda un servicio educativo de altos niveles de calidad. A través del mismo instrumento, el investigador ha detectado las fortalezas y las debilidades de la referida institución. Relación que guarda con el presente trabajo que utilizó instrumentos de autoevaluación, para determinar el nivel de logro de la Calidad de la gestión, en la institución “Julio Ramón Ribeyro” de la Paccha”, Cajamarca.

Este trabajo, permitió que el investigador recomiende a la institución el diseño y la aplicación de un plan de Mejora de la Calidad de la Gestión Educativa, que institucionalmente debe decidirse por la comunidad educativa, además que realice las capacitaciones de docentes, por ser la debilidad que más se nota en los resultados del trabajo. De igual modo, en este trabajo se recomienda una propuesta de mejora de la calidad educativa, para elevar el nivel de logro detectado. De esa forma y al igual que los trabajos tomados como antecedentes, la similitud radica en que han servido para encontrar resultados que miden el grado de calidad de la gestión los aprendizajes y el liderazgo participativo, direccionando a las instituciones intervenidas al igual que la I.E. “Julio Ramón Ribeyro” de La Paccha –Cajamarca, a mejorar la calidad de la gestión educativa, y en consecuencia elevar el desempeño de sus miembros, cumpliendo sus roles y funciones con eficiencia.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN

EDUCATIVA

PLAN DE MEJORA EDUCATIVA (PME)

5.1. DATOS INFOMATIVOS

5.2. INTRODUCCIÓN

El trabajo que a continuación se desarrolla es producto de una investigación realizada en la Institución educativa “Julio Ramón Ribeyro” de la Paccha, Cajamarca, durante el año 2014, consistente en la evaluación de la Dirección Institucional de la gestión educativa.

En la Institución Educativa se aplicaron instrumentos de recojo de información, con la finalidad de analizar y determinar el nivel de avance del logro de la calidad educativa, teniendo como referentes los estándares de la Matriz de Evaluación Acreditación y Certificación del IPEBA, en calidad de órgano operador del SINEACE, para la evaluación de la calidad educativa en Instituciones Educativas de Educación Básica Regular, con el fin de mejorar el servicio educativo en el país; teniendo en cuenta, además los estándares internacionales de la calidad educativa; cumpliendo, con el compromiso asumido frente a la Organización de “Educación Para Todos”, que se está trabajando con este fin, en diferentes países del mundo.

El trabajo propone la construcción de los documentos de gestión, considerados como dimensiones en el trabajo de investigación. Ellos son: El

Proyecto Educativo Institucional (PEI), El Proyecto Curricular Institucional (PCI) y documentos afines que permitan el Liderazgo participativo.

La Propuesta consta de las siguientes partes:

Definición, finalidad, identidad y diagnóstico de la situación actual del nivel de logro del Factor “Dirección Institucional”, de la calidad de la gestión educativa, de sus estándares e indicadores; el análisis de las causas del nivel de logro de la calidad de la gestión educativa en la que se encuentra y las posibles soluciones; listado de indicadores priorizados, producto que lograremos después de aplicar las acciones de mejora.

5.3. DEFINICIÓN

El Plan de Mejora es un instrumento que se elabora a partir del análisis y reflexión de los resultados de la autoevaluación con el objeto de lograr los estándares de calidad definidos por el IPEBA. Se buscará mediante las acciones programadas superar las dificultades y mantener las buenas prácticas o fortalezas de la Institución Educativa (IPEBA, 2012).

El Plan de Mejora, como parte del proceso de evaluación institucional, es un instrumento de gestión que se elabora con el fin de establecer las estrategias para lograr los estándares de calidad de la gestión, que están relacionados con las condiciones que debe proveer la institución educativa, para asegurar el logro de aprendizajes y la formación integral de los estudiantes. (Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana).

5.4. FINALIDAD

La finalidad de este documento es plasmar la Propuesta de Plan de Mejora, en base los hallazgos encontrados de deficiencias y fortalezas, en el nivel de

avance del logro de la calidad de gestión educativa y establecer las acciones correspondientes para elevar ese nivel de avance de logro en el que se encuentra la Dirección Institucional de la Institución Educativa “Julio Ramón Ribeyro” de La Paccha, Cajamarca.

Desarrollar capacidades en los participantes para aplicar la metodología de elaboración de planes de mejora y brindar asesoría a las instituciones educativas sobre esta fase del proceso de autoevaluación. (IPEBA, 2013).

5.5. OBJETIVOS:

5.5.1. Identificar el nivel de avance de logro de la calidad educativa, referente a cada estándar y sus respectivos indicadores.

5.5.2. Determinar cuáles son los estándares que requieren ser mejorados y cómo están respondiendo sus indicadores, en la evaluación de la Dirección Institucional de la I. E. Julio Ramón Ribeyro, la Paccha, Cajamarca.

5.5.2. Elaborar una Propuesta de Plan de Mejora de la calidad de la gestión educativa, con el fin de conducir o asesorar a la institución educativa en contextos de procesos de mejora continua.

5.6. JUSTIFICACIÓN

La propuesta del Plan de Mejora de la calidad de la gestión educativa, se realiza como estrategia para que el Director y la comunidad educativa de la I.E. “Julio Ramón Ribeyro” de La Paccha , Cajamarca, analicen las deficiencias de la gestión y tomen decisiones para superarlas, teniendo en cuenta las actividades previstas en este instrumento, a fin de direccionar las jornadas de trabajo.

5.7. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

5.7.1. NIVEL DE LOGRO DEL FACTOR DIRECCIÓN INSTITUCIONAL

A partir de los resultados de la evaluación, se ha identificado claramente en la escala de calificación, que el nivel de logro del factor, está en la categoría de **Poco avance** con un valor de **2,89**.

5.7.2. NIVEL DE LOGRO DE LOS ESTÁNDARES

Luego de la evaluación realizada, se determinó el nivel de avance de los Estándares y de sus respectivos indicadores, a fin de que determine cuáles son los estándares que requieren ser mejorados y cómo están respondiendo sus indicadores. Siendo como se observa en el cuadro siguiente:

CUADRO 3. NIVEL DE LOGRO DE LOS ESTÁNDARES E INDICADORES

(Calificativo y nivel de avance)

ESTÁNDARES		INDICADORES	
ESTÁNDAR	NIVEL DE AVANCE (calificativo)	INDICADOR	NIVEL DE AVANCE (calificativo)
1. Construimos participativamente un proyecto educativo pertinente, inclusivo y enfocado en la mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los estudiantes	1,89 (Poco avance)	1.1.	1,91 Poco avance
		1.2.	2,75 Poco avance
		1.3.	1 En inicio
2. Aseguramos que nuestro proyecto curricular responda a las altas expectativas respecto al desempeño de los estudiantes, sea pertinente e inclusivo y oriente el adecuado desarrollo del proceso de enseñanza- aprendizaje.	3,63 (Avance significativo)	2.1.	2,88 Poco avance
		2.2.	4 Logrado
		2.3.	4 Logrado
3. Contamos con un estilo de liderazgo participativo que asegura el mantenimiento de una visión común, y la adecuada organización y articulación de nuestras funciones para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.	3,31 (Avance significativo)	3.1.	3,16 Avance significativo
		3.2.	3,56 Avance significativo
		3.3.	3,22 Avance significativo

5.7.3. CUADRO 4. ANÁLISIS DE CAUSAS Y POSIBLES SOLUCIONES

ESTÁNDAR SELECCIONADO	INDICADOR SELECCIONADO	RESULTADOS OBTENIDOS	CAUSAS	SOLUCIONES
1	1.1. Definimos participativamente nuestra misión, visión, objetivos estratégicos y valores, tomando como eje la inclusión, la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes en todas las áreas curriculares.	1,91 (Poco avance)	Escasa participación de los miembros de la comunidad educativa en su elaboración.	participación de los miembros de la comunidad educativa en su elaboración
	1.2. Traducimos la visión sobre la mejora que queremos lograr, en un proyecto educativo institucional que toma en cuenta las características y necesidades de todos los estudiantes y de la comunidad.	2,75 Poco avance	Escasa participación de los miembros de la comunidad educativa en su elaboración	participación de los miembros de la comunidad educativa en su elaboración
	1.3. Utilizamos nuestro proyecto educativo para desarrollar una propuesta pedagógica y de gestión coherente con la mejora que queremos lograr en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	1 En inicio	La falta de un diagnóstico situacional	Ejecución de un diagnóstico
2	2.1. Desarrollamos un proyecto curricular coherente que responda a las altas expectativas con la misión, visión, objetivos estratégicos y valores de la institución, el Diseño Curricular Nacional (DCN) y las necesidades regionales y locales.	2,88 Poco avance	No se tiene en cuenta las altas expectativas con la misión, visión, objetivos estratégicos y valores de la institución, el Diseño Curricular Nacional (DCN) y las necesidades regionales y locales	Participación conjunta en a elaboración del Proyecto Curricular, que tenga en cuenta las expectativas de los estudiantes y el diseño curricular nacional.
	2.2. Desarrollamos un proyecto curricular con altas expectativas sobre el desempeño de todos los estudiantes que orientan el desarrollo de competencias en cada grado/ciclo y área curricular.	4 Logrado		

	2.3. Desarrollamos un proyecto curricular que brinda orientaciones para el desarrollo de estrategias pedagógicas efectivas acordes a las competencias y a la diversidad de nuestros estudiantes.	4 Logrado		
3	3.1. Aseguramos la participación de los miembros de la comunidad educativa en la definición de la organización, roles y funciones que nos permita avanzar en la ruta que hemos trazado para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.	3,16 Avance significativo		Afianzar la participación de la comunidad educativa
	3.2. Implementamos mecanismos para asegurar que todos los miembros de la comunidad educativa tengamos claridad sobre cómo nuestros roles, funciones y responsabilidades se articulan para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.	3,56 Avance significativo		Afianzar la participación de la comunidad educativa, mediante mecanismos, que aseguren el cumplimiento de roles, para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.
	3.3. Implementamos estrategias para desarrollar un clima institucional de confianza y respeto que nos permita identificar factores que facilitan y dificultan nuestro trabajo y mejorar nuestro desempeño.	3,22 Avance significativo		Continuar con la implementación de estrategias para desarrollar un clima institucional de confianza y respeto, para todos.

Fuente: Resultados obtenidos en el presente trabajo de Investigación.

5.7.4. LISTADO DE INDICADORES PRIORIZADOS

A partir de los resultados de la autoevaluación, se ha podido identificar claramente el nivel de logro de cada estándar y de sus respectivos indicadores,

a fin de que se determine cuáles son los estándares que se requiere mejorar y cómo están respondiendo sus indicadores.

Los niveles de logro se han establecido de la siguiente manera:

CUADRO 5. INDICADORES PRIORIZADOS EN EL ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

LISTADO DE INDICADORES	CALIFICACIÓN DEL INDICADOR	ANÁLISIS DE RELACIONES	GRUPO	PRIORIDAD
1.3. Utilizamos nuestro proyecto educativo para desarrollar una propuesta pedagógica y de gestión coherente con la mejora que queremos lograr en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	1 En Inicio	Se relaciona con: 2.1,2.2, 2.3	2	1
1.1 Definimos participativamente nuestra misión, visión, objetivos estratégicos y valores, tomando como eje la inclusión, la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes en todas las áreas curriculares.	1,91 (Poco avance)	Se relaciona con: 3.1; 3.3 y 7.2. 1.2	1	2
1.2. Traducimos la visión sobre la mejora que queremos lograr, en un proyecto educativo institucional que toma en cuenta las características y necesidades de todos los estudiantes y de la comunidad.	2,75 Poco avance	Se relaciona con: 1.1, 1.3.	1	3
2.1. Desarrollamos un proyecto curricular coherente que responda a las altas expectativas con la misión, visión, objetivos estratégicos y valores de la institución, el Diseño Curricular Nacional (DCN) y las necesidades regionales y locales.	2,88 Poco avance	Se relaciona con: 2.2, 2.3	2	4
3.1. Aseguramos la participación de los miembros de la comunidad educativa en la definición de la organización, roles y funciones que nos permita avanzar en la ruta que hemos trazado para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.	3,16 Avance significativo	Se relaciona con: 3.2, 3.3	3	5
3.2. Implementamos mecanismos para asegurar que todos los miembros de la comunidad educativa tengamos claridad sobre cómo nuestros roles, funciones y responsabilidades se articulan para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.	3,56 Avance significativo	Se relaciona con: 3.1, 3.3	3	6
3.3. Implementamos estrategias para desarrollar un clima institucional de confianza y respeto que nos permita identificar factores que facilitan y dificultan nuestro trabajo y mejorar nuestro desempeño.	3,22 Avance significativo	Se relaciona con: 3.1, 3.2	3	7

Fuente: Resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación

5.7.5. CUADRO 6. LISTADO DE INDICADORES CON NIVEL DE AVANCE LOGRADO

INDICADOR	NIVEL DE AVANCE	ANÁLISIS DE RELACIONES	GRUPO	PRIORIDAD
2.2. Desarrollamos un proyecto curricular con altas expectativas sobre el desempeño de todos los estudiantes que orientan el desarrollo de competencias en cada grado/ciclo y área curricular.	4 Logrado	Se relaciona con: 2.1, 2.3, 1.3.	2	8
2.3. Desarrollamos un proyecto curricular que brinda orientaciones para el desarrollo de estrategias pedagógicas efectivas acordes a las competencias y a la diversidad de nuestros estudiantes.	4 Logrado	Se relaciona con: 2.1, 2.2., 1.3.	2	9

5.8. PLANIFICACIÓN

5.8.1. CUADRO 7. PRODUCTO QUE LOGRAREMOS DESPUÉS DE APLICAR LAS ACCIONES DE MEJORA

ESTÁNDAR	LISTADO DE INDICADORES	CALIFICACIÓN DEL INDICADOR
1. Construimos participativamente un proyecto educativo pertinente, inclusivo y enfocado en la mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los estudiantes	1.3. Utilizamos nuestro proyecto educativo para desarrollar una propuesta pedagógica y de gestión coherente con la mejora que queremos lograr en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	1 En Inicio
	1.1. Definimos participativamente nuestra misión, visión, objetivos estratégicos y valores, tomando como eje la inclusión, la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes en todas las áreas curriculares.	1,91 (Poco avance)
	1.2. Traducimos la visión sobre la mejora que queremos lograr, en un proyecto educativo institucional que toma en cuenta las características y necesidades de todos los estudiantes y de la comunidad.	2,75 Poco avance
2. Aseguramos que nuestro proyecto curricular responda a las altas expectativas respecto al desempeño de los estudiantes, sea pertinente e inclusivo y oriente el adecuado desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje.	2.1. Desarrollamos un proyecto curricular coherente que responda a las altas expectativas con la misión, visión, objetivos estratégicos y valores de la institución, el Diseño Curricular Nacional (DCN) y las necesidades regionales y locales.	2,88 Poco avance
3. Contamos con un estilo de liderazgo participativo que asegura el mantenimiento de una visión común, y la adecuada organización y articulación de nuestras funciones para dar soporte a	3.1. Aseguramos la participación de los miembros de la comunidad educativa en la definición de la organización, roles y funciones que nos permita avanzar en la ruta que hemos trazado para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.	3,16 Avance significativo

la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.	3.2. Implementamos mecanismos para asegurar que todos los miembros de la comunidad educativa tengamos claridad sobre cómo nuestros roles, funciones y responsabilidades se articulan para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.	3,56 Avance significativo
	3.3. Implementamos estrategias para desarrollar un clima institucional de confianza y respeto que nos permita identificar factores que facilitan y dificultan nuestro trabajo y mejorar nuestro desempeño.	3,22 Avance significativo

5.8.2. CUADRO 8. ACCIONES DE MEJORA, SEGÚN ESTÁNDARES, INDICADORES Y RESULTADOS ESPERADOS

ESTÁNDAR	INDICADOR	RESULTADOS	ACCIONES	FECHA	RESPONSABLES	RECURSOS	
1. Construimos participativamente un proyecto educativo pertinente, inclusivo y enfocado en la mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los estudiantes	1.3. Utilizamos nuestro proyecto educativo para desarrollar una propuesta pedagógica y de gestión coherente con la mejora que queremos lograr en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	Proyecto Educativo Institucional (PEI), construido participativamente y que toma en cuenta el contexto de la institución educativa	1.1. Reunión de sensibilización a la comunidad educativa sobre la importancia de contar con un PEI actualizado	Diciembre 2014.	Director representantes de la comunidad educativa	Recursos propios.	
	1.1. Definimos participativamente nuestra misión, visión, objetivos estratégicos y valores, tomando como eje la inclusión, la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes en todas las áreas curriculares.		1.2. Elaborar un plan de trabajo para la elaboración del PEI.	Diciembre 2014.	Comisión de Plan de Trabajo	Sin recursos	
			1.3. Formar comisiones para la elaboración del PEI, con la participación de representantes de toda la comunidad educativa.	Diciembre 2014.	Director, docentes y representantes de los demás actores de la comunidad educativa.	Sin recursos	
	1.2. Traducimos la visión sobre la mejora que queremos lograr, en un proyecto educativo institucional que toma en cuenta las características y necesidades de todos los estudiantes y de la comunidad.			1.4. Jornada de capacitación, sobre estructura del PEI.	Diciembre 2014.	Director, docentes y representantes de los demás actores de la comunidad educativa	Recursos propios.
				1.5. Elaboración de la Misión, Visión, objetivos estratégicos y valores. (Identidad).	Diciembre 2014	Comisión de Trabajo	Recursos propios.
				1.6. Socialización del PEI, con la comunidad educativa.	Diciembre 2014.	Director, y comunidad educativa	Sin recursos
				1.6. Recojo de información del diagnóstico.	Diciembre 2014.	Comisión de Trabajo	Recursos propios.
		1.7. Elaboración del análisis FODA.	Diciembre 2014.	Comisión de Trabajo	Recursos propios		

			1.8.Socialización del análisis FODA.		Director, docentes y representantes de los demás actores de la comunidad educativa	Recursos propios
			1.9. Elaboración de la propuesta de gestión.		Comisión de Trabajo	Recursos propios.
			1.10. Socialización de la propuesta de gestión.		Director, docentes y representantes de los demás actores de la comunidad educativa	Sin recursos
			1.11. Elaboración de la propuesta pedagógica.		Comisión de Trabajo	Recursos propios.
			1.12. Socialización de la propuesta pedagógica.		Comunidad educativa	Sin recursos
			1.13. Articulación del Proyecto Curricular Institucional (PCI), Reglamento Interno (RI) y Plan Anual de Trabajo (PAT) son coherentes con el PEI y se construyen en función de mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.		Comisión de Trabajo	Recursos propios.
			1.14. Elaboración de propuesta administrativa		Comisión de Trabajo	Recursos propios
			1.15 . Socializamos la propuesta administrativa.		Director, docentes y representantes de los demás actores de la comunidad educativa	Recursos propios
			1.16. Desarrollamos jornadas de capacitación sobre elaboración y gestión de proyectos.		Director, docentes y representantes de los demás actores de la comunidad educativa Comisiones de trabajo	Recursos propios
			1.17. Elaboramos los proyectos estratégicos: De implementación y equipamiento. De mejoramiento. Productivos. Innovadores.			
2. Aseguramos que nuestro proyecto curricular responda a las altas	2.1. Desarrollamos un proyecto curricular coherente que responda a las	Proyecto curricular institucional, instrumento de gestión que expresa el modelo didáctico de la	Jornada de capacitación para la elaboración del PCI.		Comunidad educativa	Recursos propios.

