

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**

**Nuevos Tiempos- Nuevas Ideas**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**OFICINA DE GRADOS Y TITULOS**

**PROGRAMA DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**



**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
EDUCACIÓN SECUNDARIA EN LA ESPECIALIDAD DE LENGUA Y  
LITERATURA**

**ASIGNATURA: PROYECTOS EDUCATIVOS**

**TITULO:**

**“PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL Y LA GESTIÓN  
EDUCATIVA”**

**PRESENTADO POR  
JULIA YAZMYN GAVELÁN VILLANUEVA**

**Lima – Perú**

**2018**

# ÍNDICE

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTO**

**PRESENTACIÓN**

**RESUMEN**

## **CAPITULO I: NOCIONES GENERALES**

1.1. Origen histórico del Proyecto Educativo Institucional.....	8
1.2. Definición del Proyecto Educativo Institucional .....	10
1.3. Características del Proyecto Educativo Institucional.....	12
1.4. Definición de Gestión Educativa .....	15
1.5. Modelos de la Gestión Educativa .....	16
1.6. Características de la Gestión Educativa .....	19
1.7. Dimensiones de la Gestión Educativa.....	21

## **CAPITULO II: EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL Y LA GESTIÓN EDUCATIVA**

2.1. Criterios para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Educativa .....	25
2.2. Diagnóstico .....	29
2.3. Planificación .....	31
2.4. Importancia del Proyecto Educativo Institucional como instrumento de Gestión .....	33
2.5. Estructura de un PEI .....	34

## **CAPITULO III: ELABORACIÓN DE UNA PROPUESTA DE PEI .....**

35

**CONCLUSIONES .....**

80

**SUGERENCIAS .....**

81

**REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA .....**

82

**ANEXOS .....**

85

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo va dedicado a mis tres amores, mis sobrinos: **Patricio, Juan Carlos y Belén**, nunca dejen de perseguir sus sueños, entreguen todo de sí y sean perseverantes, esa es la clave para llegar tan lejos como quieras llegar.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, quiero agradecerle a Dios por darme la oportunidad de subir un peldaño más en mi carrera profesional.

A mis padres por ser mi ejemplo y a mis hermanos por ser mi soporte emocional.

A la asesora Gloria Mejía, por su apoyo incondicional y por transmitirnos una gran energía para la culminación del presente trabajo. Finalmente, a la Promotoría, Dirección, Sub Dirección y Administración de la Institución Educativa CEPEBAN por apostar por mí y permitirme cerrar esta etapa.

## PRESENTACIÓN

El tema de investigación titulado “PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL Y LA GESTIÓN EDUCATIVA”, es una investigación de carácter documental, que todo docente del sistema de la Educación Básica Regular debe conocer y participar en su elaboración, teniendo en cuenta que en el mundo actual, la base de una gestión eficaz y efectiva se encuentra en la planificación, ya que ello nos permite organizar mejor nuestra labor y optimizar los resultados al término del año. El sistema educativo no escapa a ello razón por la cual se han construido espacios de reflexión donde sus participantes consideran necesario e importante contar con instrumentos de gestión que nos permitan garantizar la formación integral de nuestros alumnos.

Dentro de este marco, y tomando como referencia el PEN (Proyecto Educativo Nacional) cada Institución Educativa privada y pública deben trabajar en conjunto el PEI (Proyecto Educativo Institucional) a fin de delimitar claramente su propuesta pedagógica, mejorar los aprendizajes y la calidad educativo. En nuestro país, el Ministerio de Educación viene mejorando los modelos de cada uno de los Instrumentos de Gestión a fin de modernizarlos y hacerlos más funcionales y prácticos. El Proyecto Educativo Institucional actual se sustenta en la gestión centrada en los aprendizajes, la gestión participativa, la gestión por procesos; ello nos permite establecer con mayor claridad sus objetivos estratégicos que guiarán por un espacio de tres a cinco años la labor directiva y pedagógica de la Institución Educativa.

El modelo actual de PEI realiza un análisis detallado sobre:

- a. Los resultados de los estudiantes en la prueba ECE
- b. Los resultados finales en cada área de su nivel o grado educativo
- c. El cumplimiento de los compromisos de gestión
- d. La relación de la Institución Educativa con su Entorno, entre otras cosas más.

Para un mejor análisis el tema investigado comprende los siguientes capítulos:

En el primer capítulo se hace referencia a las nociones generales que comprende el origen histórico del Proyecto Educativo Institucional, su Definición, las Características del Proyecto Educativo Institucional y la definición de Gestión Educativa, los Modelos, características y las dimensiones de la Gestión Educativa

Como segundo capítulo se enfoca lo referente al proyecto educativo institucional y la gestión educativa, formulando sus criterios para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Educativa, lo que es el diagnóstico, la planificación, la importancia del Proyecto y la estructura de un Proyecto Educativo Institucional.

Capitulo tres se desarrolla u modelo de una propuesta de Proyecto Educativo Institucional. Finalizando la investigación se plantea las conclusiones y las recomendaciones a las que se han llegado al término del proceso de la investigación.

## RESUMEN

El Proyecto Educativo Institucional es un instrumento de gestión que se enmarca en el Proyecto Educativo Nacional, del Regional y el Local, a fin de responder a sus demandas y expectativas de las Instituciones Educativas de la educación Básica Regular. La presente monografía tiene como finalidad dar a conocer y analizar cuáles son los criterios y características del Proyecto Educativo Institucional, como instrumento de gestión y de una planificación estratégica que se debe elaborar para lograr un trabajo organizado y planificado. El presente trabajo busca promover la participación de toda la comunidad educativa en el diseño y elaboración del Proyecto Educativo Institucional ya que este constituye una herramienta fundamental para garantizar la calidad educativa, lo cual favorece al crecimiento de nuestro país pues, los alumnos que salen de las aulas estarán capacitados para asumir retos con responsabilidad, ser innovadores y con visión de futuro. El Proyecto Educativo Institucional es la formulación clara y precisa de las aspiraciones de la comunidad educativa acerca del modelo de escuela que se necesita para atender a las demandas de desarrollo de nuestros estudiantes, garantizar la calidad del servicio educativo. A lo largo de los años ha ido transformándose y mejorando en su formulación pues de ello dependerá la eficiencia y eficacia de una Institución Educativa. Los actores de la escuela, familia, comunidad están llamados a participar decididamente en el cambio y mejora de los diferentes servicios que brinda el estado, permitiendo que la planificación educativa este más próxima a sus características, necesidades, demandas, por lo tanto, favorezca los aspectos de desarrollo humano, desarrollo territorial y cumplimiento de derechos que hacen falta fortalecer en la localidad.

**Palabras claves:** Proyecto Educativo Institucional, Gestión Educativa, Planificación Diagnóstico, Objetivos Estratégicos, Monitoreo, Evaluación, Compromisos de Gestión.

## CAPITULO I

### NOCIONES GENERALES

#### 1.1. Origen histórico del Proyecto Educativo Institucional

La necesidad de planificar nunca estuvo ajena al sector educativo, la historia de la planificación educativa en nuestro país se remonta a mediados del siglo XX donde, tal y como lo indica el Informe de Investigación del IIFE. N°77 donde se realiza la siguiente cronología:

**1948 - 1956:** Periodo del gobierno del General Manuel A. Odría. El periodo pionero de la planificación de la educación en el Perú, cuando por iniciativa del Ministro General Juan Mendoza Rodríguez el Ministerio de Educación formula y ejecuta el primer Plan de Educación 1950-I 956.

**1956-1962:** Segundo gobierno constitucional del Doctor Manuel Prado. El período de la institucionalización de la planificación en el Ministerio de Educación, durante el cual el Ministro Doctor Jorge Basadre G. realiza en 1956 el Inventario de la Realidad Educativa Nacional y luego, gracias a la influencia de importantes eventos y acuerdos internacionales, crea en 1958 en el Ministerio de Educación la Dirección de Estudio y Planeamiento, organismo técnico a cargo de la planificación de la educación, la sistematización del sistema estadístico de educación y los planes de construcciones escolares.

**1962-1968:** periodo de la Junta Militar transitoria de 1962-1963 y del primer gobierno constitucional 1963-1968 del Arquitecto Fernando Belaúnde Terry. El período de la integración de la planificación de la educación al sistema nacional de planificación y al sistema de presupuesto por programas, de realización del primer estudio de Diagnóstico de la Realidad Nacional (1950-1963), de iniciación de la regionalización de la administración del sistema educativo; cuando bajo el liderazgo del Ministro



Doctor Francisco Miro Quesada Cantuarias se inician los estudios de planificación del desarrollo de los recursos humanos y la preparación del segundo Plan de Educación 1965-1969, el mismo que será seguido más tarde del tercer Plan de Educación 1967-1970, el primer plan de mediano plazo integrado a un plan de desarrollo económico y social.

**1968-1975:** gobierno del general Juan Velasco Alvarado (primera fase del gobierno revolucionario de la Fuerza Armada). El período en el cual la planificación se utiliza como instrumento general de gobierno y la planificación de la educación se pone al servicio de la preparación y puesta en marcha de la reforma general de la educación en colaboración con la Comisión Nacional de Reforma y luego con el Consejo Superior de Educación. Se aprueban políticas de desarrollo de largo, mediano y corto plazo y se formula el cuarto Plan de Educación 1971-1975 (integrado al Plan de Desarrollo Económico y Social 1971-1975) y planes operativos, globales y sectoriales (1969, 1970, 1971-1972, 1973-1974, 1975-1976), que son objeto de seguimiento y evaluación.