			<p>lineamientos, estrategias didácticas y de evaluación, y otros elementos que se encuentran en el DCN, con los cuales se debe priorizar y enriquecer en función de las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>Taller de socialización de estos aspectos del PCI.</p> <p>En comisiones de trabajo, según áreas afines, elaborar las programaciones de largo y corto alcance, los proyectos de aprendizaje, los módulos y talleres de aprendizaje, así mismo los diseños de aprendizaje.</p> <p>Socializar mediante talleres los proyectos de aprendizaje, a fin de que formen parte de todas las áreas.</p> <p>Formar las comisiones de monitoreo y acompañamiento del proceso pedagógico, en la I.E.</p>	<p>Director y comunidad educativa</p> <p>Comisión de trabajo</p> <p>Director y comunidad educativa</p>	<p>Recursos propios</p> <p>Recursos propios</p> <p>Recursos propios</p>
--	--	--	--	--	---

			gestión educativa en la institución, eliminando el abuso y la discriminación económica, social, cultural, de género, etc., para facilitar el Trabajo articulado. Socializar los aspectos mencionados, mediante talleres, con la participación de los actores de la I.E.		Director y comunidad educativa.	Recursos propios
--	--	--	--	--	---------------------------------	------------------

5.9. EVALUACIÓN

La evaluación es el proceso que medirá el avance y la calidad del trabajo de las Comisiones que participen en la ejecución de la propuesta. Puede ser bimestral o trimestral, teniendo como responsables a la Comisión asignada para tal fin y de conformidad con los acuerdos, por la comunidad educativa.

5.10. BIBLIOGRAFÍA

Escuela de Postgrado UCV. (2014). *Gestión de la Evaluación: Plan de Mejora y Toma de Decisiones .s.e.:* Perú.

Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana, IPEBA. (2013). *Manual de elaboración, costeo y presupuesto de Planes de Mejora. Proceso de Mejora de la Gestión Escolar, camino a la Acreditación.* Industrias Gráficas Ausangate SAC.: Lima. Recuperado de <http://www.fondep.gob.pe/wp-content/uploads/2014/01/Manual.pdf>

IPEBA (2011). *Matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión de instituciones educativas de Educación Básica Regular: Diversidad como punto de partida, diversidad y calidad educativa con equidad como llegada.* Lima - Perú.. Recuperado de wp-

content/uploads/2015/06/Matriz-de-Evaluación-para-la-Acreditación-de-la-Calidad-de-la-Gestión-Educativa-de-Instituciones-de-Educación-Básica-Regular.pdf

IPEBA.(2014). *PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN AUTOEVALUACIÓN CON FINES DE ACREDITACIÓN*. Módulo 6. Recuperado de file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/IPEBA_FdF_MDULO_6%20(1).pdf.

Poyato Falcón, Jihan R. (2009). *La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California. México.: Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo.* Recuperado de <http://iide.ens.uabc.mx/blogs/mce/files/2011/03/Tesis-Jihan-Garc%C3%ADa-Poyato.pdf>, 15/7/ 2014.

CONCLUSIONES

1. La autoevaluación de la Dirección Institucional de la I. E. “Julio Ramón Ribeyro”, La Paccha, Cajamarca-2014, determinó los resultados, del nivel del logro de la calidad de la gestión educativa, en el que se encuentra la referida institución. Los resultados ubican a la I.E. en el nivel de **“Poco Avance”**, lo que permitió la elaboración de la Propuesta de Plan de Mejora de la calidad de la gestión educativa.
2. El nivel del estándar del Proyecto Educativo Institucional, se examinó que está en **“Poco Avance”**, lo cual nos dio los elementos necesarios para la elaboración de la Propuesta de Plan de Mejora de la calidad de la gestión educativa, en este referente.
3. En la autoevaluación de la dirección institucional, se determinó que el nivel del estándar del Proyecto Curricular de la I.E “Julio Ramón Ribeyro”, La Paccha, Cajamarca-2014, se encuentra en nivel de **“Avance Significativo”**.
4. En la autoevaluación de la dirección institucional mediante los indicadores necesarios aplicados, se analizó que el nivel del estándar de Liderazgo participativo está en **“Avance Significativo”**

SUGERENCIAS

Se sugiere lo siguiente:

1. Al Director de la Institución Educativa que socialice, implemente y se ponga en ejecución el Plan de Mejora de la Calidad de la Gestión Educativa, que se propone como producto de esta investigación, para elevar el nivel de logro de la calidad educativa en la Institución “Julio Ramón Ribeyro”, La Paccha, Cajamarca.
2. Al Director, docentes y demás miembros de la comunidad educativa, que adquieran la cultura de autoevaluación, implementen este proceso de autoevaluación en los estándares del factor “1”, como también de los demás factores de la Matriz de autoevaluación recomendada por el IPEBA. También es necesario que se continúe y concluya con la autoevaluación del Factor “2” (Soporte al desempeño docente), Factor “3” (Trabajo conjunto con las familias y comunidad), Factor “4” (Uso de la información), Factor “5” (Infraestructura y recursos para el aprendizaje). Que se socialice, la Propuesta de Plan de Mejora de la Calidad de la Gestión Educativa, entre todos sus miembros, se implemente y se ejecute.
3. Al Director y comunidad educativa, que formen comisiones de autoevaluación, a fin de continuar con este valioso proceso de mejora de la calidad de la gestión educativa en dicha institución.
4. Al Director que haga posible la realización de talleres de capacitación, de forma permanente, en temas de autoevaluación de la calidad de la Gestión Educativa, con los diferentes actores de la comunidad educativa.

5. A los Directores: de la Unidad de Gestión Educativa Local Cajamarca (UGEL) y Dirección de Educación de la Región de Cajamarca (DRE), que implementen políticas de autoevaluación, de la calidad de la gestión educativa, para que todas las Instituciones Educativas de su jurisdicción entren en este proceso, encuentren las deficiencias y mediante Planes de mejora fortalezcan la gestión.

LISTA DE REFERENCIAS

- Aramburú, P., Ascencio, E., Gonzales, E., Llerena, W. (2004). *Orientación del Desarrollo Personal*. Lima: Editorial San Marcos.
- Arismendi, N., Pereira, A., Poveda, F., Sarmiento, M. (2009). *Prácticas de Gestión Directiva que ponen en acción las Políticas de Calidad Educativa en los Colegios Públicos de Bogotá*. Tesis de Maestría en Educación, Pontificia Universidad Javeriana Bogotá.
Recuperado de <http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/educacion/tesis80.pdf>
- Chiavenato, I. (1995). *Administración de Recursos Humanos*. (2ª. ed.). Bogotá: Panamericana Formas e Impresiones S.A.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito de las organizaciones*. México: Edamsa Impresiones S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. (3ª. ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2010). *Innovaciones de la Administración. Tendencias y Estrategias. Los nuevos Paradigmas* (5ª.ed.). México: Edamsa Impresiones S.A. de C.V.
- Consejo Nacional de Educación. (2007). *Proyecto Educativo Nacional al 2021. La educación que queremos para el Perú*. Lima: s.e. Recuperado de http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/14184/PLAN_14184_Proyecto_Educativo_Nacional__al_2021_2012.pdf
- COLMEE. (2015). *Estudio de caso: La calidad Educativa desde ISO 9001-2000 en Zacatecas*. Recuperado de http://www.colmee.mx/public/conferences/1/presentaciones/ponenciasdia2/28_Estudio_caso.pdf
- Crosby, Philips B. (1998). *La Calidad no cuesta. El arte de cerciorarse de la calidad*. (Decima primera reimpresión). México: Compañía Editorial Continental S.A. de C.V. Disponible en: <https://4grandesverdades.files.wordpress.com/2009/12/la-calidad-no-cuesta.pdf>
- Dave, U. (1999). *El liderazgo basado en resultados*. Bogotá: Editorial: Norma.
- Deming, E. W. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad. Salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos, S.A. Disponible en: http://books.google.es/books/about/Calidad_productividad_y_competitividad.html?id=d9WL4BMVHi8C
- Díaz Flores, F. (2010). *Validación de un instrumento para evaluar la calidad del servicio que brindan las instituciones educativas parroquiales*. Lima. Disponible en

http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/cybertesis/2409/diaz_ff.pdf?sequence=1

Dirección General de Educación. (2009). *Fascículo Pedagógico I. Orientaciones para la Diversificación Curricular en Instituciones de Educación Secundaria*. Lima: s.e.

Fishman, D. (2005). *El líder transformador II*. Lima: Editorial: El Comercio S.A.

Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana, IPEBA. (2013). *Manual de elaboración, costeo y presupuesto de Planes de Mejora*. Lima: Industrias Gráficas Ausangate SAC.

Ginebra, J. (1996). *El Liderazgo en Acción*. Colombia Editorial: D’Vinni.
http://www.minedu.gob.pe/Publicaciones/Folleto_Metas2021_setiembre.pdf

Iafrancesco, G. M. (2004). *Acreditación de los Centros educativos. Autoevaluación y autorregulación*. Bogotá: Delfín Ltda.

Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación – ICFES. (Diciembre 2013) Informe rendición de cuentas. Bogotá. Pp. 1-19

IPEBA. (2011). *Estándares de Aprendizaje*. Lima: Arte Perú E:I.R.L. Recuperado de <http://www.sineace.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/Est%C3%A1ndares-de-Aprendizaje-.pdf>

IPEBA. (2011). *Matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión de instituciones educativas de Educación Básica Regular: Diversidad como punto de partida, diversidad y calidad educativa con equidad como llegada*. Lima: Arte Perú E.I.L.R.L.

IPEBA. (2013). *Consejo Nacional de Educación destaca en su informe la elaboración de Mapas de Progreso*. Lima. s.e. Recuperado de <http://ipeba.gob.pe/noticias/consejo-nacional-de-educacion-destaca-elaboración-de-mapas-de-progreso>.

IPEBA. (2013) *Guía de Autoevaluación de la Gestión Educativa de las Instituciones de Educación Básica Regular*. Lima: Burcon Impresores y Derivados SAC.

IPEBA (2013). *¿Qué y cómo evaluamos la gestión de la Institución Educativa? Matriz y guía de autoevaluación de la gestión educativa de instituciones de Educación Básica Regular*. (2ª.ed.). Lima: Burcon Impresores y Derivados SAC

IPEBA. (2014). *Programa de Fortalecimiento de Capacidades en Autoevaluación con fines de Acreditación. Módulo 6: Planificación de la Mejora*. Recuperado de [file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/IPEBA_FdF_MDULO_6%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/IPEBA_FdF_MDULO_6%20(1).pdf)

Juran, J.M., Gryna, F. M. (1993). *Manual de control de Calidad* (4ª. ed.). Volumen I. España: Impresos y Revistas S.A.C.

- Keith, D., Newstrom, J. W. (2005). *Comportamiento Humano en el trabajo*. (11ª. ed.). México: Editorial: Litográfica Ingramex S.A.
- Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de Educación (LLACE). (2008). Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001631/163174s.pdf>
- McKinsey & Company, (Abril 2012). Cómo continúan mejorando los sistemas educativos de mayor progreso en el mundo. Santiago de Chile. *Serie Documentos de PREAL* 61, pp. 1-103
- MINEDU. (2003). *Ley general de Educación N° 28044*. Recuperado de <http://www1.umn.edu/humanrts/research/peru-Ley%2028044%20Ley%20General%20de%20Educacion.pdf>
- MINEDU. (2005). Decreto Supremo N° 009-2005-ED. Aprueban Reglamento de Gestión del Sistema Educativo. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/normatividad/decretos/DecSupN009-2005-ED.pdf>
- MINEDU (2007). *Proyecto Educativo Nacional al 2021*. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/PEN-2021.pdf>
- MINEDU (2010). *Propuesta de Metas Educativas e Indicadores al 2021*. Recuperado de http://www.minedu.gob.pe/Publicaciones/Folleto_Metas2021_setiembre.pdf
- MINEDU. (2011). *Enfoque Cultural Bilingüe y la participación comunitaria en el proceso de diversificación Curricular*. Recuperado de http://www2.minedu.gob.pe/digesup/formacioninicial/wp-descargas/2011/Enfoque_intercultural_bilingue_en_la_diversificacion_curricula.pdf
- MINEDU. (2013). *Rutas del Aprendizaje. Fascículo para la Gestión de los aprendizajes en las Instituciones educativas*. Lima: Editorial: Navarrete.
- MINEDU. (2014). *Marco Curricular Nacional*. (3ª. Versión). Recuperado de https://drive.google.com/file/d/0B_y4tQRzFjqRazlHUUxOUJtcDg/view?pli=1
- MINEDU. (2014). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Recuperado de http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf.
- MINEDU: (2015). *Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica Regular*. Recuperado de <http://ccec.edu.pe/files/RM-199-2015-MINEDU-Modifica-DCN-2009.pdf>
- Ministerio de Educación. (2009). *Orientaciones para la diversificación Curricular Instituciones educativas de educación Secundaria*. Recuperado de virtual/Modulos/modulo2/3Secundaria/m2_secundaria/diversificaciondes.pdf
- Ministerio de Educación. (2012). *Educación Básica Especial y Educación Inclusiva-Balance y Perspectivas*. Recuperado de

<http://www.minedu.gob.pe/minedu/archivos/a/002/05-bibliografia-para-ebe/9-educacion-basica-especial-y-educacion-inclusiva-balance-y-perspectivas.pdf>

- Ministerio de Educación del Ecuador. (2013). *Autoevaluación Institucional. Ecuador*. Recuperado de <http://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Autoevaluacion-educativa.pdf>
- Morocho, B. (2010). *Diagnóstico y diseño de una propuesta curricular alternativa para promover el desarrollo de la evaluación académica en el centro educativo Manuel Muñoz Cueva de la ciudad de Cuenca, durante el año lectivo 2009-2010*, Tesis de.
- National Minority. *Desarrollo de liderazgo*. Recuperado de <https://careacttarget.org/sites/default/files/file-upload/resources/desarrollo-de-liderazgo.pdf>
- Porras, E. (2013). *Implantación del Sistema de Gestión de la Calidad Instituciones Públicas de Educación Preescolar, Básica y Media del Municipio de Villavicencio (Colombia). Estudio de casos múltiples*. Tesis de Doctorado en Educación. Universidad Nacional a Distancia.
- Poyato, J. R. (2009). *La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California*. Tesis de Maestría en Ciencias Educativas, Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo, México *Recuperado de* <http://iide.ens.uabc.mx/blogs/mce/files/2011/03/Tesis-Jihan-Garc%C3%ADa-Poyato.pdf>
- Quigley, J. V. (1996). *Liderazgo en Acción. Cómo la desarrollan los líderes, la comparten y la sustentan*. Colombia Editorial: D'Vinni.
- Red de Derechos Humanos. (2011). *Enfoque basado en Derechos Humanos y las políticas de cooperación internacional*. Madrid: DeGraf integral, S.L.
- Rojas, H. (2011). *Plan de mejoramiento para el Colegio Santa María a partir de los resultados del autoestudio, visita de acreditación y evaluación institucional*. Tesis de Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas, Universidad de la Sabana, Facultad de educación, Chía Colombia.
- Ruiz, Y. (2007). *La Evaluación Institucional, una herramienta para retroalimentar la Gestión Escolar y mejorar la Calidad Educativa*, Guayana del Estado Bolívar en Venezuela
- Secretaría de Estado de Educación. (2009). *Mejora Continua. Supervisión, Evaluación e Investigación. República Dominicana*. Recuperado de <http://www.minerd.gob.do/sitios/Planificacion/Documents/Investigacion-Evaluacion.pdf>

- Torres, P. (2008). ¿Qué estamos haciendo en Cuba en Evaluación Educativa? Cuba. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*. 1 (1), pp.110-123. Recuperado de http://www.academia.edu/6771846/QUÉ_ESTAMOS_HACIENDO_EN_CUBA_EN_EVALUACIÓN_EDUCATIVA
- UNESCO. (2000). *Marco de Acción de Dakar. Educación Para Todos: Cumplir con nuestros compromisos comunes*. Paris: Graphoprint.
- UNESCO/OREAL. (2007). *Informe Regional sobre la Educación para Todos en América Latina y el Caribe*. Recuperado de http://portal.unesco.org/geography/es/files/13904/13008239403EPT_Informe_Regional_Tailandia_21marzo2011_esp.pdf/EPT+Informe+Regional+Tailandia_21marzo2011+esp.pdf
- UNESCO. (2008). *Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Garantizando la Educación de Calidad para Todos en el marco del Proyecto Regional*. Santiago de Chile: Salesianos Impresores. S.A.
- UNESCO (2011). *Manual de Gestión para Directores*. Lima: Lance Gráfico S.A.C. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002191/219162s.pdf>
- Unidad Coordinadora y Administradora del PMETYC. *La Norma ISO 9001:2000 aplicada a la Educación*. Recuperado de http://basica.sep.gob.mx/dgdgie/cva/sitio/DocumentosIWA2/02_Documentos_de_trabajo/La_norma_ISO_9001-2000_aplicada_a_la_educacion.pdf
- Vargas, J., E., Ticlla, E.Tovar, Teresa. (2012). *Introducción a la investigación en gerencia social*. Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1619/Vargas_Jorge_Ticlla_Elizabeth_Factores_Asociatividad.pdf?sequence=1, 28/04/2014
- Vega Porras, Villena Rojas, & Mora Santiago. (2010). *La Evaluación como Estrategia de Política Educativa en el Establecimiento de la Calidad Educativa en las Universidades Peruanas del Estado, casos: costa, sierra, selva*, Universidad Enrique Guzmán y Valle, Perú.