**1975-1980:** gobierno del general Francisco Morales Bermúdez (segunda fase del gobierno de la Fuerza Armada). El periodo de transición en el que se inicia la pérdida de vigencia de la planificación en el largo y mediano plazo, y también su pérdida de eficacia en el corto plazo frente a otros sistemas del sector público que asumen el liderazgo en el tratamiento de los problemas de coyuntura. Se aprueba un Plan de Desarrollo Económico y Social 1975-1978 (pero no los planes sectoriales) que en la práctica es sustituido por un Plan de Inversiones Públicas (para la obtención de financiamiento externo) y una serie de planes de corto plazo para atender los problemas de coyuntura. Se formula un Plan de Desarrollo Económico y Social 1978-1982 que no llega a ser aprobado formalmente. Como consecuencia de un re encuadre político general comienza también a declinar la dinámica del proceso de reforma general de la educación y se agudizan los conflictos con el magisterio.

**1980-1985:** segundo gobierno constitucional del Arquitecto Fernando Belaúnde Terry. El período crítico de readecuación de la planificación al nuevo ordenamiento constitucional dentro de un contexto de agravamiento de la crisis económica que disminuye la asignación de recursos financieros a la educación. Se proclama el Quinquenio de la Educación. Se promulga una nueva Ley de Educación, se da impulso a las construcciones escolares y a programas específicos de desarrollo educativo, lo que se ve contrariado por fuertes tensiones internas y la crisis internacional. (Cardó; Díaz; Vargas; Malpica 2009)

## **1.2. Definición del Proyecto Educativo Institucional**

De acuerdo con la Ley N.º 28044, Ley General de Educación y su Reglamento<sup>1</sup> señala que:

El PEI es un instrumento que orienta la gestión de la institución educativa. Específicamente, se trata de un instrumento de planificación a mediano plazo que brinda orientaciones para la elaboración de otros documentos de gestión como el Plan Anual de Trabajo (PAT), el Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCI) y el Reglamento Interno (RI). El PEI y el PAT están claramente vinculados, en tanto el PAT concreta los objetivos estratégicos del PEI en actividades y tareas que se realizan durante el año escolar.

El Decreto Supremo N° 009-2005-ED, Artículo 36, literal “a”, señala que el Proyecto Educativo Institucional:

Es un instrumento de gestión de mediano plazo que se enmarca en los Proyectos Educativos Nacional, Regional y Local. Orienta una gestión autónoma, participativa y transformadora de la Institución Educativa o Programa. Integra las dimensiones pedagógica, institucional, administrativa y de vinculación al entorno. Articula, valora la participación de la comunidad educativa, en función de los fines y objetivos de la Institución Educativa. Contiene: la identidad de la Institución Educativa (Visión, Misión y Valores), el diagnóstico

y conocimiento de los estudiantes a los que atiende, la propuesta pedagógica, la propuesta de gestión. Incluye criterios y procedimientos para la práctica de la ética pública y de la prevención y control de la corrupción en la Institución o Programa Educativo.

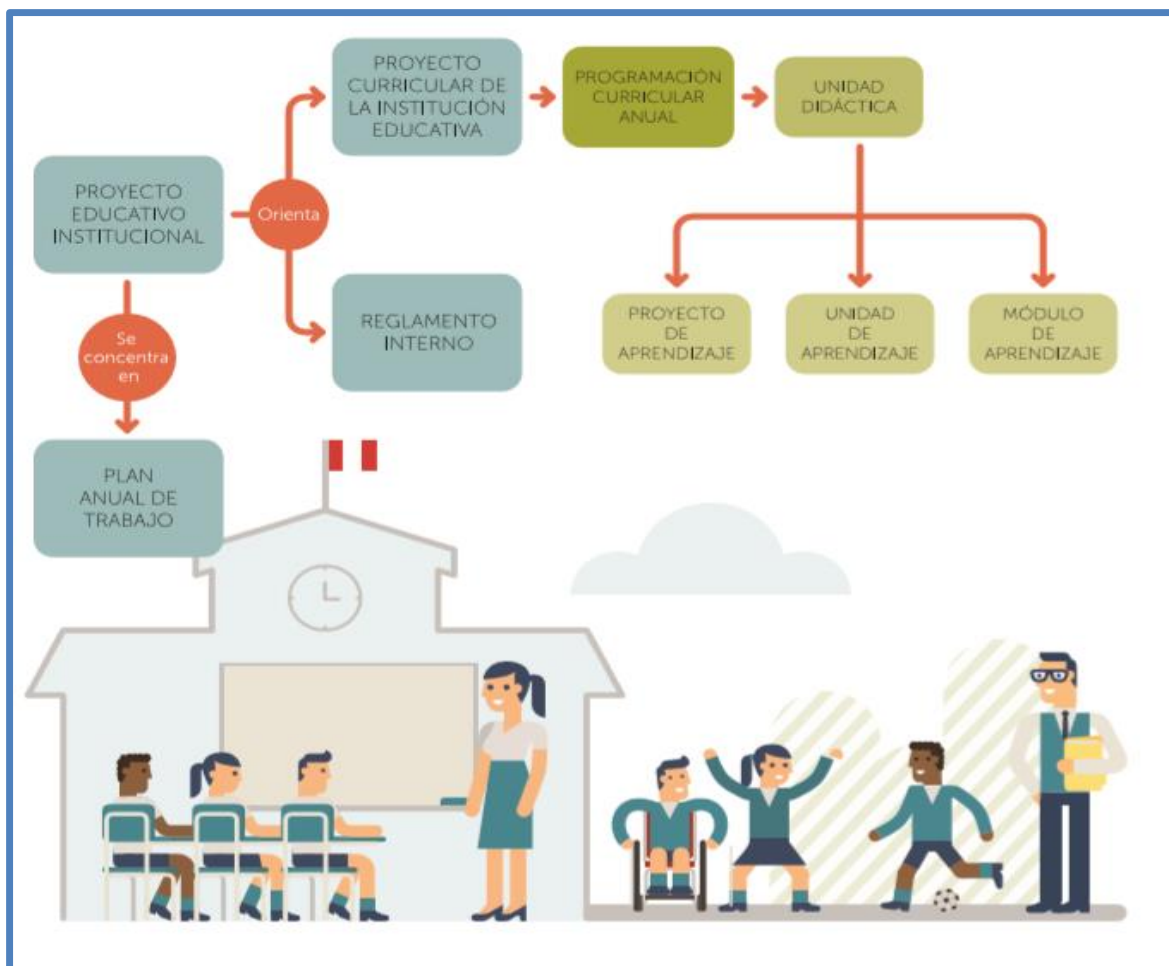
Para Alvarado (2005), el Proyecto Educativo Institucional constituye un proceso de reflexión y la consecuente plasmación (o enunciación) que realiza una comunidad educativa. Su finalidad es explicar la intencionalidad pedagógica, la concepción de la relación entre individuos (educando y educador) la sociedad, el modelo de comunicación en el que se sustenta la misma.

Para Panqueva, (2017), el Proyecto Educativo Institucional se concibe como el mecanismo permanente y colectivo de construcción de la comunidad educativa en búsqueda del sentido de la formación, es desde allí donde se definen las intencionalidades y fundamentos del proceso, teniendo en cuenta los diferentes contextos, los marcos jurídicos, los referentes conceptuales, los lineamientos y los criterios definidos por el gobierno y la Institución Educativa.

El Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas, elaborado por la UNESCO (2001) define el Proyecto Educativo Institucional como: “Un instrumento de gestión de la institución educativa a mediano y largo plazo, enmarcado dentro del proyecto educativo nacional. Define la identidad de la institución educativa y ayuda a orientar, conducir, definir la vida institucional.”

De acuerdo con mi experiencia laboral y después de leer con detenimiento cada uno de los conceptos brindados por los más destacados especialistas, puedo concluir que el Proyecto Educativo Institucional es una herramienta indispensable para la Gestión Educativa.

**Figura 1**  
**Criterios para elaborar el PEI**



**Fuente:** Manual para la elaboración y formulación del PEI

### 1.3. Características del Proyecto Educativo Institucional

El Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas, elaborado por la UNESCO (2001) establece las siguientes características del Proyecto Educativo Institucional:

**Accesible.** El PEI, debe ser un documento de manejo fácil. Debe estar al alcance y disposición de todos para su consulta. Puede acompañarse de ayudas visuales:

afiches, pancartas, carteles y otros materiales, adecuándolos al nivel de los usuarios de la información: maestros/as, estudiantes, padres de familia, miembros de la comunidad.

**General y generador.** En el PEI debe encontrarse toda la información pertinente que permita generar los proyectos específicos de implementación necesarios para ejecutar la acción.

**Integral y coherente.** Debe reflejar la institución como un todo global, armonioso. Integra todas las dimensiones institucionales: institucional, administrativa, pedagógica, comunitaria. El PEI debe otorgar coherencia en la práctica entre los distintos proyectos para que respondan a una misma proyección y se articulen entre sí en forma congruente; entre la institución y el entorno: entre las políticas educativas nacionales, el currículo nacional y las necesidades provinciales, locales e institucionales.

**Participativo y consensuado.** El PEI debe ser definido tomando en consideración a todos los actores, quienes deberán ser consultados en su momento y oportunidad.

**Flexible, abierto y progresivo.** Es necesario dejar el PEI suficientemente abierto para generar cambios en su fondo y forma e introducir otros elementos que se consideren necesarios. Además, como referente de la praxis institucional, en cada etapa de evaluación se deben introducir los cambios pertinentes a la luz de lo realizado, de los problemas solucionados, las variaciones del contexto y entorno.

Sin embargo, Lauracio (2011) brinda características más generales del PEI:

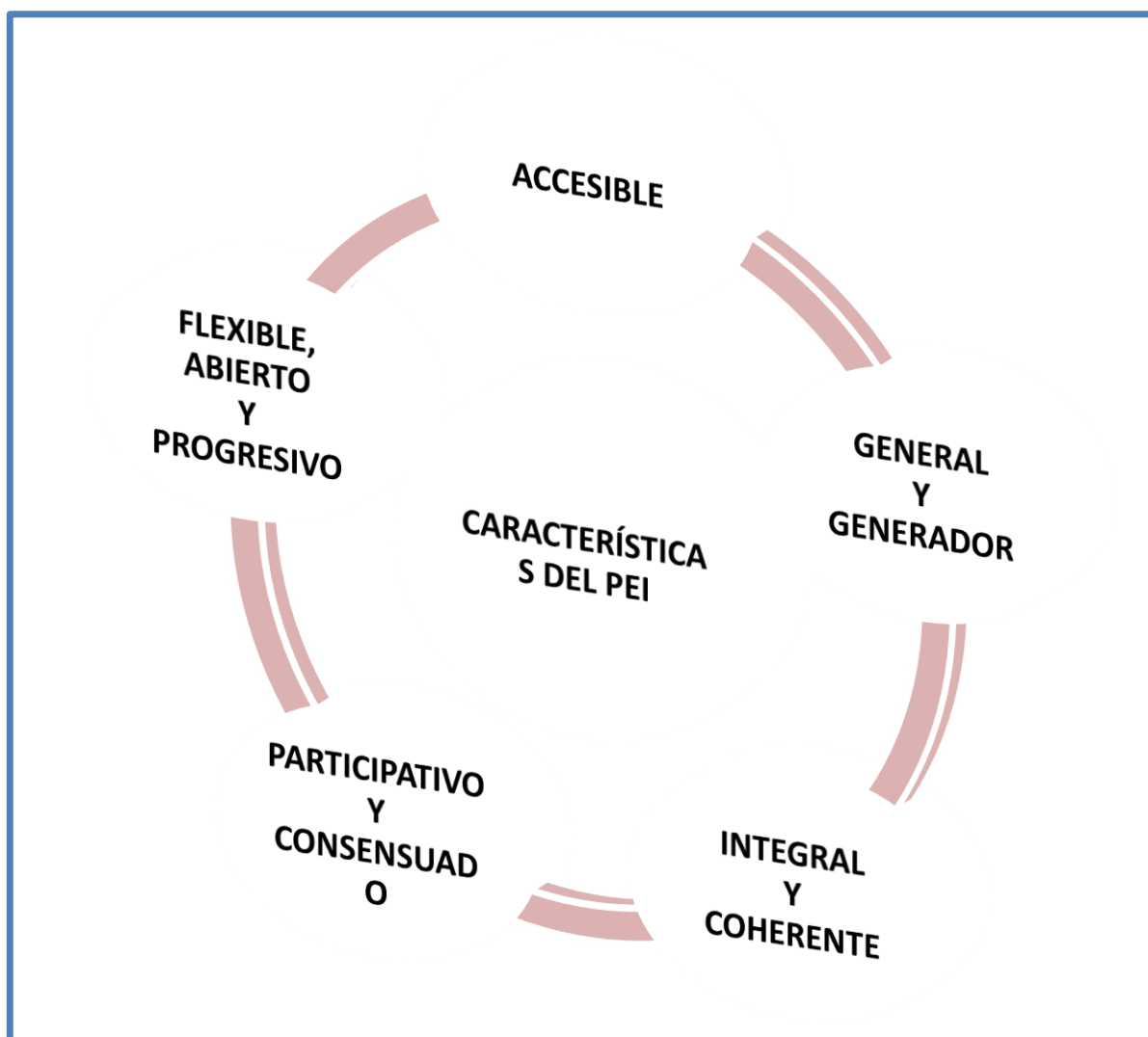
- **Según la temporalidad:** establece objetivos y acciones orientadas al mejoramiento de la institución educativa en el mediano y largo plazo.

- **Según la demanda:** responde a las necesidades fundamentales de los estudiantes y a las expectativas de la comunidad a la que pertenece la institución educativa.
- **En cuanto a la participación:** promueve la intervención y el compromiso de los directivos y docentes en su elaboración y desarrollo, involucrando a los padres de familia, estudiantes y otros miembros de la comunidad local.
- **En cuanto a la evaluación:** facilita las medidas correctivas y oportunas y de retroalimentación de las acciones y su evolución conforme a los propósitos de la educación.

**Figura 2**



## Características del PEI



Fuente: *Ley N° 28044, Ley General de Educación*

### 1.4. Definición de Gestión Educativa

El término Gestión proviene del latín "gestio", y evoca la acción y la consecuencia de realizar trámites con eficiencia y prontitud, lo que hace posible la realización de una operación, un asunto, un proyecto, un anhelo cualquiera, etc.

Mintzberg (1984) y Stoner (1996) asumen, respectivamente, el término gestión como la disposición y la organización de los recursos de un individuo o grupo para

obtener los resultados esperados. Pudiera generalizarse como el arte de anticipar participativamente el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro deseado de una organización; es una forma de alinear esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado.

Cassasus en su escrito publicado por la Unesco en octubre del año (2000) cita textualmente:

La gestión es una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada". O dicho de otra manera la gestión es "la capacidad de articular los recursos de que se disponen de manera de lograr lo que se desea.

Chacón (2013) señala que la gestión educativa es un proceso que se establece de manera deliberada para construir nuevas formas de relación, colaboración, organización entre los diversos actores que intervienen para implementar, operar y evaluar las propuestas educativas que surgen de la sociedad.

Cabe señalar que se concibe la acción de la gestión como "un proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, estrategia, sistemas, estilo, capacidades, gente, y objetivos superiores, tanto hacia el interior de la organización como hacia el entorno. Después de lo expuesto podemos definir la Gestión Educativa como un conjunto de acciones sistemáticas y planificadas, en el que participan todos los actores del sistema educativo para garantizar el buen funcionamiento institucional y el logro de las metas propuestas.

### **1.5. Modelos de Gestión Educativa**

A lo largo de los años la Gestión Educativa ha ido evolucionando y Casasus (2000) decidió agruparla por modelos, así tenemos:



**Modelo Normativo:** surge en los años 50 al 60 como un esfuerzo por introducir la racionalidad para alcanzar el futuro desde las acciones del presente. Se caracteriza por utilizar técnicas de proyección y programación de tendencias a mediano plazo, por lo que se orienta a los resultados cuantitativos del sistema, desde ampliar la cobertura a través de destinar más recursos económicos. Es decir, primero se planificaba a fin de lograr las metas proyectadas.

**Modelo Prospectivo:** En la década de los 70 se desarrolla una visión que se fundamenta en la construcción de escenarios para llegar al futuro, lo que implica el inicio de estudios comparativos y de programas regionales. Este modelo mantiene la perspectiva racionalista, el manejo financiero sigue siendo el predominante, incluso para las decisiones sobre opciones y proyectos de gestión de normas que permitan relacionar la organización con el entorno.

Es decir, se empieza a realizar estudios de escenarios y diagnósticos situacionales para poder realizar sus planificaciones más reales.

**Modelo Estratégico:** En los años 80 surge la noción de estrategia que posee tanto un carácter normativo como instrumental. Este modelo consiste en la capacidad de optimizar, articular los recursos que posee una organización (humanos, técnicos, materiales y financieros); adopta una forma de hacer visible una organización a través de una identidad institucional (análisis FODA, visión, misión), lo que permitió que las organizaciones pudieran adquirir presencia y permanencia en un contexto cambiante situándolas en una perspectiva competitiva.

Aquí se empieza a introducir el concepto de FODA para poder establecer las mejores estrategias que les permita el logro de lo planificado.

**Modelo Estratégico Situacional:** A finales de los 80 y principios de los 90 se empieza a considerar este enfoque en la práctica de la planificación y de la gestión educativa. Este modelo reconoce el antagonismo de los intereses de los actores en la sociedad y el tema de la viabilidad política, técnica, económica, organizativa e institucional. Considera el análisis y el tratamiento de los problemas que se

presenten en el trayecto, para lograr el futuro deseado. Este proceso conduce a redefinir la unidad de gestión educativa; el objeto de la gestión deja de ser el sistema en su conjunto; se divide en unidades más pequeñas que se caracterizan por tener la competencia de determinar objetivos propios, y a los cuales les puede asignar recursos.