ANEXOS

ENCUESTA PARA MIEMBROS DEL ÓRGANO DE DIRECCIÓN

A continuación encontrará algunas preguntas sobre la Institución Educativa (I.E.). Le pedimos que responda a las preguntas con la mayor sinceridad. Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas; lo importante en este proceso de autoevaluación es dar su opinión sobre la I.E. para que pueda mejorar.

Muchas gracias por su colaboración

Complete los siguientes datos:

Nombre de la Institución Educativa (I.E.): _____

Fecha: ___ / ___ / ___

INSTRUCCIONES:

Marque con una equis (X) sobre la opción que se parezca más a lo que sucede en su Institución Educativa. Debe marcar SI o No en todos las opciones de la pregunta.

Sobre la gestión de la Institución Educativa

1. La Institución Educativa asegura que todos sus miembros tengan claridad sobre sus roles y funciones en el proceso de enseñanza-aprendizaje, a través de:

- | | | |
|--|----|----|
| a) Reuniones, asambleas | Si | No |
| b) Distribución de medios escritos (Impresión del Reglamento Interno / Manual de Organización y Funciones, periódico mural, boletines, etc.) | Si | No |
| c) jornadas de trabajo, o talleres | Si | No |
| d) difusión de material audiovisual | Si | No |
| e) página web | Si | No |
| f) procesos de inducción de nuevos miembros (padres, estudiantes, docentes, directivos, otro personal). | Si | No |

2. La I.E. cuenta con mecanismos para eliminar y/o prevenir casos de abuso, maltrato y/o discriminación como:

- | | | |
|---|----|----|
| a) Comités de Vigilancia | Si | No |
| b) tratamiento y orientación específica en los momentos de tutoría | Si | No |
| c) consideraciones específicas a esta problemática en el Reglamento Interno | Si | No |
| d) Defensorías Escolares del Niño y del Adolescentes (DESNAS) o instancias de defensa similares | Si | No |
| e) Intervención del CONEI /APAFA/ Comités de Aula | Si | No |
| f) Otros, indique cuáles | Si | No |

3. Los procesos de selección de docentes se gestionan de manera oportuna, para garantizar el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje de todos los estudiantes. Se realizan, en base a criterios definidos:

- a) teniendo en cuenta el perfil del docente requerido
- b) a través de procedimientos establecidos o normados
- c) respondiendo al número de estudiantes matriculados
- d) de acuerdo a los requerimientos de atención a las necesidades particulares de los estudiantes (diferentes ritmos de aprendizaje, discapacidad, de colectivos lingüísticos distintos al castellano, otros).

Si	No

4. La I.E. gestiona oportunamente mejoras o implementación de:

- a) Servicios básicos: agua, desagüe y/o energía eléctrica
- b) infraestructura que sea segura
- c) infraestructura que sea pertinente a las condiciones climáticas
- d) ambientes físicos necesarios para el desarrollo de la enseñanza aprendizaje (laboratorios, biblioteca, espacios recreativos y deportivos, entre otros)
- e) infraestructura que permita el acceso de personas con necesidades educativas especiales o discapacidad
- f) Servicio de internet

Si	No

5. Considerando que el proceso de enseñanza aprendizaje debe evaluarse periódicamente con la participación de los miembros de la comunidad educativa, ¿Quiénes han participado en este proceso en los dos últimos años?

- a) Docentes
- b) Estudiantes
- c) Padres de familia
- d) Personal directivo
- e) Otros (especifique)

Si	No

6. La I.E. considera en su planificación, actividades con equipos de docentes, para:

- a) elaborar la programación curricular en equipo
- b) evaluar y analizar los niveles de logro de sus estudiantes
- c) intercambiar experiencias exitosas en cuanto a los procesos de enseñanza-aprendizaje
- d) estudiar/investigar/formarse en equipos (grupos de estudio) en aspectos que les permitan mejorar su práctica docente
- e) desarrollar procesos de autoevaluación y/o co-evaluación sobre el ejercicio docente.

Si	No

7. Identificamos las necesidades de capacitación docente tomando en cuenta:

- a) Los resultados sobre el desempeño docente
- b) El logro de aprendizajes de sus estudiantes
- c) Los temas específicos demandados por los equipos de docentes a la dirección
- d) Las necesidades que surgen en el contexto en que se desarrolla el proceso de enseñanza aprendizaje (como: nuevos problemas de los estudiantes, realidades regionales o locales, temáticas priorizadas por la I.E., etc.)
- e) Otros (especifique).

Si	No

8. La I.E. ha gestionado capacitaciones para sus docentes en los dos últimos años:

- a) en el momento oportuno, en que le puede servir a los docentes para mejorar su trabajo
- b) respondiendo a las necesidades de los docentes
- c) tomando en cuenta los resultados de los aprendizajes de los estudiantes
- d) tomando en cuenta las necesidades que surgen en el contexto en el que se desarrolla el proceso de enseñanza aprendizaje (como: nuevos problemas de los estudiantes, realidades regionales o locales, temáticas priorizadas por la I.E., etc.)
- e) Otros (especifique)

Si	No

9. En el monitoreo, acompañamiento y/o supervisión al docente en su I.E. se considera:

- a) la articulación entre las programaciones y las competencias a desarrollar expresadas en el PCIE
- b) la coherencia entre lo programado y el desarrollo de las sesiones de aprendizaje
- c) el desarrollo de competencias en todas las áreas (formación integral)
- d) cumplimiento de horas pedagógicas efectivas de clase
- e) el tiempo asignado a estrategias que promuevan en los estudiantes la resolución de problemas, análisis, síntesis, evaluación y producción; según corresponda, de acuerdo al nivel de desarrollo de los estudiantes
- f) la evaluación pertinente del aprendizaje de los estudiantes
- g) la generación de un clima de aula de confianza y respeto
- h) estrategias para la inclusión de estudiantes con discapacidad y necesidades especiales.

Si	No

10. La I.E. reconoce a los docentes que evidencian buenas prácticas y/o tienen una labor destacada dentro de la I.E. en base a mecanismos, criterios y/o procedimientos establecidos, consensuados por todos.

Si	No
----	----

11. La I.E. cuenta con procedimientos definidos para la inducción de nuevos docentes, respecto a:

- a) Proyecto Educativo Institucional (PEI)
- b) prioridades metodológicas que establece el PCIE
- c) roles de cada uno de los actores educativos (Reglamento Interno)
- d) necesidades de aprendizaje de los estudiantes que atenderá
- e) mecanismos de monitoreo y acompañamiento al docente
- f) estrategias para la inclusión de estudiantes con discapacidad y necesidades especiales.

Si	No

12. En la revisión de las unidades y sesiones de aprendizaje, se verifica que:

- a) sean coherentes con la programación curricular
- b) exista coherencia entre unidades y sesiones de aprendizaje
- c) exista coherencia entre estrategias de aprendizaje, materiales y estrategias de evaluación
- d) que permitan desarrollar las competencias programadas
- e) incluyan actividades para analizar, sintetizar, evaluar, producir, aplicar la metacognición; según corresponda, de acuerdo al nivel de desarrollo de los estudiantes.

Si	No

13. La I.E. verifica, a través de la supervisión y/o monitoreo en las sesiones de clase, que los docentes:

- a) implementan estrategias pedagógicas adecuadas a las competencias que se requieren lograr, en todas las áreas
- b) utilizan materiales, medios audiovisuales y/o TIC para alcanzar las competencias previstas
- c) realizan adaptaciones para que estudiantes con diversos ritmos, estilos de aprendizaje y/o discapacidad alcancen los aprendizajes esperados
- d) implementen estrategias para analizar, sintetizar, evaluar, producir, aplicar la

Si	No

metacognición; según corresponda, de acuerdo al nivel de desarrollo de los estudiantes.

14. El plan de supervisión y/o monitoreo permite, verificar que los docentes utilicen la información recogida de diversas fuentes, sobre logros de competencias de los estudiantes, para:

- a) Realizar la reprogramación curricular
- b) reforzar los aspectos identificados que favorecen el logro en las competencias y superar los aspectos que lo dificultan
- c) seleccionar estrategias pedagógicas para mejorar los aprendizajes
- d) atender necesidades específicas de los estudiantes
- e) orientar y estimular a sus estudiantes, para mejorar sus resultados.

Si	No

Sobre la evaluación y seguimiento al progreso de los estudiantes

(Marque con una X solo una opción, que sea la que se parezca más a lo que sucede en su Institución Educativa)

15. La Institución Educativa:

- a) aplica metodologías tradicionales de evaluación de los estudiantes
- b) desarrolla actividades de seguimiento al progreso del desempeño de los estudiantes
- c) desarrolla actividades de seguimiento como parte de un plan de monitoreo y evaluación de aprendizajes
- d) implementa un sistema de monitoreo y evaluación de aprendizajes que incluye instrumentos específicos.

Comunicación con Padres y Madres de Familia

16. La I.E. cuenta con mecanismos de comunicación con padres y madres de familia, como:

- a) reuniones periódicas
- b) informes escritos (comunicados, esquelas, agenda, correos electrónicos, otros)
- c) libretas de notas
- d) citas individuales con padres
- e) buzón de sugerencias e iniciativas

Si	No

ANEXO 02

ENCUESTA PARA DOCENTES

A continuación encontrará algunas preguntas sobre su Institución educativa (I.E.). Le pedimos que responda a las preguntas con la mayor sinceridad. No hay respuestas correctas o incorrectas; no se trata de una evaluación de sus conocimientos sino de dar opinión anónima sobre su I. E. para que pueda mejorar.

Muchas gracias por su colaboración.

Complete los siguientes datos:

Nombre de la Institución Educativa: _____

Fecha: ___ / ___ / ___

INSTRUCCIONES:

Marque con una equis (X) sobre la opción que se parezca más a lo que sucede en su Institución Educativa. Debe marcar SI o No en todos las opciones de la pregunta Sobre la Institución Educativa

Sobre la Institución Educativa**1. En cuanto al Proyecto Educativo Institucional (PEI), conozco:**

- a) la Misión, Visión
- b) sus Valores
- c) los Objetivos estratégicos
- d) la Propuesta pedagógica
- e) el Proyecto Educativo Ambiental Integrado (PEAI)
- f) la Propuesta de gestión
- g) el Presupuesto

Si	No

2. Las instancias de participación existentes en la Institución Educativa (CoNEI, APAFA, Municipio Escolar, Consejo Académico entre otros) contribuyen, desde sus roles, a la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje:

- a) Participando en la aprobación de documentos de gestión
- b) participando en actividades del PAT, dentro y/o fuera del aula
- c) cumpliendo un rol de vigilancia
- d) facilitando la resolución de conflictos
- e) aportando ideas para mejorar el proceso.

Si	No

3. Tengo claridad sobre:

- a) las funciones que el docente debe cumplir
- b) la organización de la I.E. y los roles de todos sus actores
- c) los objetivos y estrategias de mejora de la I.E.
- d) cómo los roles y funciones de cada uno de los actores se articulan para la mejora de la enseñanza-aprendizaje.

Si	No

4. La Institución Educativa gestiona la asignación del Director de acuerdo al perfil y procedimientos que se tienen establecidos por la comunidad educativa (Marcar "SI", solo si cumple con los dos requisitos).

Si	No
----	----

5. **La designación del sub director y/o los coordinadores se realiza de acuerdo a los perfiles procedimientos definidos para dichos cargos por la comunidad educativa (Marcar "SI", solo si cumple con los dos requisitos).**

Si	No
----	----

6. **La I.E. gestiona oportunamente mejoras o implementación de:**

- a) Servicios básicos: agua, desagüe y/o energía eléctrica
 b) infraestructura que sea segura
 c) infraestructura que sea pertinente a las condiciones climáticas
 d) ambientes físicos necesarios para el desarrollo de la enseñanza aprendizaje (laboratorios, biblioteca, espacios recreativos y deportivos, entre otros)
 e) infraestructura que permita el acceso de personas con necesidades educativas especiales o discapacidad
 f) Servicio de internet.

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

7. **La Institución Educativa gestiona oportunamente para contar con:**

- a) implementación básica para el aula (Pizarras, tizas, plumones, mota, papelógrafos y/u otros)
 b) textos básicos de consulta para la biblioteca
 c) textos escolares distribuidos por el MINEDU (si aplica)
 d) materiales pertinentes para todos los estudiantes (materiales concretos, fichas, material audiovisual, material para estudiantes con necesidades especiales, para contextos bilingües y/u otros)
 e) equipamiento para las actividades de aprendizaje (laboratorios, computadoras, proyectores, televisores, instrumentos musicales, maquinarias, material de deporte y/u otro)
 f) insumos para el uso de equipos (reactivos de laboratorio, laminillas, muestras, combustible, materia prima, etc.)

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

8. **La Institución Educativa cuenta con mecanismos para que los docentes puedan utilizar de manera oportuna y ordenada materiales, equipamiento e infraestructura para el desarrollo de las actividades pedagógicas.**

Si	No
----	----

9. **La infraestructura de la Institución Educativa:**

- a) cuenta con aulas suficientes para el número de estudiantes
 b) cuenta con áreas libres (patios) para esparcimiento
 c) cuenta con servicios higiénicos adecuados para todos los estudiantes y personal (por edad, género, discapacidad, etc.)
 d) reúne las condiciones para el desarrollo adecuado de las sesiones de aprendizaje
 e) responde a requerimientos de estudiantes con necesidades especiales
 f) cuenta con espacios especializados para el desarrollo de competencias específicas como: laboratorios, canchas deportivas, talleres, biblioteca, etc.

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

10. **Los materiales de la Institución Educativa:**

- a) responden a normas de seguridad y salubridad
 b) son suficientes para todos los estudiantes
 c) permiten desarrollar competencias en las diversas áreas y niveles
 d) se adecúan a las diferentes necesidades de aprendizaje de los estudiantes (ritmos de aprendizaje, discapacidad física y/o mental, contextos bilingües, entre otros).

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

11. **El equipamiento y mobiliario de la Institución Educativa:**

- a) responde a normas de seguridad y salubridad
 b) es suficiente para todos los estudiantes
 c) permiten desarrollar competencias en las diversas áreas y niveles
 d) se adecúan a las diferentes necesidades de aprendizaje de los estudiantes (ritmos de aprendizaje, discapacidad física y/o mental, contextos bilingües, entre otros).

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

Si	No
----	----

12. **La Institución Educativa implementa un plan de mantenimiento para garantizar el buen estado y funcionamiento de:**

- a) la infraestructura
- b) los equipos (incluye insumos para su funcionamiento)
- c) mobiliario
- d) material pedagógico.

Si	No

13. **En nuestra Institución Educativa, la información sobre la administración de los recursos financieros para el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje y la implementación de los planes de mejora es:**

- a) accesible a todos
- b) sustentada (cuenta con informes contables, balances, comprobantes)
- c) oportuna (se presenta en momentos del año previamente establecidos)
- d) socializada con todos los miembros de la comunidad educativa.

Si	No

En instituciones educativas públicas: recursos del presupuesto del Estado y las provenientes de padres de familia o instituciones que apoyan con recursos.

En instituciones educativas privadas: Por lo menos de los recursos provenientes de cuotas extraordinarias recaudadas de padres de familia y/o actividades extracurriculares (Si los hubiera. De lo contrario dejar en blanco).

14. **Conozco el último Informe de Gestión Anual (IGA)**

Sobre el soporte al desempeño docente

Si	No
----	----

15. **Los temas de capacitación que promueve la Institución Educativa responden a:**

- a) Los resultados sobre el desempeño docente
- b) El resultado de los aprendizajes de los estudiantes
- c) Los temas específicos demandados por los equipos de docentes
- d) Las necesidades que surgen en el contexto en que se desarrolla el proceso de enseñanza aprendizaje (como: nuevos problemas de los estudiantes, realidades regionales o locales, temáticas priorizadas por la I.E., etc.)
- e) Otros (especifique).