**Modelo de Calidad Total:** En los años 90 la planificación, control y la mejora continua, con el enfoque estratégico, dan la pauta para la visión de la calidad en el interior de la organización. Las características de este modelo son: la identificación de los usuarios y de sus necesidades, el diseño de normas y estándares de calidad; el diseño de procesos que conduzcan hacia la calidad, a la mejora continua, a la reducción de los márgenes de error y el establecimiento de los compromisos de calidad. Este modelo generaliza el desarrollo de sistemas de medición y evaluación de la calidad de la educación; analiza, examina los procesos, a quienes intervienen para orientar las políticas educativas, se concentra en los resultados.

**Modelo de Reingeniería:** Se sitúa en la primera mitad de los 90. Este modelo considera el reconocimiento de contextos cambiantes dentro de un marco de competencia global; implica optimizar los procesos existentes; es una reconceptualización fundacional y rediseño radical, con el propósito de lograr mejoras educativas.

**Modelo Comunicacional:** Supone el manejo de destrezas comunicacionales en el entendido de que son los procesos de comunicación los que facilitan o impiden que ocurran las acciones deseadas. El gestor es considerado como un coordinador de acciones que resultan de las conversaciones para la acción.

Como podemos observar la Gestión Educativa ha ido cambiando según las exigencias de cada uno de los años descritos y a lo largo de su trayectoria ha ido fortaleciéndose en su concepción, ya que sin planificación no se puede lograr los objetivos planteados en la Institución Educativa.

Esta evolución ha traído grandes beneficios para el Sistema Educativo, tal y como lo resaltan Barrera y Osorio (2010):

- Más insumos y recursos provenientes de los padres de familia.
- Uso efectivo de los recursos.
- Mejora de la calidad educativa como resultado del uso más eficiente y transparente de los recursos.
- Un entorno escolar más abierto y acogedor, porque la comunidad participa en su administración.
- Mayor participación de los interesados locales en los procesos de toma de decisiones, que contribuyen a las relaciones más colegiadas y de mayor satisfacción para todos.
- Mejor desempeño estudiantil como resultado de menores tasas de repitencia, abandono y eventualmente mejores resultados de aprendizaje.(Casassus: 2000 7-15)

### **Figura 3**

#### **Los niveles de concreción de la gestión educativa**



Fuente: Modelo de Gestión Educativa Estratégica, “Programa Escuelas de Calidad” – (México, 2010)

### 1.6. Características de la Gestión Educativa

El Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo – Decreto Supremo N° 009 – 2005- ED, en su artículo N° 02, establece las siguientes características de la Gestión Educativa:

**Es descentralizada:** Porque se realiza en cada instancia de gestión y articula las acciones del Ministerio de Educación, Direcciones Regionales de Educación, Unidades de Gestión Educativa Local e Instituciones Educativas, de acuerdo con las competencias que la ley les asigna, respetando sus autonomías en sus ámbitos de jurisdicción.

**Es simplificada y flexible:** Porque favorece la fluidez de los procesos y procedimientos de trabajo y permite que el sistema educativo se adapte a la diversidad de necesidades de aprendizaje y socialización de los estudiantes de todas las regiones.

**Es participativa y creativa:** Porque la sociedad interviene en forma organizada, democrática e innovadora en la planificación, organización, seguimiento y evaluación de la gestión en cada una de las instancias de gestión descentralizada del sistema educativo, por intermedio de su respectivo Consejo Educativo Institucional (CONEI), Consejo Participativo Local de Educación (COPALE), Consejo Participativo Regional de Educación (COPARE) y otras organizaciones de la comunidad educativa.

**Es formativa:** Porque contribuye al desarrollo de los integrantes de la comunidad educativa y se basa en la comunicación y transparencia.

**Es unitaria, sistémica y eficaz:** Porque la gestión de cada instancia se articula con las otras y tiende al logro de sus objetivos.

**Es integral:** Porque comprende las dimensiones pedagógica, institucional y administrativa de la gestión educativa

#### **Figura 4**

#### **Gestión del sistema Educativo**



Fuente: Unidad de Capacitación en Gestión – Minedu

### 1.7. Dimensiones de la Gestión Educativa

La Unesco, en su “Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas”, toma en cuenta el aporte de Frigerio y Poggi y establece las siguientes dimensiones:

#### Dimensión Institucional

Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución; ofrece un marco para la sistematización, el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, estilos en las prácticas cotidianas, ritos, ceremonias que identifican a la institución).

En la dimensión institucional, es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades, capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones, transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social. Para esto, es necesario tener en claro las políticas institucionales que se desprenden de los principios, la visión que guía a la institución y que se traducirán en formas de hacer en la conducción de la gestión. Por ejemplo, los niveles de participación en la toma de decisiones, si existen o no consejos consultivos, quiénes los conforman y qué responsabilidades asumen, etc.

### **Dimensión Pedagógica**

Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos

de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras.

### **Dimensión Administrativa**

En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.

Algunas acciones concretas serán la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento, conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información, aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero.

### **Dimensión Comunitaria**

Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades, demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria. También alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia, organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos debe responder a un objetivo que



facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa.

**Figura 5**

**Dimensiones para la gestión educativa**



**Fuente:** Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas – UNESCO Marzo, 2011

## CAPITULO II

### EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL Y LA GESTIÓN EDUCATIVA

#### 2.1. Criterios para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional en la Gestión Educativa

El Ministerio de Educación en su “Guía para formular e implementar el Proyecto Educativo Institucional” considera al proceso de formulación del PEI como un gran desafío y una extraordinaria oportunidad para integrar a toda la comunidad educativa en torno a una visión compartida.

**Figura 6**

#### Criterios para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional



**Fuente:** Manual para la elaboración y formulación del PEI

En tal sentido, establece cuatro etapas para la formulación del PEI en toda Institución Educativa:

### **Acciones Iniciales**

Esta etapa consiste en acciones de preparación y organización que la IE debe realizar previamente a la formulación del PEI. Estas acciones requieren el liderazgo del director para convocar y sensibilizar a la comunidad educativa respecto al rol que corresponde a cada uno de sus miembros en la elaboración del documento y la importancia de contar con el PEI para el funcionamiento de la IE.

En esta etapa se deben tomar en cuenta los siguientes criterios:

- Revisión de orientaciones para la formulación del PEI
- Sensibilización a la comunidad educativa
- Conformación de la comisión para la formulación del PEI
- Revisión del PEI anterior
- Elaboración de cronograma de formulación del PEI

### **Análisis Situacional**

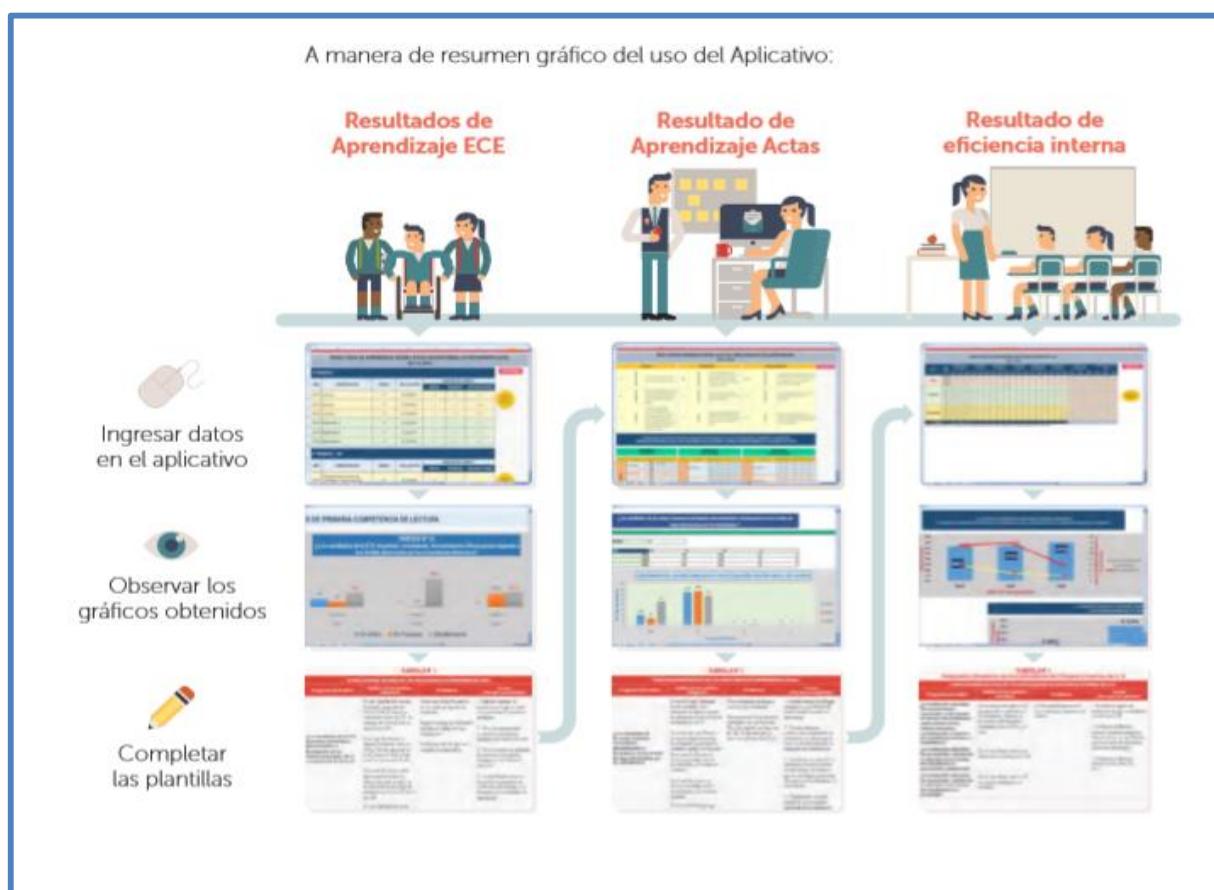
Es la etapa fundamental del planeamiento estratégico institucional debido a que mediante este proceso se establece el reconocimiento de qué resultados ha venido produciendo la IE, cuál es el estatus de su funcionamiento, qué problemas y qué causas se relacionan a lo encontrado, y cómo se vincula la IE con su entorno para asegurar la entrega adecuada del servicio educativo de acuerdo con las modalidades y niveles en los que atiende. El análisis de las actividades de la IE permite una comprensión integral de su funcionamiento. En este análisis se identifican las fortalezas y debilidades, se definen sus causas y posibles alternativas de mejora y transformación, así como se establece la vinculación de la IE con su entorno, todo ello influye en los resultados de la IE. La institución educativa deberá reflexionar acerca de los resultados que ha obtenido durante los últimos tres años, acerca de su funcionamiento y su vinculación con el entorno.

En esta etapa se deben tomar en cuenta los siguientes criterios:

- Análisis de los resultados de aprendizaje y eficiencia interna en los últimos tres años.
- Análisis del funcionamiento de la institución educativa.
- Vinculación de la IE con el entorno.
- Diagnóstico situacional de la IE.
- Identificación de la Institución Educativa

**Figura 7**

### Componentes del PEI



**Fuente:** Manual para la elaboración y formulación del PEI

La identificación hace referencia a las características y particularidades de la IE que la hacen diferente a otras II.EE., y es construida de manera colectiva con los miembros de la comunidad educativa. Es además, la manera en que la IE transmite

su identidad, los principios que rigen su accionar y la imagen hacia dónde quiere llegar, es decir, cómo quiere la IE ser percibida e identificada.

Para elaborar la identificación de la IE resulta necesario contar con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa. Se sugiere aprovechar la Jornada de Reflexión de la IE para realizar las actividades correspondientes. Previamente, se deberá preparar un espacio adecuado y sin interrupciones de preferencia en las instalaciones de la IE, así como contar con todos los materiales necesarios y establecer las funciones y/o responsabilidades de los miembros de la CPEI durante la realización de esta reunión.

En esta etapa se deben tomar en cuenta los siguientes criterios:

Presentación, revisión y validación del Cuadro Diagnóstico Situacional

Elaboración de la visión compartida

Consolidación de información general de la IE

### **Propuesta de Gestión Escolar centrada en los aprendizajes**

Establecer los objetivos estratégicos y formular la Matriz de Planificación que guiará el quehacer de la IE durante los próximos 3 años. La CPEI ya cuenta con el Diagnóstico Situacional validado por la comunidad educativa, así también, con la visión compartida redactada, es momento de plantear la propuesta de gestión escolar centrada en los aprendizajes, que concreta y orienta el funcionamiento de la IE.

En esta etapa se deben tomar en cuenta los siguientes criterios:

Objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes

Formulación de objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes

Matriz de planificación de gestión escolar centrada en los aprendizajes

Taller de presentación y validación de la Propuesta de Gestión Escolar centrada en los Aprendizajes

Redacción y socialización del PEI

## 2.2. Diagnóstico

La Unesco (2017) lo define de la siguiente manera:

El diagnóstico es un mecanismo técnico y gerencial que le permite a un colectivo humano investigar, interpretar, analizar información concreta sobre la institución, discutir e intercambiar opiniones, experiencias e ideas fundamentadas sobre la situación actual y real al interior o en el entorno de una institución o programa en particular, con el fin de conocer plenamente sus posibilidades de desarrollo, innovación y competitividad para el logro de la Misión institucional.

Su importancia radica en los siguientes aspectos:

- ✓ Permite identificar la situación real de cada uno de los aspectos de la Institución Educativa que pretendemos mejorar a largo plazo.
- ✓ Facilita conocer la problemática que darán origen al eje transversal que alimentará el PCI (Proyecto Curricular Institucional)
- ✓ Ayuda a identificar los recursos con los que cuenta en la comunidad que nos permita el logro de las metas institucionales.
- ✓ El análisis del FODA nos ayuda a precisar los objetivos estratégicos de la Institución Educativa.

La Institución Educativa debe analizar y reflexionar sobre los resultados obtenidos en los últimos tres años: funcionamiento y vinculación con el entorno. Para ello deberá tomar en cuenta los siguientes pasos:

Análisis de los resultados de aprendizaje y eficiencia interna en los últimos tres años. Para ello deberá utilizar los siguientes datos:

**Resultados de aprendizaje:** dicha información la puede encontrar en las Actas Consolidadas de Evaluación Integral y en los Resultados de la Evaluación Censal.

**Resultados de indicadores de eficiencia interna de la IE:** aluden a la matrícula, la promoción estudiantil, la repitencia, extra edad y abandono escolar.

Análisis del funcionamiento de la institución educativa: Ello lo puede encontrar en los siguientes datos:

**Resultados de logros de compromisos de gestión escolar:** debe contar con los siguientes insumos: PAT de los últimos tres años y el aplicativo del PEI.

**Análisis de los procesos de la IE:** Dirección y liderazgo; Desarrollo pedagógico y convivencia escolar y el Soporte al funcionamiento de la Institución Educativa.

Vinculación de la IE con el entorno: La institución educativa y su quehacer cotidiano forma parte de un contexto social, cultural, ambiental y económico determinado, por ello se analizará su vinculación con el entorno circundante. Dicha vinculación permitirá la identificación de oportunidades y posibles aliados estratégicos para la IE.

Diagnóstico situacional de la Institución Educativa, en esta etapa haremos lo siguiente:

- Se trasladará al Cuadro Diagnóstico Situacional los problemas y causas asociadas identificadas en cada una de las Plantillas de conclusiones acerca de los Resultados de la IE.
- Luego, se trasladará la Plantilla de conclusiones respecto al Nivel de implementación de los indicadores de funcionamiento de la IE.
- Se debe revisar el Cuadro obtenido e integrar a los problemas y causas de la Evaluación del Funcionamiento, las conclusiones sobre el Logro de

Compromisos de Gestión Escolar y las conclusiones respecto a la vinculación con el entorno, según corresponda.

### **2.3. Planificación**

En esta fase, el director con su equipo decide qué hacer y determina el cómo, a través de estrategias que convierten a la institución educativa en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo con la misión y visión del Proyecto Educativo Institucional.

Para Ander-Egg (2012:27-28): planificar, es:

La acción consistente en utilizar un conjunto de procedimientos, mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades y acciones articuladas entre sí que, previstas anticipadamente, tienen el propósito de influir en el curso de determinados acontecimientos, con el fin de alcanzar una situación elegida como deseable, mediante el uso eficiente de medios y recursos escasos o limitados.

Desde una óptica institucional, Mascort (200: 57), señala: «La planificación es algo más que la simple proyección de las actuales expectativas del director sobre la evolución, que seguirán los factores internos y externos de la institución, en un plazo de tiempo determinado. La planificación debe ser una fijación racional de objetivos a conseguir y una posterior determinación, coordinación y control de la óptima combinación de medios para alcanzarlos».

Podemos concluir que sin una verdadera planificación resulta imposible poder lograr las metas propuestas. Toda Institución Educativa debe planificar las acciones que realizarán para cumplir con lo proyectado a largo, mediano o corto plazo.