Si	No

16. **Las capacitaciones que nos ha brindado la Institución Educativa en los dos últimos años se han realizado:**

- a) en el momento oportuno y me sirvieron para mejorar mi trabajo
- b) respondiendo a las necesidades de los docentes
- c) tomando en cuenta los resultados de los aprendizajes de los estudiantes
- d) respondiendo a las necesidades que surgen en el contexto en que se desarrolla el proceso de enseñanza aprendizaje (como: nuevos problemas de los estudiantes, realidades regionales o locales, temáticas priorizadas por la I.E., etc.)
- e) Otros (especifique.)

Si	No

17. **En mi Institución Educativa el órgano de Dirección realiza monitoreo, acompañamiento y/o supervisión para fortalecer la práctica pedagógica de los docentes.**

Si	No
----	----

18. **El monitoreo, acompañamiento y/o supervisión de mi desempeño docente que realiza el órgano de dirección y/o los coordinadores de la Institución Educativa me permite:**

- a) reflexionar sobre las posibles causas del logro o no de las competencias
- b) realizar ajustes en mis estrategias de enseñanza aprendizaje
- c) mejorar la retroalimentación a los estudiantes
- d) identificar las áreas en que necesito fortalecer mis capacidades.

Si	No

19. **La I.E. reconoce a los docentes que evidencian buenas prácticas y/o tienen una labor destacada dentro de la Institución Educativa en base a mecanismos, criterios y/o procedimientos establecidos, consensuados por todos.**

Si	No
----	----

20. Participo en actividades en equipos de docentes, programadas por la IE, para:

- a) elaborar la programación curricular en equipo
 b) reflexionar sobre los niveles de logro de sus estudiantes
 c) intercambiar experiencias exitosas en cuanto a los procesos de enseñanza-aprendizaje
 d) estudiar/investigar/autoformarse en aspectos que les permitan mejorar su práctica docente
 e) desarrollar procesos de autoevaluación y/o coevaluación sobre el ejercicio docente.

Si	No

Sobre el proceso enseñanza aprendizaje**21. Para la investigación, planificación, preparación de clases y materiales, la Institución Educativa me facilita:**

- a) materiales básicos como: mota, pizarra, tizas, plumones para pizarra, papelógrafos, etc.
 b) textos especializados y actuales
 c) ambientes adecuados para reuniones y trabajo de planificación
 d) computadoras, impresoras, proyectores, televisores, equipos de sonido y video, microscopios, multcopiadores, etc.
 e) instrumentos musicales, implementos para deporte
 f) laboratorios, biblioteca, talleres, sala de cómputo.

Si	No

Sobre el proceso enseñanza aprendizaje**22. La programación curricular se realiza tomando en cuenta:**

- a) los propuestos por el DCN para cada grado y ciclo
 b) el cartel de competencias de la IE
 c) el avance curricular del año inmediatamente anterior
 d) las capacidades de análisis, síntesis, argumentación, etc.; según corresponda, de acuerdo al nivel de desarrollo de los estudiantes.

Si	No

23. En mis sesiones de aprendizaje:

- a) organizo a los estudiantes para que trabajen de manera cooperativa
 b) promuevo el aprendizaje basado en problemas
 c) tomo en cuenta lo que saben los estudiantes sobre el tema
 d) promuevo que los estudiantes identifiquen las técnicas de estudio que se adecúan a su estilo personal de aprender.

Si	No

24. En mi práctica pedagógica analizo y utilizo la información recogida sobre la evaluación de los estudiantes para:

- a) Realizar la reprogramación curricular
 b) reforzar los aspectos identificados que favorecen el logro en las competencias y superar los aspectos que lo dificultan
 c) seleccionar estrategias pedagógicas para mejorar los aprendizajes
 d) Atender necesidades específicas de los estudiantes
 e) orientar y estimular a mis estudiantes, para mejorar sus resultados.

Si	No

Convivencia en la Institución Educativa y en el aula**25. Se realizan actividades periódicas (Ej. Reuniones, asambleas) donde los diferentes miembros de la comunidad escolar pueden:**

- a) intercambiar libre y respetuosamente opiniones sobre la IE
 b) analizar los aspectos que interfieren o dificultan las buenas relaciones entre sus miembros
 y proponer estrategias para mejorarlas
 c) analizar los aspectos del clima institucional que favorecen o dificultan la implementación
 de procesos de mejora
 d) compartir espacios de integración que buscan generar vínculos para mejorar el clima institucional.

Si	No

26. Puedo expresar mis opiniones sobre la Institución Educativa sin temor

Nunca	Pocas veces	Casi siempre	siempre
-------	-------------	--------------	---------

27. Cuando se presentan conflictos entre diversos miembros de la institución, se aplican mecanismos establecidos* y conocidos por todos, con la siguiente frecuencia:

Nunca	Pocas veces	Casi siempre	siempre
-------	-------------	--------------	---------

* Reglamento Interno, Reglamento de Disciplina/Normas de Conducta, Estatutos de APAFA, Reuniones del comité de disciplina/convivencia, Reuniones con el CONEI, entre otros

28. Los demás miembros de la Institución Educativa

- a) me toman en cuenta en las actividades que realiza la Institución Educativa
- b) me tratan con respeto
- c) me escuchan cuando doy mi opinión
- d) valoran mi esfuerzo.

Si	No

29. En mi aula de clases:

- a) existen normas de convivencia claras y conocidas por todos
- b) hemos elaborado las normas de convivencia con la participación de todos
- c) resolvemos los problemas con la participación de todos los estudiantes
- d) promuevo que todos mis estudiantes expresen libremente lo que sienten y piensan.

Si	No

30. Desarrollo un Plan de Tutoría de aula que contiene las orientaciones establecidas Dirección de Tutoría y orientación Educativa (DIToE) y/o el Plan de tutoría de la Institución Educativa.

por	
Si	No

Padres, Madres de Familia y Comunidad

31. En el último año:

- a) He recogido conocimientos y experiencias de las familias y actores de la comunidad local
- b) He realizado sesiones de aprendizaje que incorporan los conocimientos y saberes de los actores de la comunidad
- c) Los padres de familia y/o miembros de la comunidad han venido al aula a compartir con los estudiantes sus conocimientos, experiencia y saberes de la comunidad, relacionándolos con los temas programados
- d) Hemos desarrollado visitas a instituciones de la comunidad para conocer, experimentar y/o reforzar aspectos relacionados a los temas que estamos desarrollando.

Si	No

32. La I.E. realiza actividades de intercambio de experiencias con otras instituciones de la localidad para resolver los problemas que encontramos en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Si	No
----	----

33. La I.E. realiza actividades de intercambio de experiencias con otras instituciones de la localidad para fortalecer las capacidades de nuestro equipo docente.

Si	No
----	----

ANEXO 03

ENCUESTA PARA ESTUDIANTES

Código: _____

A continuación encontrarás preguntas sobre tu Institución Educativa (Colegio). No hay respuestas correctas o incorrectas; no se trata de un examen para ponerte una nota sino de dar tu opinión sobre tu Institución Educativa para que pueda mejorar.

Te pedimos que respondas con la mayor sinceridad y confianza. Nadie sabrá lo que contestaste porque no vas a escribir tu nombre en la Encuesta.

Si no entiendes alguna pregunta o alguna palabra, pídele a la persona que está a cargo de la encuesta que te explique.

Muchas gracias por tu colaboración

Completa:	
Grado: _____	Edad: _____ años
Nombre de tu Institución Educativa: _____	
Fecha: ___ / ___ / ___	

INSTRUCCIONES

Responde todas las alternativas de las preguntas, marcando con una equis (X) sobre las opciones que se presentan para cada pregunta: «SI – No» o «Nunca - Casi nunca- Casi siempre – Siempre», de acuerdo a lo que sucede en tu Institución Educativa y en tus clases.

Sobre tu Institución Educativa**1. Nos gustaría saber cuánto conoces sobre tu Institución Educativa**

- a) ¿Sabes si tu Institución Educativa tiene un Proyecto Educativo Institucional (PEI)?
- b) ¿Conoces la Misión de tu Institución Educativa?
- c) ¿Sabes cuál es la Visión de tu Institución Educativa?
- d) ¿Te han hablado sobre los Valores de tu Institución Educativa?

c	No
Si	No
Si	No
Si	No

- 2. Probablemente en tu Institución Educativa (no necesariamente en tu aula) estudian: madres y padres adolescentes, estudiantes que trabajan para ayudar a sus familias, estudiantes que tienen alguna discapacidad, es decir, que sean ciegos, mudos, que usen silla de ruedas, con retardo mental o Síndrome de Down, etc. Tal vez hayan estudiantes que no hablan bien el castellano porque hablan otras lenguas o que tienen otras creencias religiosas diferentes a las de la mayoría. Lo que queremos saber con esta pregunta es cómo ayuda tu Institución Educativa a estos estudiantes. Si a tu Institución Educativa no asiste este tipo de estudiantes, no respondas esta pregunta y pasa a la siguiente, si asiste este tipo de estudiantes, responde:**

- a) Organiza charlas o campañas para informar a todos sobre cómo apoyar a estos estudiantes
- b) Les da facilidades para su matrícula, flexibilidad en los horarios, etc.
- c) realiza actividades u orienta a todos para que estos estudiantes se integren en el aula y se sientan bien
- d) Brinda atención a necesidades específicas de estos estudiantes, por ejemplo: atención psicológica, nutrición, atención a su discapacidad, entre otros

Si	No

3. Nos interesa saber si tu Institución Educativa permite utilizar los recursos que tiene para desarrollar las clases, tareas, investigaciones, ensayos, entrenamientos, proyectos, etc. Si tu Institución Educativa no cuenta con ninguno de los recursos de alguna de las opciones, deja sin responder esa opción.

- a) ¿Tu Institución Educativa les permite utilizar los libros que tiene?
 b) ¿Tu Institución Educativa les facilita: mota, pizarra, tizas, plumones para pizarra, etc.?
 c) ¿Tu Institución Educativa les permite utilizar salones, patios, canchas deportivas, etc.?
 d) ¿Tu Institución Educativa les permite utilizar los equipos que tiene, como: computadoras, proyectores, televisores, equipos de sonido, microscopios, etc.?
 e) ¿Tu Institución Educativa les permite utilizar los materiales que tiene, como: instrumentos musicales, implementos para deporte, etc.)
 f) ¿Tu Institución Educativa les permite utilizar ambientes que tiene como: laboratorios, biblioteca, talleres, sala de cómputo? Sobre el desarrollo de las clases y los aprendizajes

Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre

4. Queremos saber un poco sobre cómo son tus clases...

- a) ¿Tus profesores te piden que hagas trabajos en grupo?
 b) ¿Tus profesores te plantean problemas para que pienses y resuelvas?
 c) Antes de que tus profesores desarrollen las clases ¿Te preguntan si es que sabes algo sobre el tema que va a explicar?
 d) ¿Tus profesores te aconsejan y te ayudan a darte cuenta de cómo tienes que estudiar para aprender mejor?

Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre

5. Nos gustaría que nos cuentes cómo estás aprendiendo y cómo te ayudan tus profesores para que aprendas...

- a) ¿Tus profesores te explican sobre lo que vas a aprender en cada clase?
 b) ¿Tus profesores te dicen para qué te va a servir lo que vas a aprender?
 c) ¿Tus profesores te explican cómo se relaciona lo que vas a aprender con la vida diaria?
 d) ¿Tus profesores te dicen cómo vas avanzando en lo que aprendes en tus cursos?

Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre

Nos gustaría saber si en tu Institución Educativa, además de ofrecer las clases normales se preocupan por apoyar a los estudiantes que tienen dificultades para aprender o que, por el contrario, aprenden demasiado rápido, para ello te pedimos que respondas:

6. Cuando tú o tus compañeros tienen dificultades para aprender un curso o un tema específico, ¿Los profesores les apoyan con: clases adicionales, dándoles algunos materiales adicionales o dándoles mayores explicaciones en los temas?

Sí No

7. Cuando algún estudiante aprende más rápido un curso ¿los profesores les apoyan y les sugieren participar en actividades adicionales como por ejemplo: clases de adelanto, que realicen otras tareas o que lean algunos libros adicionales, u otro?

Sí No

Sobre la convivencia en tu Institución Educativa y en tu aula

8. Nos gustaría que nos digas cómo te tratan las personas en tu Institución Educativa...

- a) ¿Puedes decir las cosas buenas y malas sobre tu Institución Educativa sin miedo?
 b) ¿Sientes que te toman en cuenta?
 c) ¿Te tratan con respeto?
 d) ¿Te escuchan cuando das tu opinión?
 e) ¿Sientes que valoran tu esfuerzo?

Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre

9. Nos gustaría que nos digas si sabes qué hacer y cómo te sentirías, si en tu Institución Educativa se diera el caso de que alguien sufriera algún tipo de maltrato o abuso como: insultos, golpes, burlas, tocamientos indebidos o si les dijeran que hagan cosas que no deben hacerse.

- a) ¿Sabes a quién puedes avisar para que esto no siga sucediendo?
 b) ¿Tienes confianza para recurrir a alguna persona u organización dentro de tu Institución Educativa?
 c) ¿Estás seguro de que en tu Institución Educativa te harán caso y harán algo para que no siga sucediendo?
 e) ¿Sabes que debes avisarle a tus padres o familiares?

Si	No

10. Por último, cuéntanos como se relacionan las personas en tu aula...

- a) ¿Todos saben qué pueden y qué no pueden hacer en el aula?
 b) ¿Las normas de disciplina o de convivencia de tu aula han sido elaboradas por todos en conjunto?
 c) En tu aula ¿Se resuelven los problemas con la participación de todos?
 d) En tu aula ¿Puedes expresar lo que sientes y piensas sin miedo?
 e) ¿Tu profesor o profesora te anima para que sigas aprendiendo?

Si	No

ANEXO 04

ENCUESTA PARA PADRES Y MADRES DE FAMILIA

Código: _____

A continuación encontrará algunas preguntas sobre la Institución Educativa (Colegio) en la que estudia(n) su(s) hijo(s) o hija(s). Le pedimos que responda a las preguntas con la mayor sinceridad. No hay respuestas correctas o incorrectas. Se trata de recoger su opinión sobre la Institución Educativa, para que pueda mejorar.

Muchas gracias por su colaboración

Complete los siguientes datos:

Grados en los que están su(s) hijo(s) o hija(s): _____

Fecha: ___ / ___ / ___

INSTRUCCIONES:

Marque con una equis (X) sobre la opción que se parezca más a lo que sucede en su Institución Educativa. Debe marcar SI o No en todas las opciones de la pregunta.

Sobre la gestión de la Institución Educativa (I.E.)**1. La Institución Educativa me ha dado a conocer:**

- a) las funciones que los padres de familia debemos cumplir
- b) la organización de la Institución Educativa y los roles de todos sus miembros (director, maestros, estudiantes, administrativos, etc.)
- c) los planes que tiene para mejorar los servicios educativos que ofrece
- d) cómo el cumplimiento de las funciones de cada uno de los miembros permite mejorar la enseñanza aprendizaje.

Si	No

2. Periódicamente la Institución Educativa me informa sobre los gastos e inversiones realizados para mejorar las condiciones que brinda la Institución para el desarrollo integral de mi(s) hijo(s) o hija(s)

Si	No
----	----

3. Cuando la Institución Educativa realiza acciones de mejora, ¿La Dirección presenta o explica cómo esas acciones de mejora han influido en el aprendizaje de los estudiantes?

Si	No
----	----

Sobre el aprendizaje de su(s) hijo(s) o hija(s)

4. La Institución Educativa me informa con claridad:

- a) sobre lo que debe(n) aprender mi(s) hijo(s) o hija(s)
- b) sobre los logros de mi(s) hijo(s) o hija(s)
- c) sobre las dificultades de mi(s) hijo(s) o hija(s)
- d) sobre las actividades en las que destaca(n) mi(s) hijo(s) o hija(s)
- e) sobre actividades y/o servicios complementarios que mi(s) hijo(s) o hija(s) requiere(n) de acuerdo a sus necesidades particulares

Si	No

5. Los profesores, director(a) y/o psicólogo nos preguntan sobre:

- a) las actividades que le(s) gusta o interesa(n) a mi(s) hijo(s) o hija(s)
- b) La organización del tiempo de mi(s) hijo(s) o hija(s) en casa
- c) el entorno familiar de mi(s) hijo(s) o hija(s) (número de miembros, trabajo o actividad de los padres, costumbres familiares)
- d) situaciones del hogar o entorno que ayudan o dificultan su aprendizaje

Si	No

**6. ¿En los dos últimos años la Institución Educativa me ha pedido mi opinión sobre la educación que están brindando mi(s) hijo(s) o hija(s)?
Convivencia en la Institución Educativa**

Si	No
----	----

7. Puedo decir lo que pienso sobre la Institución Educativa sin temor

Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
-------	-------------	--------------	---------

8. Los demás miembros de la Institución Educativa:

- a) me toman en cuenta en las actividades que organiza la I.E.
- b) me tratan con respeto
- c) me escuchan cuando doy mi opinión
- d) valoran mi esfuerzo

Si	No

ANEXO 05

Código: _____

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Datos de la Aplicación

Nombre de la Institución Educativa (I.E.): _____

Fecha de aplicación 1: ____ / ____ / ____

Fecha de aplicación 2: ____ / ____ / ____

Fecha de aplicación 3: ____ / ____ / ____

Fecha de aplicación 4: ____ / ____ / ____

Documentos de la I.E. revisados:

En el caso de NO contar con alguno de los documentos de la tabla anterior, no contestar las preguntas que se refieren a ellos posteriormente.