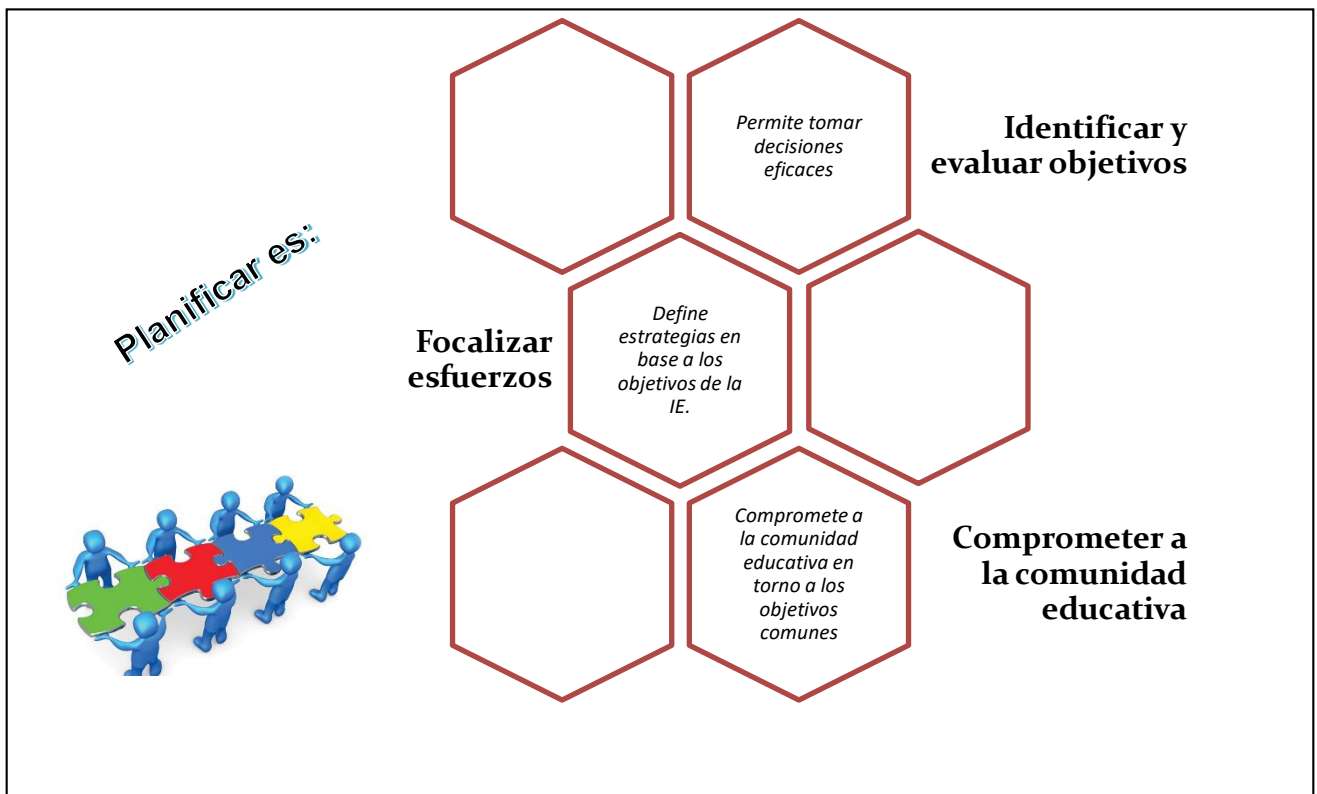
Para elaborar el Proyecto Educativo Institucional es necesario contar con una planificación previa del trabajo a realizar, dicha planificación la realiza la



Comisión del Proyecto Educativo Institucional; ellos serán los encargados de organizar las actividades y/o talleres con toda la comunidad educativa para que en conjunto puedan ir elaborando este importante documento de gestión.

**Figura 8**

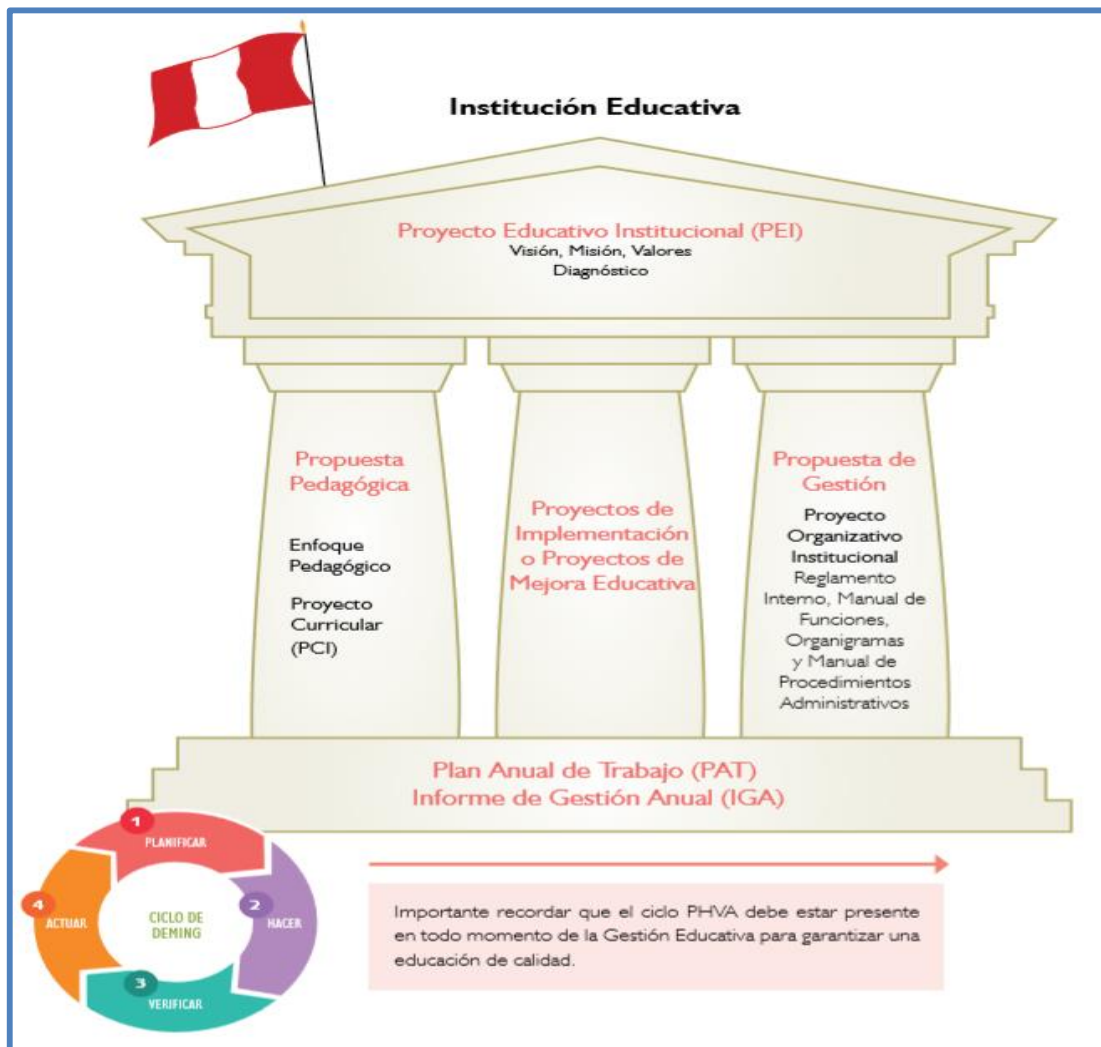
**Definición de planificación**



## 2.4. Importancia del Proyecto Educativo Institucional como instrumento de gestión

Figura 9

### El Proyecto Educativo Institucional



La importancia de la elaboración del Proyecto Educativo Institucional radica en que este contiene la directriz de la Institución Educativa; este documento de gestión determina los objetivos, la visión, principios y propuesta pedagógica que se ofrece al mercado.

De su adecuada formulación se derivan los demás documentos de gestión: Plan Anual de Trabajo, Programa Curricular Institucional, Informe de Gestión Académica, etc. Una institución educativa sin Proyecto Educativo Institucional no tiene dirección y no garantiza la calidad de la enseñanza.

## **2.5. Estructura de un PEI**

### **I. IDENTIFICACIÓN**

Información de la IE

Visión compartida

Principios de la Educación

### **II. ANÁLISIS SITUACIONAL**

Resultados aprendizaje e indicadores de eficiencia interna

Funcionamiento de la IE

Vinculación con el entorno de la IE

Cuadro Diagnóstico situacional

### **III. PROPUESTA DE GESTIÓN ESCOLAR CENTRADA EN LOS APRENDIZAJES**

Objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes

Matriz de planificación a mediano plazo

### **IV. ACCIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PEI**

Monitoreo del PEI

### **V. ANEXOS**

Actas de reunión, evidencias del proceso de formulación, entre otros

### CAPITULO III

## ELABORACIÓN DE UNA PROPUESTA DE PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

### 3.1. Identificación

#### 3.1.1. Datos Generales de la Institución Educativa

##### 1. Denominación Oficial:

Institución Educativa Privada “CEPEBAN”

Código Modular N°

Inicial : 1659762

Primaria : 1513142

Secundaria : 1511518



##### 2. Documento Legal de Creación y Fecha:

Fue creado por R.M. N°

Inicial : 4000

Primaria : 4338

Secundaria : 13279

##### 3. Ubicación Geográfica:

Lugar : Av. Tomás Marsano

Distrito : Santiago de Surco

Provincia : Lima

Departamento : Lima

Dirección : Doña Catalina N° 498

Teléfono : 449-0722

UGEL : N° 07

Región : Lima Metropolitana

#### **4. Nivel Educativo:**

Educación Inicial, Primaria y Secundaria

#### **5. Turnos Atendidos:**

Mañana

#### **6. Número de Secciones:**

14 secciones

#### **7. Lengua Materna de los estudiantes:** Castellano

#### **8. Reseña Histórica**

Nuestra institución brinda su servicio desde el año 2006 a la comunidad de Santiago de Surco, cumpliendo con su misión visión de los objetivos estratégicos. La creación de la Institución se inicia en marzo del 2006 en la localidad de Santiago de Surco, inicialmente la institución funcionó como TECNIMEDIA posteriormente se realizó las gestiones para cambiar el nombre por CEPEBAN. Actualmente, nuestro centro continúa en un solo turno mañana y tarde, con 12 secciones en las que estudian 250 alumnos. Laboran en la Institución 20 docentes, 4 trabajadores administrativos, con la conducción de su Directora, Licenciada Isabel Monteagudo Sánchez. Todos seguimos laborando en un clima de cooperación y armonía, bajo el lema de la Institución Educativa: Responsabilidad, Religión y Respeto, de las tres R se disgregan una rama de valores, intentando ser leales al principal objetivo Cepebancino, cual es dar cada vez una mejor formación a nuestros alumnos.