Documentos	Tiene		Se revisó	
	Si	No	Si	No
Proyecto Educativo Institucional (PEI)				
Plan Curricular de la Institución Educativa (PCIE)				

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI)

Marque con una X sobre "Sí" o "No" según corresponda. Responda en todas las alternativas

1. El PEI fue elaborado con participación de:

- a) Órgano de Dirección-----Si / No
 b) representantes de Docentes elegidos democráticamente-----Si / No
 c) representantes de Estudiantes (CONEI, Municipio escolar, Defensoría del Adolescente o u otro) elegidos democráticamente - Si / No
 d) representantes de Padres de familia (APAFA,, CONEI, u otro) elegidos democráticamente-----Si / No
 e) representantes de Personal administrativo elegidos democráticamente ----- Si / No
 f) otros actores de la comunidad ----- Si / No

Fuentes de verificación:

- Actas de reuniones
- Registro en audio y/o video de las reuniones

2. La I.E. ha desarrollado acciones de difusión del PEI, como:

- a) difusión de material impreso----- Si / No
 b) reuniones de trabajo----- Si / No
 c) asambleas de padres de familia----- Si / No
 d) trabajo con municipio escolar----- Si / No
 e) página web, periódico mural u otros----- Si / No

Fuentes de verificación:

- PEI impreso y/o cargos de recepción
- Actas de reuniones
- Actas de reuniones
- Actas de reuniones
- Web, periódico mural u otro

3. El PEI incluye acciones que favorecen la incorporación de estudiantes de colectivos vulnerables o excluidos*, tales como:

- a) Acciones de sensibilización-----Sí/ No
 b) Facilidades de acceso (en matrícula, horarios, becas, etc.)----- Sí/ No
 c) Acciones de tratamiento de la problemática de inserción en el aula-----Sí/ No
 d) Atención complementaria a sus necesidades específicas (orientación psicológica, nutrición, atención a discapacidad, entre otros).-----Sí/ No

Fuentes de verificación:

- PEI (Propuesta pedagógica: lineamientos de tutoría)
- PEI (Propuesta de gestión: procesos de matrícula)
 - PEI (Propuesta pedagógica: lineamientos de

Madres adolescentes, niños trabajadores, discapacitados, excluidos por lengua, creencias religiosas u otros

Coloque una "X" en la casilla al lado de la alternativa que se ajuste más a su IE. Marque solo una alternativa

4. En la propuesta pedagógica del PEI se evidencia el desarrollo de competencias en todas las áreas consideradas en el DCN /DCRd, para asegurar la formación integral de todos sus estudiantes, ..

- a) se ha considerado solo Comunicación y Matemáticas
- b) además de Comunicación y Matemática, se ha priorizado alguna(s) otras áreas de interés
- c) se han considerado casi todas las áreas del DCN/DCR
- d) se han considerado todas las áreas del DCN/DCR

Fuentes de verificación:
P E I

Marque con una X sobre "Sí" o "No" según corresponda. Responda en todas las alternativas

5. El PEI incluye en su diagnóstico una descripción de las características, potencialidades y necesidades de la población estudiantil, considerando:

- a) etnia (grupos culturales) o procedencia -----Sí /No
- b) lengua -----Sí/ No
- c) nivel socioeconómico -----Sí /No
- d) género----- Sí/ No
- e) necesidades especiales----- Sí/ No
- f) nivel de desempeño de los estudiantes----- Sí/ No.

Fuentes de verificación:

PEI (diagnóstico)

6. El PEI incluye, en concordancia con el diagnóstico realizado y con la finalidad de mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje:

- a) objetivos----- Sí No
- b) metas-----Sí No
- c) proyectos -----Sí No
- d) acciones-----Sí No

Fuentes de verificación:

PEI

Coloque una X en la casilla al lado de la alternativa que se ajuste más a su IE. Marque sólo una alternativa

7. El PEI en su propuesta pedagógica y de gestión toma en cuenta los lineamientos establecidos en los proyectos educativos a nivel nacional, regional o local (PENe /PERf /PELg)

- a) De manera declarativa en alguna parte
- b) del documento sin evidenciar articulación
- c) en las propuestas pedagógica y de gestión
- d) b) Sólo en la propuesta pedagógica o sólo
- e) en la propuesta de gestión (Sólo en una)
- f) c) En ambas, en la propuesta pedagógica y de gestión
- g) d) No se han considerado los lineamientos

Fuentes de verificación:
PEI (propuesta pedagógica y de gestión) [Contrastar con PEN/PER/PEL]
*Dependiendo de la región se cruzará la información con uno de estos documentos

Marque con una X sobre "Sí" o "No" según corresponda. Responda en todas las alternativas

8. El PEI identifica las características y necesidades del contexto/comunidad*, a nivel:

- a) Social----- Si /No
- b) Económico----- Si /No
- c) Ambiental----- Si /No
- d) Cultural ----- Si /No

Fuentes de verificación:
PEI (diagnóstico) [Contrastar con Planes de Desarrollo Concertado u otro documento de diagnóstico]

* Contenidas en los Planes de Desarrollo Concertado u otro documento de Diagnóstico

9. La propuesta pedagógica expresa los objetivos de mejora de los aprendizajes formulados en el PEI, a través de:

- a) temas transversales ----- Sí/ No
- b) lineamientos metodológicos ----- Sí/ No
- c) lineamientos de evaluación ----- Sí/ No
- d) lineamientos de tutoría ----- Sí/ No

Fuentes de verificación:
PEI (propuesta pedagógica)

10. Los objetivos del PEI que buscan la mejora de los aprendizajes son tomados en cuenta para la elaboración de:

- a) Plan anual de trabajo (PAT) ----- Sí/ No
- b) Manual de Organización y Funciones (MOF) ----- Sí/ No
- c) Reglamento Interno (RI) ----- Sí/ No
- d) Presupuestos, plan de gastos y/u otros documentos de gestión --- Sí/ No

Fuentes de verificación:

- PAT
- MOF
- RI
- Presupuestos, plan de gastos y/u otros documentos de gestión

11. El perfil del director, definido en el PEI de la IE, considera tanto aspectos para la gestión pedagógica como para la gestión institucional:

- a) Manejo de diversos enfoques de diseño y evaluación curricular ----- Sí/No
- b) Manejo de estrategias pedagógicas para el soporte docente ----- Sí/No
- c) Habilidades para acompañar el desarrollo de los diferentes miembros de la comunidad educativa (comunicación asertiva, liderazgo, empatía entre otras)----- Sí/No
- d) Habilidades para la gestión del desarrollo institucional: planificación, gestión de proyectos, implementación de mejoras entre otros.----- Sí/No
- e) Probidad y valores acordes con los principios institucionales----- Sí/No

Fuentes de verificación:

- PEI (Propuesta pedagógica) y/o Perfil del director

PROYECTO CURRICULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA (PCI)

Marque con una X sobre "Sí" o "No" según corresponda.
Responda en todas las alternativas

1. El PCIE está articulado con:

- a) la misión, visión y valores de la institución----- Sí/ No
- b) la propuesta pedagógica del PEI----- Sí/ No
- c) los objetivos estratégicos del PEI----- Sí/ No
- d) el DCN/DCR, a través de la diversificación curricular----- Sí/ No

Fuentes de verificación:

- PEI PEI (diagnóstico) (Propuesta pedagógica) y/o Perfil del director

2. El PCIE Incluye como contenido de las áreas curriculares:

- a) La problemática y alternativas de solución de la comunidad
- b) La problemática socio ambiental* y alternativas de solución a nivel regional
- c) Las costumbres, saberes o formas de pensar de la comunidad o región
- d) Potencialidades de la región o comunidad

Fuentes de verificación:

- PEI PEI (diagnóstico) (Propuesta pedagógica) y/o Perfil del director

*Por ejemplo: cambio climático, contaminación de cuencas, deforestación, pérdida de biodiversidad, conservación de los recursos naturales y amenazas del territorio

3. El PCIE considera altas expectativas de desempeño* de los estudiantes:

- a) sólo en las áreas de matemáticas y comunicación
- b) además de las áreas de matemáticas y comunicación en algunas áreas más
- c) en casi todas las áreas
- d) en todas las áreas

Fuentes de verificación:
PCIE (carteles de capacidades y contenidos de todas las áreas)

* Se consideran "altas expectativas de desempeño" al desarrollo de capacidades como el análisis, síntesis, evaluación, producción, metacognición; según corresponda, de acuerdo al nivel de desarrollo de los estudiantes. Las altas expectativas implican el desarrollo de actividades que representen retos para los estudiantes.

4. El PCI considera altas expectativas de desempeño, de acuerdo al nivel de desarrollo de los estudiantes, en todos los grados y ciclos

Fuentes de verificación:
PCIE (carteles de capacidades y contenidos de todos los grados y ciclos)

5. El PCI considera altas expectativas de desempeño, de acuerdo al nivel de desarrollo de los estudiantes, en todos los grados y ciclos
*** Discapacidad, ritmos de aprendizaje, estilos de aprendizaje, lengua, talento, entre otros.**

Fuentes de verificación:
PCIE (carteles con adaptaciones)

6. El PCI brinda criterios para la formulación de estrategias pedagógicas que orientan:

- a) el desarrollo de las actividades o tareas que demandan al estudiante resolver problemas, analizar, sintetizar, evaluar, producir y reflexionar sobre su propio aprendizaje; según corresponda, de acuerdo a su nivel de desarrollo
- b) el desarrollo de competencias en todas las áreas para cada grado/ciclo
- c) la evaluación permanente del progreso de los aprendizajes
- d) las adaptaciones y soportes diferenciados de acuerdo a las características de los estudiantes con necesidades especiales*

Fuentes de verificación:
PCIE (Lineamientos metodológicos y de evaluación)

***Discapacidad, ritmos de aprendizaje, estilos de aprendizaje, lengua, talento, entre otros.**

7. Se cuenta con un programa de apoyo o tutoría académica para los estudiantes con dificultades en su rendimiento.-----Sí/No

Fuentes de verificación:
PCIE (Lineamientos metodológicos y de evaluación)

8. Se cuenta con actividades para estudiantes que superan los logros de aprendizaje esperados para el grado.-----Sí/No

Fuentes de verificación:
PCIE (Lineamientos metodológicos y de evaluación)

9. La I.E. desarrolla proyectos en beneficio de la comunidad:

- a) en los que los estudiantes aplican lo aprendido y desarrollan nuevas competencias en diversas áreas--- Sí/No
- b) que parten de la identificación de laproblemática (ambiental, socio-cultural, económica), y sus causas ----- Sí/No
- c) que sean viables en relación con las capacidades de los estudiantes.----- Sí/No
- d) que en la práctica aporten a la resolución de la problemática identificada----- Sí/No

Fuentes de verificación:
PCIE y/o Proyectos

LIDERAZGO PARTICIPATIVO

Marque con una X sobre la casilla "Sí" o "No" según corresponda.
Responda en todas las alternativas

1. La IE cuenta con mecanismos institucionalizados para facilitar la participación de representantes de la comunidad educativa elegidos democráticamente, tales como:

- a) Padres de familia (APAFA, Comités de aula, etc.)
- b) Estudiantes (Municipios Escolares, Fiscalías escolares, Brigadas ecológicas, Consejo estudiantil, etc.)
- c) Docentes (Consejo Académico, coordinadores de grado y/o área, etc.)
- d) Agrupación que convoque a representantes de toda la comunidad educativa (CONEI u otro similar)
- e) Otros, indique cuáles

Fuentes de verificación:
1. PEI (Propuesta de gestión) y
2. Actas de asambleas de elección y/o reuniones de trabajo

2. Las instancias de participación existentes en la IE* contribuyen a la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje:

- a) Participando en la aprobación de documentos de gestión-----Sí/No
- b) participando en actividades del PAT dentro y/o fuera del aula---- Sí/No
- c) cumpliendo un rol de vigilancia----- -- Sí/No
- d) facilitando la resolución de conflictos ----- Sí/No
- e) aportando ideas para mejorar el proceso ----- Sí/No

Fuentes de verificación:
1. PEI (Propuesta de gestión) y
2. PAT, RI, Informes y/o Actas de reuniones

* CONEI, APAFA, Municipio Escolar, Consejo Académico, entre otros

3. Los documentos de gestión (RI, MOF u otro) de la IE han sido elaborados con la participación de:

- a) estudiantes-----Sí/No
- b) padres-----Sí/No
- c) docentes-----Sí/No
- d) directivos -----Sí/No
- e) administrativos -----Sí/No
- f) personal auxiliar -----Sí/No

Fuentes de verificación
Se ha desarrollado el Plan de Gestión del Riesgo* de la Institución Educativa de acuerdo a las directivas establecidas por la Dirección de Educación Comunitaria y Ambiental (DIECA) del Ministerio de Educación* Ver: Matriz de indicadores de la aplicación del enfoque ambiental En: <http://www2.minedu.gob.pe/educam/educación>:

4. Se ha desarrollado el Plan de Gestión del Riesgo* de la Institución Educativa de acuerdo a las directivas establecidas por la Dirección de Educación Comunitaria y Ambiental (DIECA) del Ministerio de Educación.-----Sí/No

Fuentes de Verificación
Plan Plan de Gestión del Riesgo

* Ver: Matriz de indicadores de la aplicación del enfoque ambiental En: <http://www2.minedu.gob.pe/educam/>

ANEXO 06

PARRILLA DE PREGUNTAS DE LAS ENCUESTAS Y FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL Y SU VALORACIÓN

FICHA DE ANÁLISIS DE DOCUMENTOS	ESTUDIANTES	DOCENTES	ÓRGANO DE DIRECCIÓN	PP.FF.
<p>F1. PEI fue elaborado con participación de:</p> <p>a) Órgano de Dirección</p> <p>b) representantes de Docentes elegidos democráticamente</p> <p>c) representantes de Estudiantes (CONEI, Municipio escolar, Defensoría del Niño u otro) elegidos democráticamente</p> <p>d) representantes de Padres de familia (APAFA, CONEI, u otro) elegidos democráticamente</p> <p>e) representantes de Personal administrativo elegidos democráticamente</p> <p>f) otros actores de la comunidad</p> <p>SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4 a más</p>	<p>E1. Nos gustaría saber cuánto conoces sobre tu Institución Educativa</p> <p>a) ¿Sabes si tu Institución Educativa tiene un Proyecto Educativo Institucional (PEI)?</p> <p>b) ¿Conoces la Misión de tu Institución Educativa?</p> <p>c) ¿Sabes cuál es la Visión de tu Institución Educativa?</p> <p>d) ¿Te han hablado sobre los Valores de tu Institución Educativa?</p> <p>SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4</p>	<p>D1. En cuanto al Proyecto Educativo Institucional (PEI), conozco:</p> <p>a) la Misión, Visión</p> <p>b) sus Valores</p> <p>c) los Objetivos estratégicos</p> <p>d) la Propuesta pedagógica</p> <p>e) el Proyecto Educativo Ambiental Integrado (PEAI)</p> <p>f) la Propuesta de gestión</p> <p>g) el Presupuesto</p> <p>SI / NO EN INICIO: 0 a 2 POCO AVANCE: 3 AVANCE SIGNIFICATIVO: 4 LOGRADO: 5 a más</p>		
<p>F2. La I.E. ha desarrollado acciones de difusión del PEI, como:</p> <p>a) difusión de material impreso</p> <p>b) reuniones de trabajo</p> <p>c) asambleas de padres de familia</p> <p>d) trabajo con municipio escolar</p> <p>e) página web, periódico mural u otros.</p> <p>SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4 a más F3. El PEI incluye acciones que favorecen la incorporación de estudiantes de colectivos</p>	<p>E2. Probablemente en tu Institución Educativa (no necesariamente en tu aula) estudian: madres y padres adolescentes, estudiantes que trabajan para ayudar a sus familias, estudiantes que tienen alguna discapacidad, es decir, que sean ciegos, mudos, que usen silla de ruedas, con retardo mental o Síndrome de Down, etc. Tal vez hayan estudiantes que no hablan bien el castellano porque hablan otras lenguas o que tienen otras creencias religiosas diferentes a las de la mayoría.</p> <p>Lo que queremos saber con esta pregunta es cómo ayuda tu Institución</p>			

<p>vulnerables o excluidos*, tales como:</p> <p>* Madres adolescentes, niños trabajadores, discapacitados, excluidos por lengua, creencias religiosas u otros</p> <p>a) Acciones de sensibilización b) Facilidades de acceso (en matrícula, horarios, becas, etc.) c) Acciones de tratamiento de la problemática de inserción en el aula</p> <p>d) Atención complementaria a sus necesidades específicas (orientación psicológica, nutrición, atención a discapacidad, entre otros)</p> <p>SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4</p>	<p>Educativa a estos estudiantes. Si a tu Institución Educativa no asiste este tipo de estudiantes, no respondas esta pregunta y pasa a la siguiente, si asiste este tipo de estudiantes, responde:</p> <p>a) organiza charlas o campañas para informar a todos sobre cómo apoyar a estos estudiantes b) les da facilidades para su matrícula, flexibilidad en los horarios, becas, etc. c) realiza actividades u orienta a todos para que estos estudiantes se integren en el aula y se sientan bien</p> <p>d) brinda atención a necesidades específicas de estos estudiantes, por ejemplo: atención psicológica, nutrición, atención a su discapacidad, etc</p> <p>SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4 a más</p>			
<p>F3. El PEI incluye acciones que favorecen la incorporación de estudiantes de colectivos vulnerables o excluidos*, tales como:</p> <p>* Madres adolescentes, niños trabajadores, discapacitados, excluidos por lengua, creencias religiosas u otros</p> <p>a) Acciones de sensibilización b) Facilidades de acceso (en matrícula, horarios, becas, etc.) c) Acciones de tratamiento de la problemática de</p>				

<p>inserción en el aula</p> <p>d) Atención complementaria a sus necesidades específicas (orientación psicológica, nutrición, atención a discapacidad, entre otros)</p> <p>SI / NO</p> <p>EN INICIO: 0 a 1</p> <p>POCO AVANCE: 2</p> <p>AVANCE SIGNIFICATIVO: 3</p> <p>LOGRADO: 4</p>				
<p>F4 En la propuesta pedagógica del PEI se evidencia el desarrollo de competencias en todas las áreas consideradas en el CN/DCR, para asegurar la formación integral de todos sus estudiantes, ...</p> <p>a) se ha considerado solo Comunicación y Matemáticas</p> <p>b) además de Comunicación y Matemática, se ha priorizado alguna(s) otras áreas de interés</p> <p>c) se han considerado casi todas las áreas del DCN/DCR</p> <p>d) se han considerado todas las áreas del DCN/DCR</p> <p>a= EN INICIO</p> <p>b= POCO AVANCE</p> <p>c= AVANCE SIGNIFICATIVO</p> <p>d= LOGRADO</p>				
<p>F5. El PEI incluye en su diagnóstico una descripción de las características, potencialidades y necesidades de la población estudiantil, considerando:</p> <p>a) etnia (grupos culturales) o procedencia</p> <p>b) lengua</p> <p>c) nivel socioeconómico</p> <p>d) género</p>				

<p>e) necesidades especiales f) nivel de desempeño de los estudiantes</p> <p>SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4 a más.</p>				
<p>F6. El PEI incluye, en concordancia con el diagnóstico realizado y con la finalidad de mejorar el proceso de enseñanza -aprendizaje:</p> <p>a) objetivos b) metas c) proyectos d) acciones</p> <p>SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4</p>				
<p>F7. El PEI en su propuesta pedagógica y de gestión toma en cuenta los lineamientos establecidos en los proyectos educativos a nivel nacional, regional o local (PEN/PER/PEL)</p> <p>a) De manera declarativa en alguna parte del documento sin evidenciar articulación en las propuestas pedagógica y de gestión</p> <p>b) Sólo en la propuesta pedagógica o sólo en la propuesta de gestión (Sólo en una)</p> <p>c) En ambas, en la propuesta pedagógica y de gestión</p> <p>d) No se han considerado los lineamientos</p>				

<p>a= EN INICIO b= POCO AVANCE c= AVANCE SIGNIFICATIVO d= LOGRADO</p>				
<p>F8. El PEI identifica las características y necesidades del contexto/comunidad*, a nivel: * Contenidas en los Planes de Desarrollo Concertado u otro documento de diagnóstico</p> <p>a) Social b) Económico c) Ambiental</p> <p>d) Cultural SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4</p>				
<p>F9. La propuesta pedagógica expresa los objetivos de mejora de los aprendizajes formulados en el PEI, a través de:</p> <p>a) temas transversales b) lineamientos metodológicos c) lineamientos de evaluación d) lineamientos de tutoría</p> <p>SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4</p>				
<p>F10. Los objetivos del PEI que buscan la mejora de los aprendizajes son tomados en cuenta para la elaboración de:</p>				

<p>a) Plan anual de trabajo (PAT) b) Manual de Organización y Funciones (MOF) c) Reglamento Interno (RI) d) Presupuestos, plan de gastos y/u otros documentos de gestión</p> <p>SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4</p>				
<p>F26. El PCIE está articulado con: a) la misión, visión y valores de la institución b) la propuesta pedagógica del PEI c) los objetivos estratégicos del PEI d) el DCN/DCR, a través de diversificación curricular</p> <p>SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4</p>				
<p>F27. El PCIE Incluye como contenido de las áreas curriculares:</p> <p>a) La problemática y alternativas de solución de la comunidad b) La problemática socio ambiental * y alternativas de solución a nivel regional c) Las costumbres, saberes o formas de pensar de la comunidad o región d) Potencialidades de la región o comunidad * Por ejemplo: cambio climático, contaminación de cuencas, deforestación, pérdida de biodiversidad, conservación de los recursos naturales y amenazas del territorio.</p>				

<p>SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4</p>				
<p>F28. El PCIE considera altas expectativas de desempeño* de los estudiantes: * Se consideran "altas expectativas de desempeño" al desarrollo de capacidades como el análisis, síntesis, evaluación, producción, metacognición; según corresponda, de acuerdo al nivel de desarrollo de los estudiantes. Las altas expectativas implican el desarrollo de actividades que representen retos para los estudiantes. a) sólo en las áreas de matemáticas y comunicación b) además de las áreas de matemáticas y comunicación en algunas áreas más c) en casi todas las áreas d) en todas las áreas a= EN INICIO b= POCO AVANCE c= AVANCE SIGNIFICATIVO d= LOGRADO</p>				
<p>F29. El PCIE considera altas expectativas de desempeño, de acuerdo al nivel de desarrollo de los estudiantes, en todos los grados y ciclos NO: EN INICIO SI: LOGRADO</p>				
<p>F30. El PCIE considera altas expectativas de desempeño, en las adaptaciones curriculares realizadas para</p>				

<p>estudiantes con necesidades especiales*</p> <p>* Discapacidad, ritmos de aprendizaje, estilos de aprendizaje, lengua, talento, entre otros</p> <p>.NO: EN INICIO SI: LOGRADO</p>				
<p>F31. El PCIE brinda criterios para la formulación de estrategias pedagógicas que orientan:</p> <p>a) el desarrollo de las actividades o tareas que demandan al estudiante resolver problemas, analizar, sintetizar, evaluar, producir y reflexionar sobre su propio aprendizaje; según corresponda, de acuerdo a su nivel de desarrollo</p> <p>b) el desarrollo de competencias en todas las áreas para cada grado/ciclo</p> <p>c) la evaluación permanente del progreso de los aprendizajes</p> <p>d) las adaptaciones y soportes diferenciados de acuerdo a las características de los estudiantes con necesidades especiales</p> <p>Discapacidad, ritmos de aprendizaje, estilos de aprendizaje, lengua, talento, entre otros.</p> <p>SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4</p>				
<p>F40. La IE cuenta con mecanismos institucionalizados para facilitar la participación de representantes de la comunidad educativa elegidos democráticamente, tales como:</p> <p>a) Padres de familia (APAFA, Comités de aula, etc.)</p> <p>b) Estudiantes (Municipios Escolares,</p>		<p>D2. Las instancias de participación existentes en la Institución Educativa (CONEI, APAFA, Municipio Escolar, Consejo Académico entre otros) contribuyen, desde sus roles, a la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje:</p> <p>a) Participando en la aprobación de</p>		

<p>Fiscalías escolares, Brigadas ecológicas, Consejo estudiantil, etc.) c) Docentes (Consejo Académico, coordinadores de grado y/o área, etc.) d) Agrupación que convoque a representantes de toda la comunidad educativa (CONEI u otro similar) e) Otros, indique cuáles SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4 a más</p>		<p>documentos de gestión b) participando en actividades del PAT, dentro y/o fuera del aula c) cumpliendo un rol de vigilancia d) facilitando la resolución de conflictos e) aportando ideas para mejorar el proceso SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4 a más</p>		
<p>F41. Las instancias de participación existentes en la IE* contribuyen a la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje:* CONEI, APAFA, Municipio Escolar, Consejo Académico, entre otros a) Participando en la aprobación de documentos de gestión b) participando en actividades del PAT dentro y/o fuera del aula c) cumpliendo un rol de vigilancia d) facilitando la resolución de conflictos e) aportando ideas para mejorar el proceso SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4 a más</p>				
<p>F44. Los documentos de gestión (RI,MOF u otro) de la IE han sido elaborados con la participación de: a) estudiantes b) padres c) docentes d) directivos</p>				

<p>e) administrativos f) personal auxiliar SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4 a más</p>				
		<p>D3. Tengo claridad sobre: a) las funciones que el docente debe cumplir b) la organización de la I.E. y los roles de todos sus actores c) los objetivos y estrategias de mejora de la I.E. d) cómo los roles y funciones de cada uno de los actores se articulan para la mejora de la enseñanza-aprendizaje SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4</p>	<p>OD1. La Institución Educativa asegura que todos sus miembros tengan claridad sobre sus roles y funciones en el proceso de enseñanza-aprendizaje, a través de: a) Reuniones, asambleas b) Distribución de medios escritos (Impresión del Reglamento Interno / Manual de Organización y Funciones, periódico mural, boletines, etc.) c) jornadas de trabajo, o talleres d) difusión de material audiovisual e) página web f) procesos de inducción de nuevos miembros (padres, estudiantes, docentes, directivos, otro personal) SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4 a más</p>	<p>P1. La Institución Educativa me ha dado a conocer: a) las funciones que los padres de familia debemos cumplir b) la organización de la Institución Educativa y los roles de todos sus miembros (director, maestros, estudiantes, administrativos, etc.) c) los planes que tiene para mejorar los servicios educativos que ofrece d) cómo el cumplimiento de las funciones de cada uno de los miembros permite mejorar la enseñanza aprendizaje SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4</p>

	<p>E8. Nos gustaría que nos digas cómo te tratan las personas en tu Institución Educativa...</p> <p>a) ¿Puedes decir las cosas buenas y malas sobre tu Institución Educativa sin miedo?</p> <p>b) ¿Sientes que te toman en cuenta?</p> <p>c) ¿Te tratan con respeto?</p> <p>d) ¿Te escuchan cuando das tu opinión?</p> <p>e) ¿Sientes que valoran tu esfuerzo?</p> <p>SI= Siempre y Casi Siempre NO=Nunca y pocas veces EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4 a más</p>	<p>D25. Se realizan actividades periódicas (Ej. Reuniones, asambleas) donde los diferentes miembros de la comunidad escolar pueden:</p> <p>a) intercambiar libre y respetuosamente opiniones sobre la IE</p> <p>b) analizar los aspectos que interfieren o dificultan las buenas relaciones entre sus miembros y proponer estrategias para mejorarlas</p> <p>c) analizar los aspectos del clima institucional que favorecen o dificultan la implementación de procesos de mejora</p> <p>d) compartir espacios de integración que buscan generar vínculos para mejorar el clima institucional</p> <p>SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4</p>	<p>OD2. La I.E. cuenta con mecanismos para eliminar y/o prevenir casos de abuso, maltrato y/o discriminación como:</p> <p>a) Comités de Vigilancia</p> <p>b) tratamiento y orientación específica en los momentos de tutoría</p> <p>c) consideraciones específicas a esta problemática en el Reglamento Interno</p> <p>d) Defensorías Escolares del Niño y del Adolescentes (DESNAS) o instancias de defensa similares</p> <p>e) Intervención del CONEI /APAFA/ Comités de Aula</p> <p>f) Otros, indique cuáles SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4 a más</p>	<p>P7. Puedo decir lo que pienso sobre la Institución Educativa sin temor</p> <p>NUNCA = EN INICIO POCAS VECES = POCO AVANCE CASI SIEMPRE = AVANCE SIGNIFICATIVO SIEMPRE = LOGRADO</p>
	<p>E9. Nos gustaría que nos digas si sabes qué hacer y cómo te sentirías, si en tu Institución Educativa se diera el caso de que alguien sufriera algún tipo de maltrato o abuso como: insultos, golpes, burlas, tocamientos indebidos o si les dijeran que hagan cosas que no deben hacerse.</p> <p>a) ¿Sabes a quién puedes avisar para que esto no siga sucediendo?</p> <p>b) ¿Tienes confianza para recurrir a alguna persona u organización dentro de tu Institución Educativa?</p>	<p>D26. Puedo expresar mis opiniones sobre la Institución Educativa sin temor</p> <p>NUNCA = EN INICIO POCAS VECES = POCO AVANCE CASI SIEMPRE = AVANCE SIGNIFICATIVO SIEMPRE = LOGRADO</p>		<p>P8. Los demás miembros de la Institución Educativa:</p> <p>a) me toman en cuenta en las actividades que organiza la I.E.</p> <p>b) me tratan con respeto</p> <p>c) me escuchan cuando doy mi opinión</p> <p>d) valoran mi esfuerzo</p> <p>SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE</p>

	<p>c) ¿Estás seguro de que en tu Institución Educativa te harán caso y harán algo para que no siga sucediendo?</p> <p>d) ¿Sabes que debes avisarle a tus padres o familiares?</p> <p>SI/ NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4</p>			SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4
		<p>D27. Cuando se presentan conflictos entre diversos miembros de la institución, se aplican mecanismos establecidos* y conocidos por todos, con la siguiente frecuencia:</p> <p>* Reglamento Interno, Reglamento de Disciplina/Normas de Conducta, Estatutos de APAFA, Reuniones del comité de disciplina/convivencia, Reuniones con el CONEI, entre otros</p> <p>NUNCA = EN INICIO POCAS VECES = POCO AVANCE CASI SIEMPRE = AVANCE SIGNIFICATIVO SIEMPRE = LOGRADO</p>		

		<p>D28. Los demás miembros de la Institución Educativa</p> <ul style="list-style-type: none">a) me toman en cuenta en las actividades que realiza la Institución Educativab) me tratan con respetoc) me escuchan cuando doy mi opiniónd) valoran mi esfuerzo <p>SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4</p>		
--	--	---	--	--

APÉNDICES

APENDICE 01

PROCESAMIENTO DE LA AINFORMACIÓN

5.2. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

5.2.1. PROCESAMIENTO INDICADOR DEL INDICADOR 1.1

F1. El PEI fue elaborado con participación de:

- a) Órgano de Dirección-----Si
- b) representantes de Docentes elegidos democráticamente-----No
- c) representantes de Estudiantes (CONEI, Municipio escolar, -
Defensoría del Adolescente o u otro) elegidos democráticamente -----No
- d) representantes de Padres de familia (APAFA_s, CONEI,
u otro) elegidos democráticamente-----No
- e) representantes de Personal administrativo elegidos
democráticamente -----No
- f) otros actores de la comunidad -----No

Como se aprecia, se tiene “Sí = 01” y “No = 05”, en base a la matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación de instrumentos es:

EN INICIO: 0 a 1 ;POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 ; **LOGRADO: 4 a más.**

En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta es: **en inicio.**

F2. La I.E. ha desarrollado acciones de difusión del PEI, como:

- a) difusión de material impreso----- No
- b) reuniones de trabajo----- No
- c) asambleas de padres de familia-----No
- d) trabajo con municipio escolar----- No
- e) página web, periódico mural u otros----- Si

Como se aprecia, se tiene “Sí = 01” y “No = 04”, en base a la matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación de instrumentos es:

EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3
LOGRADO: 4 a más.

En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta es: **en inicio.**

F3. El PEI incluye acciones que favorecen la incorporación de estudiantes de colectivos vulnerables o excluidos*, tales como:

- a) Acciones de sensibilización----- No
- b) Facilidades de acceso (en matrícula, horarios, becas, etc.)----- No
- c) Acciones de tratamiento de la problemática de inserción en el aula-----No
- d) Atención complementaria a sus necesidades específicas (orientación
psicológica, nutrición , atención a discapacidad, entre otros).-----No

Como se aprecia, se tiene “Sí = 00” y “No = 04”, en base a la matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación de instrumentos es:

EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2 ; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3
LOGRADO: 4 a más.

En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta es para “sí = 00”; por lo tanto, está **en inicio.**

F4. En la propuesta pedagógica del PEI se evidencia el desarrollo de competencias en todas las áreas consideradas en el DCN/DCR, para asegurar la formación integral de todos sus estudiantes.

- a) se ha considerado solo Comunicación y Matemáticas
- b) además de Comunicación y Matemática, se ha priorizado alguna(s) otras áreas de interés
- c) se han considerado casi todas las áreas del DCN/DCR
- d) se han considerado todas las áreas del DCN/DCR -----
-X

Como se aprecia, la respuesta, en base a la matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta, la calificación de instrumentos es:

a= EN INICIO; b= POCO AVANCE; c= AVANCE SIGNIFICATIVO;
d= LOGRADO

En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta es el ítem “d”; por lo tanto, está **en logrado. Logrado equivale a 4 puntos**

E1. Nos gustaría saber cuánto conoces sobre tu Institución Educativa

	SÍ / NO	
a) ¿Sabes si tu Institución Educativa tiene un Proyecto Educativo Institucional (PEI)?	49	97
b) ¿Conoces la Misión de tu Institución Educativa?	78	68
c) ¿Sabes cuál es la Visión de tu Institución Educativa?	65	81
d) ¿Te han hablado sobre los Valores de tu Institución Educativa?	88	58

Siendo el total de casos **146**. Calculando la tendencia de las respuestas se tiene los promedios:

$$\text{Sí: } (49+78+ 65+88) / 146 = 1,92$$

$$\text{No: } (97 + 68 + 81+ 58) / 146 = 2,08$$

Como se aprecia se tiene el equivalente a **1,92 “Sí”** y **2,08 “No”**

Para esta pregunta la calificación según la matriz de instrumentos es como se indica a continuación

SI / NO EN INICIO: 0 a 1 POCO AVANCE: 2 AVANCE SIGNIFICATIVO: 3
LOGRADO: 4

Teniendo en cuenta que solo se considera el puntaje “sí”, la calificación para esta pregunta, según la valoración pre-establecida es 1,92, que corresponde a **Poco avance**.