## 9. CAP Institucional

Polidocencia a partir del Tercer grado de Primaria. Los docentes que trabajan en CEPEBAN son profesionales con título de licenciados y en algunos casos con maestría de diferentes universidades; comprometidos y responsables en realizar su labor educativa. De preferencia, que vivan cerca de la Institución para evitar las tardanzas y abandono de los niños y adolescentes. Los maestros deben tener experiencia laboral mínima de 05 años, y una edad que fluctúa entre 26 a 38 años.

### PERSONAL DIRECTIVO

Apellidos y Nombres	Función
Lic. Monteagudo Sánchez, Isabel	Directora
Lic. Solís Valladares, José Antonio	Sub Director

### PERSONAL JERÁRQUICO

Apellidos y Nombres	Función
Lic. Gavelán Villanueva, Yazmyn	Coordinadora Académica
Lic. Aguilar Fernández, Milagros	Coordinadora de Tutoría y Convivencia Escolar

### PERSONAL ADMINISTRATIVO

Apellidos y Nombres	Función
Albitres Falcón, Milagros	Secretaria Académica

### PERSONAL AUXILIAR

Apellidos y Nombres	Función
Instructor Tipiana Vásquez, Juan Carlos	Jefe de Convivencia Escolar

<b>PERSONAL DOCENTE</b>	
<b>Nivel</b>	<b>Nº Docentes</b>
Inicial	01
Primaria	06
Talleres (Arte, Inglés, Computación, Ed. Física)	04
Secundaria	09
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>

#### 10. Lema Institucional:

**De una Educación Promedio, a una Educación  
Selectiva**

#### 3.1.2. Visión Compartida

Consolidarnos, al 2021, como una Institución Educativa intercultural e inclusiva que promueve el liderazgo y emprendimiento en toda la comunidad, cumpliendo con los estándares de calidad exigidos; formando niños y jóvenes autónomos, seguros de sí mismos, competentes, competitivos, con una alta escala de valores éticos – morales que les permita desarrollarse integralmente en el mundo actual haciendo uso de herramientas tecnológicas e innovadoras en beneficio propio y de toda la región.

#### 3.1.3. Principios Educativos

##### Ética

- Educación centrada en la persona y en la aplicabilidad de los saberes.
- Asumimos el mejoramiento continuo como vehículo para alcanzar la excelencia en la calidad del servicio educativo, en todos los procesos de

gestión, en la administración y el control de calidad; en la capacitación continua de los docentes; en la identificación de las necesidades y la satisfacción de padres y estudiantes con el servicio educativo que se brinda.

- Orientamos a nuestros alumnos a amar al prójimo, no mentir, respetar la vida de las demás personas.
- Respetar la autonomía de los estudiantes, aceptando su capacidad de autodeterminación, siempre y cuando no atente contra su persona.
- Proteger a los estudiantes cuya autonomía está menoscabada o disminuida, a fin de no permitir el daño o abuso.

### **Equidad**

- Uno de los principios fundamentales en la educación es el amor para lograr las relaciones interpersonales profesor/alumno, alumno/alumno que sean gratificantes y placenteras; la creación de un clima organizacional y un ambiente escolar marcados por el aprecio, la aceptación y la confianza.
- Identificar las barreras para el aprendizaje, con el fin de promover y ampliar, en la Institución Educativa y las aulas, oportunidades de aprendizaje, participación, autonomía y confianza en sí mismo, ayudando con ello a combatir actitudes de discriminación.

### **Interculturalidad**

- Desarrollen la participación afectiva hacia las formas culturales y necesidades de los alumnos que pueden ser distintas a sus concepciones.
- Valorar, proteger y desarrollar las culturas, sus visiones y conocimientos del mundo, los mismos que se incluye en el desarrollo curricular.

### **Calidad**



- Centrar la atención en los estudiantes y en sus procesos de aprendizaje.
- Planificar para potenciar el aprendizaje.
- Generar ambientes de aprendizaje.
- Trabajar en colaboración para construir el aprendizaje.
- Poner énfasis en el desarrollo de competencias, el logro de los estándares curriculares y los aprendizajes esperados.
- Usar materiales educativos para favorecer el aprendizaje.
- Evaluar para aprender.
- Renovar el pacto entre el estudiante, el docente, la familia y la escuela.
- Reorientar el liderazgo
- Atender la relación interdisciplinaria
- Entender la evaluación como un proceso relacionado con la planeación
- Aplicar convenientemente las Tics en cada una de las áreas educativas a fin de favorecer el aprendizaje de los alumnos
- Fomentar el deporte y la cultura como parte del desarrollo integral de los alumnos.
- Aplicar los principios y valores como base de nuestro Plan Educativo

### **Democracia**

- Incorporar temas de relevancia social
- Crear ambientes de respeto, efecto social y democrático desde el planeamiento de los programas de educación básica.
- Crear una conciencia cívica en nuestros estudiantes a fin de formar ciudadanos responsables, y comprometidos con el desarrollo de nuestro país.

### **Inclusión**

- Favorecer la inclusión para atender la diversidad
- Utilizar juegos en el desarrollo de los principios de inclusión y equidad en el aula, es importante para la integración

- La inclusión refuerza la solidaridad con el prójimo.

### **Conciencia Ambiental**

- Enseñarles a respetar el entorno y la naturaleza a través de hábitos simples: no botar basura en la calle, no maltratar a los animales, no maltratar las plantas o árboles; tratar con amabilidad lo que le rodea.
- Valorar el paisaje y lo que la naturaleza ha creado: visitas a lugares ecológicos
- Practicar diariamente el cuidado del agua y de la luz, no se trata de un tema de ahorro monetario sino de valorar los recursos.
- Crear conciencia ambiental en los niños y adolescentes, que entiendan que está en nuestra posibilidad reducir las emisiones de dióxido de carbono, mediante una vida más ecológica: menos coches y más transporte público simple como la bicicleta o nuestras piernas.
- Orientarlos a que participen en reciclar activamente, separando los desechos y llevándolos a sus respectivos contenedores.

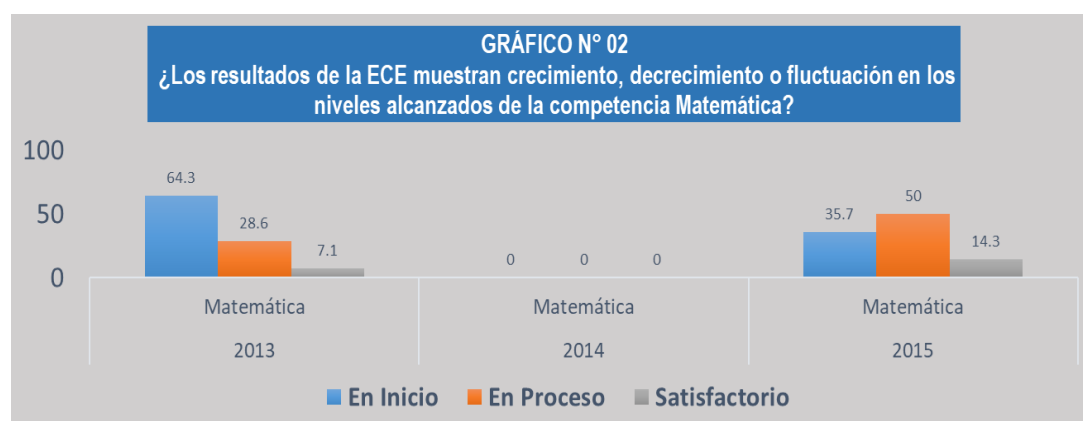
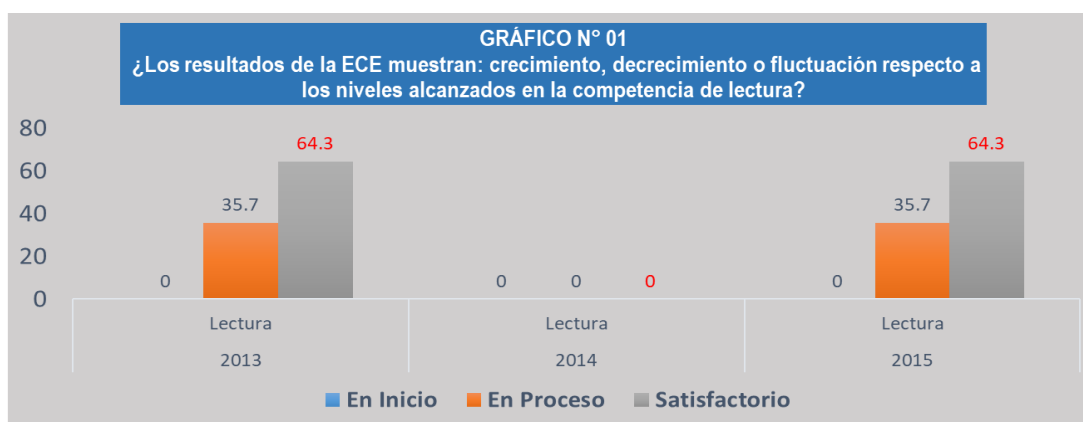
### **Creatividad e Innovación**

- Buscar formas nuevas de resolver nuestros grandes retos cotidianos y nuestros pequeños retos profesionales que dan la facultad de crear e innovar.
- Implantación de nuevas plataformas tecnológicas o cambios estructurales que conlleven a un nuevo establecimiento de procesos, roles y responsabilidades; sin olvidar los procesos de construcción y desarrollo propio que van unidos a la transformación.