E2. Probablemente en tu Institución Educativa (no necesariamente en tu aula) estudian: madres y padres adolescentes, estudiantes que trabajan para ayudar a sus familias, estudiantes que tienen alguna discapacidad, es decir, que sean ciegos, mudos, que usen silla de ruedas, con retardo mental o Síndrome de Down, etc. Tal vez hayan estudiantes que no hablan bien el castellano porque hablan otras lenguas o que tienen otras creencias religiosas diferentes a las de la mayoría.

Lo que queremos saber con esta pregunta es cómo ayuda tu Institución Educativa a estos estudiantes. Si a tu Institución Educativa no asiste este tipo de estudiantes, no respondas esta pregunta y pasa a la siguiente, si asiste este tipo de estudiantes, responde: Sí
No

- a) Organiza charlas o campañas para informar a todos sobre cómo apoyar a estos estudiantes
- b) les da facilidades para su matrícula, flexibilidad en los horarios, etc.

81	65
96	50

- c) realiza actividades u orienta a todos para que estos estudiantes se integren en el aula y se sientan bien
- d) brinda atención a necesidades específicas de estos estudiantes, por ejemplo: atención psicológica, nutrición, atención a su discapacidad, entre otros

97	49
46	100

Siendo el total de casos **146**. Calculando la tendencia de las respuestas se tiene los promedios:

$$\text{Sí: } (81 + 96 + 97 + 46) / 146 = 2,19$$

$$\text{No: } (65 + 50 + 49 + 100) / 146 = 1,80$$

Como se aprecia se tiene el equivalente a **2,19 “Sí”** y **1,80 “No”**

Para esta pregunta, la matriz de calificación de instrumentos es como se indica a continuación

SI / NO

EN INICIO: 0 a 1 ; POCO AVANCE: 2 ; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4 a más.

Teniendo en cuenta que solo se considera el puntaje “sí”, la calificación para esta pregunta, según la valoración pre-establecida es 2,19 , que corresponde a **Poco avance.**

D1. En cuanto al Proyecto Educativo Institucional (PEI), conozco:

No

Sí

- h) la Misión, Visión
- i) sus Valores
- j) los Objetivos estratégicos
- k) la Propuesta pedagógica
- l) el Proyecto Educativo Ambiental Integrado (PEAI)
- m) la Propuesta de gestión.
- n) el Presupuesto

18	4
18	4
10	12
8	14
9	13
7	15
2	20

Siendo el total de casos **22**. Calculando la tendencia de las respuestas se tiene los promedios:

$$\text{Sí: } (18 + 18 + 10 + 8 + 9 + 7 + 2) / 22 = 3,27$$

$$\text{No: } (4 + 4 + 12 + 14 + 13 + 15 + 20) / 22 = 3,72$$

Como se aprecia se tiene **3,27 “Sí”** y **3,72 “No”**

La calificación de la pregunta en base a la Matriz de calificación de instrumentos es: EN INICIO: 0 A 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4.

Teniendo en cuenta que solo se considera el puntaje del “Sí”, la calificación para la pregunta es: **3,27 = AVANCE SIGNIFICATIVO.**

Tabla 1. Valor del indicador 1.1.

INSTRUMENTO	N° de pregunta	Fich. Docum.	E- Organo Dir.	E- Docentes	E- Estudiantes	E- PP.F F.
FICHA ANAL. DOCUMENTOS	1	1				
FICHA ANAL. DOCUMENTOS	2	1				
FICHA ANAL. DOCUMENTOS	3	0				
FICHA ANAL. DOCUMENTOS	4	d = 4				
ENCUESTA ESTUDIANTES	1				1,92	
ENCUESTA ESTUDIANTES	2				2,19	
ENCUESTA DOCENTES	1			3,27		

Fuentes: FichFuente: Ficha documental y encuestas a diferentes actores.

El cálculo de la calificación del indicador 1.1 es el resultado del promedio simple de todas las respuestas.

Indicador (1.1) = $(1+1+0+4+1,92+2,19+3,27) / 7 = 1,91$ (**POCO AVANCE**)

5.2.1.2. PROCESAMIENTO INDICADOR 1.2.

F5. El PEI incluye en su diagnóstico una descripción de las características, potencialidades y necesidades de la población estudiantil, considerando:

- a) etnia (grupos culturales) o procedencia
- b) lengua
- c) nivel socioeconómico
- d) género
- e) necesidades especiales
- f) nivel de desempeño de los estudiantes

SI	NO
	X
	X
	X
X	
	X

SI = 1 ; NO = 5

Como se aprecia, se tiene “Sí = 1” y “No = 5”, en base a la matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación de instrumentos es: EN INICIO: 0 a 1 ; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 ; LOGRADO: 4 a más.

En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta es: en INICIO = 1

F6. El PEI incluye, en concordancia con el diagnóstico realizado y con la finalidad de mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje:

- a) objetivos
- b) metas
- c) proyectos
- d) acciones

SI	NO
X	
X	
X	
X	

Como se aprecia, se tiene “Sí = 4 ” y “No = 0 ”, en base a la matriz de calificación de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación es:

EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 ; LOGRADO: 4 a más.

En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta es: **EN LOGRADO = 4**

F7. El PEI en su propuesta pedagógica y de gestión toma en cuenta los lineamientos establecidos en los proyectos educativos a nivel nacional, regional o local (PEN/PER/PEL)

- a) De manera declarativa en alguna parte del documento sin evidenciar articulaciones las propuestas pedagógica y de gestión
- b) Sólo en la propuesta pedagógica o sólo en la propuesta de gestión (Sólo en una)
- c) En ambas, en la propuesta pedagógica y de gestión
- d) No se han considerado los lineamientos

Como se aprecia, la respuesta, en base a la matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta, la calificación de instrumentos es:

a= EN INICIO; b= POCO AVANCE; c= AVANCE SIGNIFICATIVO; d= LOGRADO

En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta es el ítem “b”; por lo tanto, está en **POCO AVANCE**, equivalente a 2 puntos.

F8. El PEI identifica las características y necesidades del contexto/comunidad, a nivel:

- a) Social
- b) Económico
- c) Ambiental
- d) Cultural

SI	NO
X	
X	
X	
X	

Como se aprecia, se tiene “Sí = 4 ” y “No = 0 ”, en base a la matriz de calificación de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación es:

EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4 a más.

En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta es: **EN LOGRADO**.

Se tiene para el Indicador 1.2 del Estándar 1 de la Matriz de EBR el siguiente resumen:

Tabla 2. Valor del Indicador 1.2

INSTRUMENTO	N° Pregunta	Ficha Docum.	Encuesta Órg. Dir.	Encuesta Doctes	Encuesta Estudian.	Encuesta PP.FF.
FICHA DE DOC.UM	5	1				
FICHA DE DOCUM	6	4				
FICHA DE DOC.UM	7	2				
FICHA DE DOC.UM	8	4				

Fuentes: Ficha de análisis documental.

El cálculo de la calificación del Indicador será el resultado del promedio simple de todas las respuestas.

$$\text{Indicador (1.2)} = (1+4+2+4) / 4 = 2,75$$

La calificación en este Indicador 1.2 del estándar 1, es: **2.75**

5.2.1.3. PROCESAMIENTO DEL INDICADOR 1.3.

F9. La propuesta pedagógica expresa los objetivos de mejora de los aprendizajes formulados en el PEI, a través de:

- a) temas transversales
- b) lineamientos metodológicos
- c) lineamientos de evaluación
- d) lineamientos de tutoría

SI	NO
	X
	X
	X
	X

Como se aprecia, se tiene “Sí = 0 ” y “No = 4 ”, en base a la matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación de instrumentos es:

EN INICIO: 0 a 1 ; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 ;
LOGRADO: 4 a más.

En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta es: **en INICIO = 1**

F10. Los objetivos del PEI que buscan la mejora de los aprendizajes son tomados en cuenta para la elaboración de:

a) Plan anual de trabajo (PAT)	SI	NO
b) Manual de Organización y Funciones (MOF)		X
c) Reglamento Interno (RI)		X
d) Presupuestos, plan de gastos y/u otros documentos de gestión		X

Como se aprecia, se tiene “Sí = 0” y “No = 4”, en base a la matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación de instrumentos es:

EN INICIO: 0 a 1 ; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 ;
LOGRADO: 4

En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta: La I.E. está **en INICIO = 1**.

Se tiene para el indicador 1.3. del estándar 1 de la matriz de EBR el siguiente resumen:

Tabla 3. Valor del Indicador 1.3

INSTRUMENTO	N° Pregunta	Ficha de Documento.	Encuesta Directa.	Encuesta Docen.	Encuesta Estudiantan.	Encuesta a PP.FF.
FICHA DE ANÁLISI DOCUM.	9	1				
FICHA DE ANÁLISI DOCUM.	10	1				

Fuentes : Ficha de análisis documental.

El cálculo de la calificación del indicador será el resultado del promedio simple de todas las respuestas.

$$\text{Indicador (1.3)} = (1 + 1) / 2 = 1$$

La calificación en este indicador 1.3 del Estándar 1, es: 1

Tabla 3.1 Calificación y avance del indicador 1.3. del estándar 1

Según la Tabla, el nivel en el que se ubica la I.E. en el indicador 1.3. del estándar 1 es 1 = **En Inicio**.

5.2.1.4. PROCESAMIENTO DEL INDICADOR 2.1.

SI	NO
X	

F26.El PCIE está articulado con:

X	
	X
X	

- a) la misión, visión y valores de la institución
- b) la propuesta pedagógica del PEI
- c) los objetivos estratégicos del PEI
- d) el DCN/DCR, a través de diversificación curricular

Como se aprecia, se tiene “Sí = 3 ” y “No = 1 ”, en base a la matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación de instrumentos es:

EN INICIO: 0 a 1 ; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 ; LOGRADO: 4 En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta. La I.E. está en **AVANCE SIGNIFICATIVO = 3.**

F27. El PCIE Incluye como contenido de las áreas curriculares:

SI	NO
X	
X	
X	
X	

- a) La problemática y alternativas de solución de la comunidad
- b) La problemática y alternativas de solución de la comunidad
- c) Las costumbres, saberes o formas de pensar de la comunidad o región.
- d) Potencialidades de la región o comunidad.

Como se aprecia, se tiene “Sí = 04” y “No = 0”, en base a la matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación de instrumentos es: EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4 .

En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta. La I.E. está en **LOGRADO.**

Se tiene para el indicador 2. 1 del Estándar 2 de la matriz de EBR el siguiente resumen:

Tabla 4. Valor del Indicador 2.1

INSTRUMENTO	Nº Pregunta	Ficha de Docum	Encuesta Direcc.	Encuesta a Docen.	Encuesta Estudiante.	Encuesta a PP.FF.
FICHA DE ANÁLISI DOCUM.	26	3				
FICHA DE ANÁLISI DOCUM.	27	2,75				

Fuentes: Ficha de análisis documental y encuestas a diferentes actores.

Cálculo de la calificación del indicador, mediante promedio simple de todas las respuestas:

$$\text{Indicador 2.1} = (3 + 2,75) / 2 = \mathbf{2,88 \text{ (Poco avance)}}$$

5.2.1.5. PROCESAMIENTO DEL INDICADOR 2.2.**F28. El PCIE considera altas expectativas de desempeño de los estudiantes:**

Se consideran "altas expectativas de desempeño" al desarrollo de capacidades como el análisis, síntesis, evaluación, producción, metacognición; según corresponda, de acuerdo al nivel de desarrollo de los estudiantes. Las altas expectativas implican el desarrollo de los estudiantes.

- a) sólo en las áreas de matemáticas y comunicación
- b) además de las áreas de matemáticas y comunicación en algunas áreas más
- c) en casi todas las áreas
- d) en todas las áreas

X

Como se aprecia, la respuesta, en base a la matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta, la calificación de instrumentos es:

A = EN INICIO; b = POCO AVANCE; c = AVANCE SIGNIFICATIVO;

d = LOGRADO

En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta es el ítem “d”; por lo tanto, la I.E. está en LOGRADO, equivalente a 4 puntos.

F29. El PCIE considera altas expectativas de desempeño, de acuerdo al nivel de desarrollo de los estudiantes, en todos los grados y ciclos.

NO: EN INICIO

SI: LOGRADO -----
X

Como se aprecia, la respuesta a la pregunta “SI”, por lo tanto la I.E. está en LOGRADO, cuyo valor de logrado es “4”.

F30. El PCIE considera altas expectativas de desempeño, en las adaptaciones curriculares realizadas para estudiantes con necesidades especiales*

* Discapacidad, ritmos de aprendizaje, estilos de aprendizaje, lengua, talento, entre otros

.NO: EN INICIO

SI: LOGRADO -----
-Sí

Como se aprecia, la respuesta a la pregunta “SI”, por lo tanto la I.E. está en LOGRADO, cuyo valor de logrado es “4”.

Se tiene para el indicador 2. 2 del Estándar 2 de la matriz de EBR el siguiente resumen:

Tabla 5. Valor del Indicador 2.2

INSTRUMENTO	N° Pregu nta	Ficha de Docu m.	Encu esta Direc c.	Encu esta Doce n.	Encue sta Estud ian.	Encu esta PP.F F.
FICHA DE ANÁLISI DOCUM.	28	4				
FICHA DE ANÁLISI DOCUM.	29	4				
FICHA DE ANÁLISI DOCUM	30	4				

Fuentes: Ficha de análisis documental.

Cálculo de la calificación del indicador, mediante promedio simple de todas las respuestas:

Indicador 2.2 = $(4 + 4 + 4) / 3 = 4$ (**LOGRADO**)

5.2.1.6. PROCESAMIENTO DEL INDICADOR 2.3.

F31. El PCIE brinda criterios para la formulación de estrategias pedagógicas que orientan:

Discapacidad, ritmos de aprendizaje, estilos de aprendizaje, lengua, talento, entre otros.

SI	NO
X	
X	
X	
X	

Como se aprecia, se tiene “Sí = 04” y “No = 0”, en base a la matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación de instrumentos es: EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3 LOGRADO: 4 .

En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta. La I.E. está en LOGRADO. Logrado es equivalente a “4”.

Se tiene para el indicador 2. 3 del Estándar 2 de la matriz de EBR el siguiente resumen:

Tabla 6. Valor del indicador 2.3

INSTRUMENTO	N° Pregunta	Ficha de Docum.	Encuesta Direcc.	Encuesta Doce n.	Encuesta Estudian.	Encuesta PP.F F.
FICHA DE ANÁLISI DOCUM.	31	4				

Fuentes: Ficha de análisis documental.

Cálculo de la calificación del indicador, mediante promedio simple de todas las respuestas:

Indicador 2.3 = **4 (LOGRADO)**

5.2.1.7. PROCESAMIENTO DEL INDICADOR 3.1.

F40. La IE cuenta con mecanismos institucionalizados para facilitar la participación de representantes de la comunidad educativa elegidos democráticamente, tales como:

a) Padres de familia (APAFA, Comités de aula, etc.)

b) Estudiantes (Municipios Escolares, Fiscalías escolares, Brigadas ecológicas, Consejo estudiantil, etc.).

c) Docentes (Consejo Académico, coordinadores de grado y/o área, etc.)

d) Agrupación que convoque a representantes de toda la comunidad educativa (CONEI u otro similar)

SI	NO
X	
X	
X	
X	

Otros, indique cuáles

Como se aprecia, se tiene “Sí = 4” y “No = 0”, en base a la matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación de instrumentos es:

EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4

En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta “4” que equivale a LOGRADO = 4.

F41. Las instancias de participación existentes en la IE* contribuyen a la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje:* CONEI, APAFA, Municipio Escolar, Consejo Académico, entre otros

- a) Participando en la aprobación de documentos de gestión
- b) participando en actividades del PAT dentro y/o fuera del aula cumpliendo un rol de vigilancia
- d) facilitando la resolución de conflictos
- e) aportando ideas para mejorar el proceso

SI	NO
	X
X	
X	
X	
X	

Como se aprecia, se tiene “Sí = 4” y “No = 1”, en base a la matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación de instrumentos es:

EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4 A más.

En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta es “4” que equivale a LOGRADO.

F44. Los documentos de gestión (RI,MOF u otro) de la IE han sido elaborados con la participación de:

- a) estudiantes
- b) padres
- c) docentes
- d) directivos
- e) administrativos
- f) personal auxiliar

SI	NO
	X
	X
	X
X	
X	
	X

Como se aprecia, se tiene “Sí = 2” y “No = 4”, en base a la matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación de instrumentos es:

EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4 A más.

En este caso, según la valoración pre-establecida para la pregunta, es “2” ,que equivale a POCO AVANCE.

D2. Las instancias de participación existentes en la Institución Educativa (CoNEI, APAFA, Municipio Escolar, Consejo Académico entre otros) contribuyen, desde sus roles, a la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje:

- a) Participando en la aprobación de documentos de gestión
- b) participando en actividades del PAT, dentro y/o fuera del aula
- c) cumpliendo un rol de vigilancia
- d) facilitando la resolución de conflictos
- e) aportando ideas para mejorar el proceso.

SI	NO
8	14
15	7
9	13
12	10
14	8

Siendo el total de casos 22. Calculando la tendencia de las respuestas se tiene los promedios:

$$\text{Sí: } (8 + 15 + 9 + 12 + 14) / 22 = 2,64$$

$$\text{No: } (14 + 7 + 13 + 10 + 8) / 22 = 2,36$$

Como se aprecia se tiene 2,64 “Sí” y 2,36 “No”

La calificación de la pregunta en base a la Matriz de calificación de instrumentos es:

EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4.

Teniendo en cuenta que solo se considera el puntaje del “Sí”, la calificación para la pregunta es: 2,64 = POCO AVANCE.

Se tiene para el indicador 3. 1 del Estándar 3 de la matriz de EBR el siguiente resumen:

Tabla 7. Valor del Indicador 3.1.

Instrumento	Nº Pregunta	Ficha de Docum.	Encuesta Direcc.	Encuesta Docen.	Encuesta Estudian.	Encuest a PP.FF.
FICHA DE ANÁLISI DOCUM.	40	4				
FICHA DE ANÁLISI DOCUM.	41	4				
FICHA DE ANÁLISI DOCUM	44	2				
ENCUESTAS DOCENTES	2	2,64				

Fuentes: Ficha de análisis documental y encuestas a docentes.

Cálculo de la calificación del indicador, mediante promedio simple de todas las respuestas:

Indicador 3.1. = $(4+4+2+2,64) / 4 = 3,16$ (AVANCE SIGNIFICATIVO)

5.2.1.8. PROCESAMIENTO DEL INDICADOR 3.2.

D3. Tengo claridad sobre:

- a) las funciones que el docente debe cumplir
 b) la organización de la I.E. y los roles de todos sus actores
 c) los objetivos y estrategias de mejora de la I.E.
 d) cómo los roles y funciones de cada uno de los actores se articulan para la mejora de la enseñanza-aprendizaje

SI	NO
22	0
20	2
13	9
15	7

Siendo el total de casos 22. Calculando la tendencia de las respuestas se tiene los promedios:

Sí: $(22 + 20 + 13 + 15) / 22 = 3,18$

No: $(0 + 2 + 9 + 7) / 22 = 0,8$

Como se aprecia 3,18 “Sí” y 0,8 “No”

Para esta pregunta la calificación según la matriz de instrumentos es: INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4

Teniendo en cuenta que solo se considera el puntaje “sí”, la calificación para esta pregunta, según la valoración pre-establecida es 3,18, que corresponde a AVANCE SIGNIFICATIVO.

OD1. La Institución Educativa asegura que todos sus miembros tengan claridad sobre sus roles y funciones en el proceso de enseñanza-aprendizaje, a través de:

SI	NO
----	----

- a) Reuniones, asambleas
 b) Distribución de medios escritos (Impresión del Reglamento Interno / Manual de Organización y Funciones, periódico mural, boletines, etc.)
 c) jornadas de trabajo, o talleres
 d) difusión de material audiovisual
 e) página web
 f) procesos de inducción de nuevos miembros (padres, estudiantes, docentes, directivos, otro personal)

3	0
3	0
3	0
2	1
0	3
1	2

Siendo el total de casos 3. Calculando la tendencia de las respuestas

se tiene los promedios:

$$\text{Sí: } (3 + 3 + 3 + 2 + 0 + 1) / 3 = 4$$

$$\text{No: } (0 + 0 + 0 + 1 + 3 + 2) / 3 = 2$$

Se tiene “Sí” = 4 y “No” = 2

Para esta pregunta la calificación según la matriz de instrumentos es: EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4

Teniendo en cuenta que solo se considera el puntaje “sí”, la calificación para esta pregunta, según la valoración pre-establecida es 4, que corresponde a LOGRADO.

P1. La Institución Educativa me ha dado a conocer:

- a) las funciones que los padres de familia debemos cumplir
 b) la organización de la Institución Educativa y los
 c) estudiantes, administrativos, etc.)
 d) los planes que tiene para mejorar los servicios
 e) educativos que ofrece.
 f) cómo el cumplimiento de las funciones de cada uno de los miembros permite mejorar la enseñanza aprendizaje

SI	NO
98	7
84	20
91	13
91	13

Siendo el total de casos 104. Calculando la tendencia de las respuestas se tiene los promedios:

$$\text{Sí: } (98 + 84 + 91 + 91) / 104 = 3,5$$

$$\text{No: } (7 + 20 + 13 + 13) / 104 = 0,49$$

Se tiene el equivalente a 3,5 “Sí” y 0,49 “No”

Para esta pregunta la calificación según la matriz de instrumentos es: EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4

Teniendo en cuenta que solo se considera el puntaje “SI”, la calificación para esta pregunta, según la valoración pre-establecida es 3,5, que corresponde a avance significativo.

Se tiene para el indicador 3.2. del Estándar 3 de la matriz de EBR el siguiente resumen:

Tabla 8. Valor del Indicador 3.2

Instrumento	Nº Pregunta	Ficha de Docum.	Encuesta Direcc.	Encuesta Docen.	Encuesta Estudian.	Encuesta PP.FF.
ENCUESTA DOCENTES.	3			3,18		
ENCUESTA ORG. DIR.	1		4			
ENCUESTA PP.FF.	1					3,5

Fuentes: Encuestas a diferentes a docentes, órgano de dirección y padres de familia.

Cálculo de la calificación del indicador, mediante promedio simple de todas las respuestas:

$$\text{Indicador 3.2.} = (3,18 + 4 + 3,5) / 3 = 3,56 \text{ (AVANCE SIGNIFICATIVO)}$$

5.2.1.9. PROCESAMIENTO DEL INDICADOR 3.3.

E8. Nos gustaría que nos digas cómo te tratan las personas en tu Institución Educativa...

¿Puedes decir las cosas buenas y malas

sobre tu Institución Educativa sin miedo?

b) ¿Sientes que te toman en cuenta?

c) ¿Te tratan con respeto?

d) ¿Te escuchan cuando das tu opinión?

e) ¿Sientes que valoran tu esfuerzo?

	Nunca	Pocas Veces	Casi siempre	Siempre
	08	64	34	40
¿Puedes decir las cosas buenas y malas	11	58	31	44
sobre tu Institución Educativa sin miedo?	4	30	36	76
b) ¿Sientes que te toman en cuenta?	9	22	42	73
c) ¿Te tratan con respeto?				
d) ¿Te escuchan cuando das tu opinión?	12	28	42	64

El total de caso es 146. Calculando la tendencia de las respuestas se tiene los promedios:

$$\text{SI} = \text{Siempre y Casi Siempre} = (34+31+36+42+42+40+44+76+73+64) / 146 = 3$$

$$\text{NO} = \text{Nunca y pocas veces} = (8 + 11 + 4 + 9 + 12 + 64 + 58 + 30 + 22 + 28) / 146 = 1,68$$

EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4 a más.

Se tiene el equivalente a Si = 3 y No = 1,68

Para esta pregunta la calificación según la matriz de instrumentos es: EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4

Teniendo en cuenta que solo se considera el puntaje “sí”, la calificación para esta pregunta, según la valoración pre-establecida es 3, que corresponde a AVANCE SIGNIFICATIVO.

E9. Nos gustaría que nos digas si sabes qué hacer y cómo te sentirías, si en tu Institución Educativa se diera el caso de que alguien sufriera algún tipo de maltrato o abuso como: insultos, golpes, burlas, tocamientos indebidos o si les dijeran que hagan cosas que no deben hacerse.

- a) ¿Sabes a quién puedes avisar para que esto no siga sucediendo?
- b) ¿Tienes confianza para recurrir a alguna persona u organización dentro de tu Institución Educativa?
- c) ¿Estás seguro de que en tu Institución Educativa te harán caso y harán algo para que no siga sucediendo?
- d) ¿Sabes que debes avisarle a tus padres o familiares?

	SI	NO
a)	114	32
b)	102	44
c)	121	23
d)	128	18

Siendo el total de casos 146. Calculando la tendencia de las respuestas se tiene los promedios:

$$\text{Sí: } (114 + 102 + 121 + 128) / 146 = 3,18$$

$$\text{No: } (32 + 44 + 23 + 18) / 146 = 0,80$$

Se tiene el equivalente a Si = 3,18 y No = 0,80

Para esta pregunta la calificación según la matriz de instrumentos es :

EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4

Teniendo en cuenta que solo se considera el puntaje “Sí”, la calificación para esta pregunta, según la valoración pre-establecida es **3,18**, que corresponde a **AVANCE SIGNIFICATIVO**.

D25. Se realizan actividades periódicas (Ej. Reuniones, asambleas) donde los diferentes miembros de la comunidad escolar pueden:

intercambiar libre y respetuosamente opiniones sobre la I.E.
 analizar los aspectos que interfiere o dificultan las buenas relaciones entre sus miembros y proponer estrategias para mejorarlas
 analizar los aspectos del clima institucional que favorecen o dificultan la implementación de procesos de mejora
 compartir espacios de integración que buscan generar vínculos para mejorar el clima institucional.

SI	NO
16	6
15	7
14	8
17	5

Siendo el total de casos 22. Calculando la tendencia de las respuestas se tiene los promedios:

Sí: $(16 + 15 + 14 + 17) / 22 = 2,81$

No: $(6 + 7 + 8 + 5) / 22 = 1,18$

Como se aprecia se tiene el equivalente a Si = 2,81 y No = 1,18

Para esta pregunta la calificación según la matriz de instrumentos es:

EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4

Teniendo en cuenta que solo se considera el puntaje “Sí”, la calificación para esta pregunta, según la valoración pre-establecida es 2,81, que corresponde a POCO AVANCE.

D26. Puedo expresar mis opiniones sobre la Institución Educativa sin temor

Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
1	7	9	5

Calificando la pregunta en base a la Matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación es: Nunca = EN INICIO: 0 a 1; Pocas veces = POCO AVANCE: 2; Casi siempre = AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; Siempre = LOGRADO: 4

Teniendo en cuenta la valoración pre-establecida para esta pregunta, con más puntaje (9), equivalente a AVANCE SIGNIFICATIVO, lo cual CORRESPONDE a 3.

D27. Cuando se presentan conflictos entre diversos miembros de la institución, se aplican mecanismos establecidos* y conocidos por todos, con la siguiente frecuencia:

Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
5	5	8	4

Calificando la pregunta en base a la Matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación es: Nunca =EN INICIO: 0 a 1; Pocas veces = POCO AVANCE: 2; Casi siempre = AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; Siempre = LOGRADO: 4

Teniendo en cuenta la valoración pre -establecida para esta pregunta, con más puntaje

(8), equivalente a **AVANCE SIGNIFICATIVO**, lo cual corresponde a 3.

D28. Los demás miembros de la Institución Educativa

- a) me toman en cuenta en las actividades que realiza la Institución Educativa
 b) me tratan con respeto
 c) me escuchan cuando doy mi opinión
 d) valoran mi esfuerzo

SI	NO
20	2
20	2
19	3
19	3

Calculando:

$$\text{Sí} = (20 + 20 + 19 + 19) / 22 = 3,54$$

$$\text{No} = (2 + 2 + 3 + 3) / 22 = 0,45$$

Se tiene el equivalente a 3,54 “Sí” y 0,45 “No”

Para esta pregunta la calificación según la matriz de instrumentos es como se indica a continuación

SI / NO EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4

Teniendo en cuenta que solo se considera el puntaje “Sí”, la calificación para esta pregunta, según la valoración pre-establecida es 3,54, que corresponde a **AVANCE SIGNIFICATIVO**.

OD2. La I.E. cuenta con mecanismos para eliminar y/o prevenir casos de abuso, maltrato y/o discriminación como:

- a) Comités de Vigilancia
 b) tratamiento y orientación específica en los momentos de tutoría consideraciones específicas a esta problemática en el Reglamento Interno
 Defensorías Escolares del Niño y del Adolescentes (DESNAS) o instancias de defensa similares
 e) Intervención del CONEI /APAFA/ Comités de Aula
 f) Otros, indique cuáles

SI	NO
2	1
3	0
2	1
3	0
2	1
0	0

Calculando:

$$\text{Sí} = (2 + 3 + 2 + 3 + 2 + 0) / 3 = 4$$

$$\text{No} = (1 + 0 + 1 + 0 + 1 + 0) / 3 = 1$$

Se tiene Sí = 4 y No = 1

Para esta pregunta la calificación según la matriz de instrumentos es:

EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4 a más.

Teniendo en cuenta que solo se considera el puntaje “Sí”, la calificación para esta pregunta, según la valoración pre-establecida es 4, que corresponde a **LOGRADO**.

P7. Puedo decir lo que pienso sobre la Institución Educativa sin temor

Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
4	25	45	30

Calificando la pregunta en base a la Matriz de calificación de instrumentos. Para esta pregunta la calificación es: Nunca =EN INICIO: 0 a 1; Pocas veces = POCO AVANCE: 2; Casi siempre = AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; Siempre = LOGRADO: 4

Teniendo en cuenta la valoración pre -establecida para esta pregunta, con más puntaje (45), equivalente a **avance significativo**, lo cual corresponde a 3.

P8. Los demás miembros de la Institución Educativa:

- a) me toman en cuenta en las actividades que organiza la I.E.
- b) me tratan con respeto
- c) me escuchan cuando doy mi opinión
- d) valoran mi esfuerzo

SI	NO
85	19
91	13
92	12
93	11

Siendo el total de casos 104. Calculando la tendencia de las respuestas se tiene los promedios:

$$\text{Sí: } (85 + 91 + 92 + 93) / 104 = 3,47$$

$$\text{No: } (19 + 13 + 12 + 11) / 104 = 0,52$$

Se aprecia Sí = 3,47 y No = 0,52

Para esta pregunta la calificación según la matriz de instrumentos es: EN INICIO: 0 a 1; POCO AVANCE: 2; AVANCE SIGNIFICATIVO: 3; LOGRADO: 4

Teniendo en cuenta que solo se considera el puntaje “Sí”, la calificación para esta pregunta, según la valoración pre-establecida es 3,47, que corresponde a AVANCE SIGNIFICATIVO.

Se tiene para el indicador 3.3 del Estándar 3 de la matriz de EBR el siguiente resumen:

Tabla 9. Valor del Indicador 3.3

Instrumento	Nº Pregunta	Ficha de Docum.	Encuesta Direcc.	Encuesta Docen.	Encuesta Estudian.	Encuesta PP.FF.
ENCUESTA ORG. DIR.	2		4			
ENCUESTA DOCENTES	25			2,81		
ENCUESTA DOCENTES	26			3		
ENCUESTA DOCENTES	27			3		
ENCUESTA DOCENTES	28			3,54		
ENCUESTA ESTUDIANT	8				3	
ENCUESTA ESTUDIANT	9				3,18	
ENCUESTA PP.FF.	7					3
ENCUESTA PP.FF.	8					3,47

Fuentes: encuestas a órgano de dirección, docentes, estudiantes y padres de familia.

Cálculo de la calificación del indicador, mediante promedio simple de todas las respuestas:

$$\text{Indicador 3.3} = (2,81+3+3+3,54+3+3,18+4+3+3,47) / 9 = 3,22 \text{ (avance significativo)}$$

APÉNDICE 02

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
¿Cuáles son los resultados de la autoevaluación de la Dirección institucional, con fines de Acreditación, de la institución educativa “Julio Ramón Ribeyro”, La Paccha, Cajamarca- 2014?	Determinar los resultados de la autoevaluación, según el modelo IPEBA, de la dirección institucional, con fines de acreditación, de la institución educativa “Julio Ramón Ribeyro”, La Paccha, Cajamarca-2014.	Los resultados de la autoevaluación de la Dirección institucional, según el modelo IPEBA, determinan que el nivel de logro de la calidad de la Gestión Educativa está en de inicio , en la institución educativa “Julio Ramón Ribeyro”, La Paccha, Cajamarca, 2014.	VARIABLE DE ESTUDIO Autoevaluación de la Dirección Institucional	PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL	<p>1.1. Definimos participativamente nuestra misión, visión, objetivos estratégicos y valores, tomando como eje la inclusión, la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes en todas las áreas curriculares.</p> <p>1.2. Traducimos la visión sobre la mejora que queremos lograr, en un proyecto educativo institucional que toma en cuenta las características y necesidades de todos los estudiantes y de la comunidad.</p> <p>1.3. Utilizamos nuestro proyecto educativo para desarrollar una propuesta pedagógica y de gestión coherente con la mejora que queremos lograr.</p>
				PROYECTO CURRICULAR	<p>2.1. Desarrollamos un proyecto curricular coherente que responda a las altas expectativas con la misión, visión, objetivos estratégicos y valores de la institución, el Diseño Curricular Nacional (DCN) y las necesidades regionales y locales.</p> <p>2.2. Desarrollamos un proyecto curricular con altas expectativas sobre el desempeño de todos los</p>

					<p>estudiantes que orientan el desarrollo de competencias en cada grado/ciclo y área curricular.</p> <p>2.3. Desarrollamos un proyecto curricular que brinda orientaciones para el desarrollo de estrategias pedagógicas efectivas acordes a las competencias y a la diversidad de nuestros estudiantes.</p>
				LIDERAZGO PARTICIPATIVO	<p>3.1. Aseguramos la participación de los miembros de la comunidad educativa en la definición de la organización, roles y funciones que nos permita avanzar en la ruta que hemos trazado para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p> <p>3.2 Implementamos mecanismos para asegurar que todos los miembros de la comunidad educativa tengamos claridad sobre cómo nuestros roles, funciones y responsabilidades se articulan para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.</p> <p>3.3. Implementamos estrategias para desarrollar un clima institucional de confianza y respeto que nos permita identificar factores que facilitan y dificultan nuestro trabajo y mejorar nuestro desempeño.</p>