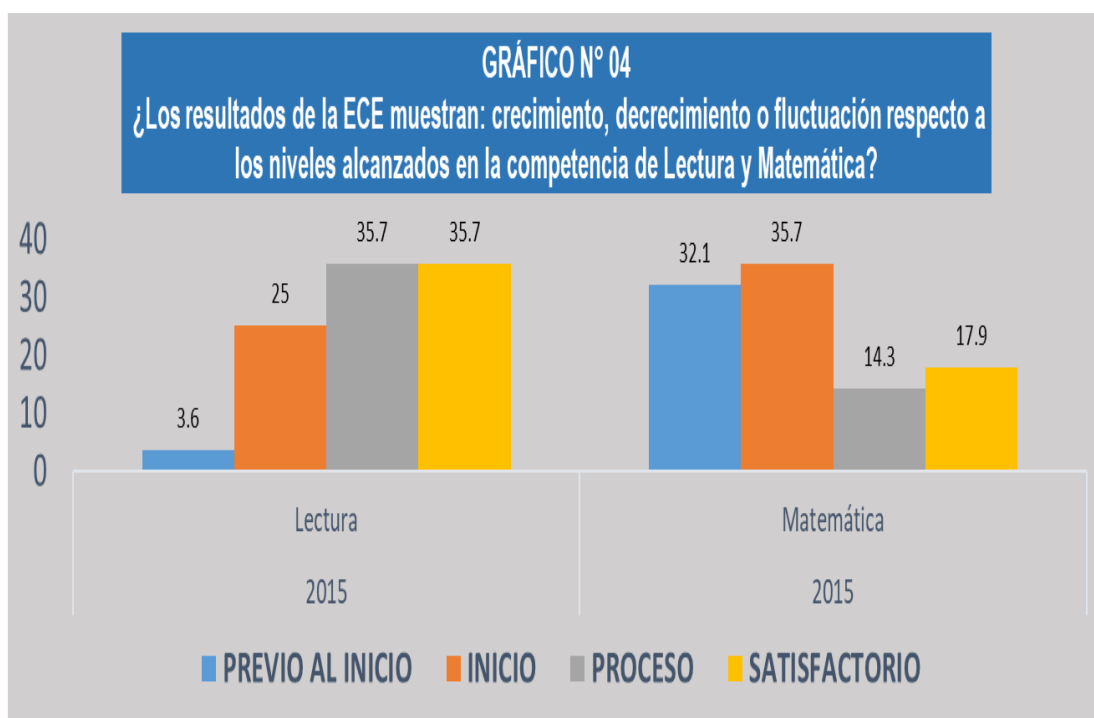
## **3.2. Análisis Situacional**

### 3.2.1. Resultados aprendizaje e indicadores de eficiencia interna

RESULTADOS DE APRENDIZAJE SEGÚN LA EVALUACIÓN CENSAL DE ESTUDIANTES (ECE) 2013 A 2015						
2° PRIMARIA						
AÑO	COMPETENCIAS	GRADO	EVALUACIÓN	NIVELES DE LOGRO %		
				INICIO	PROCESO	SATISFACTORIO
2013	Lectura	2°	ECE2013	0	35.7	64.3
2014	Lectura	2°	ECE2014	0	0	0
2015	Lectura	2°	ECE2015	0	35.7	64.3
2013	Matemática	2°	ECE2013	64.3	28.6	7.1
2014	Matemática	2°	ECE2014	0	0	0
2015	Matemática	2°	ECE2015	35.7	50	14.3



2° GRADO DE SECUNDARIA							
AÑO	COMPETENCIAS	GRADO	EVALUACIÓN	NIVELES DE LOGRO %			
				PREVIO AL INICIO	INICIO	PROCESO	SATISFACTORIO
2015	Lectura	2°	ECE2015	3.6	25	35.7	35.7
2015	Matemática	2°	ECE2015	32.1	35.7	14.3	17.9



**Fuente:** resultados de la evaluación de logros de los estudiantes

CONCLUSIONES DE LOS RESULTADOS DE APRENDIZAJE (ECE)			
Preguntas de análisis	Análisis de los gráficos obtenidos	Problemas	Causas ¿Por qué sucede esto?
¿Los resultados de la ECE muestran crecimiento, decrecimiento o fluctuación en los niveles alcanzados de la competencia de lectura?	<p><b><u>PRIMARIA</u></b></p> <p><b>2013:</b> Observamos que el nivel alcanzado, en un mayor porcentaje, es de satisfactorio con un 64.3% frente a un 35.7% de alumnos en proceso.</p> <p><b>2014:</b> La muestra de alumnos evaluados no fue considerada para establecer estándares porcentuales.</p> <p><b>2015:</b> Se repite el nivel de logro alcanzado en el 2013.</p> <p><b><u>SECUNDARIA</u></b></p> <p><b>2015:</b> Fue la primera vez que se implementaba esta evaluación en Secundaria y los resultados nos indican que nuestro nivel de lectura fluctúa entre los estándares de Proceso y Satisfactorio con un 35.7% en cada uno, frente a un 25% en inicio y 3.6% previo al inicio.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las muestras del 2013 y 2015 nos permiten visualizar que no existe crecimiento en los niveles de comprensión lectora en el Nivel Primaria.</li> <li>2. Este primer resultado del nivel secundario, nos muestra que no en lectura nos encontramos en un nivel promedio de lectura, es decir, ni muy bajo ni muy alto.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de dominio de técnicas de animación a la lectura por parte de los docentes a cargo del área.</li> <li>2. Poca disposición de los alumnos para la lectura en aula y en silencio.</li> <li>3. Falta de apoyo por parte de los Padres de Familia para seguir cultivando el hábito de la lectura en sus menores hijos.</li> <li>4. Poca dominio de estrategias para desarrollar las diferentes etapas de la comprensión lectora.</li> </ol>
¿Los resultados de	<p><b><u>PRIMARIA</u></b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En el nivel de logro alcanzado entre los</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Limitada práctica de una pedagogía para la</li> </ol>

<p><i>la ECE muestran crecimiento, decrecimiento o fluctuación en los niveles alcanzados de la competencia matemática?</i></p>	<p><b>2013:</b> Se observa un alto porcentaje en alumnos con nivel de logro en Inicio (64.3%) frente a 28.6% de alumnos en proceso y 7.1% en nivel satisfactorio.</p> <p><b>2014:</b> La muestra de alumnos evaluados no fue considerada para establecer estándares porcentuales.</p> <p><b>2015:</b> Observamos que hubo un crecimiento en cuanto al nivel del logro Proceso alcanzado por la sección con un 50% frente a 35.7% en Inicio y el avance de alumnos a nivel Satisfactorio con un 14.3%</p> <p><b><u>SECUNDARIA</u></b></p> <p><b>2015:</b> El gráfico nos muestra que la tendencia del nivel de logro alcanzado fluctúa entre Inicio y Previo al Inicio con un 35.7% y 32.1% respectivamente. Ello difiere de lo alcanzado en los niveles de logro Proceso y Satisfactorio con un 14.3% y 17.9% correspondientemente.</p>	<p>años 2013 y 2015 fluctúa entre Inicio y Proceso, siendo el año 2013 el año con un alto porcentaje de alumnos en Inicio.</p> <p>2. En Secundaria, podemos determinar que el nivel de logro de nuestros alumnos se encuentra en Inicio y Previo al inicio.</p>	<p>diversidad pues no se identifican las dificultades de aprendizaje para retroalimentar y mejorar los procesos de aprendizaje.</p> <p>2. Poco dominio de estrategias que le permitan al docente motivar a los alumnos.</p> <p>3. Falta de motivación para con el área lo cual provoca desinterés y malos resultados en las evaluaciones.</p>
--	---	---	---

**RESULTADOS DE APRENDIZAJE SEGÚN LAS ACTAS CONSOLIDADAS DE EVALUACIÓN INTEGRAL  
2013 A 2015**

PRIMARIA			SECUNDARIA		
AD	Logro destacado	Cuando el estudiante evidencia el logro de los aprendizajes previstos, demostrando incluso un manejo solvente y muy satisfactorio en todas las tareas propuestas.	20 - 18	Logro destacado	Cuando el estudiante evidencia el logro de los aprendizajes previstos, demostrando incluso un manejo solvente y muy satisfactorio en todas las tareas propuestas.
A	Logro previsto	Cuando el estudiante evidencia el logro de los aprendizajes previstos en el tiempo programado.	17 - 14	Logro previsto	Cuando el estudiante evidencia el logro de los aprendizajes previstos en el tiempo programado.
B	En proceso	Cuando el estudiante esta en camino de lograr los aprendizajes previstos, para lo cual requiere acompañamiento durante un tiempo razonable para lograrlo.	13 - 11	En proceso	Cuando el estudiante esta en camino de lograr los aprendizajes previstos, para lo cual requiere acompañamiento durante un tiempo razonable para lograrlo.

**CONSOLIDADO HISTÓRICO DE RESULTADOS DE APRENDIZAJE DE LOS NIVELES INICIAL, PRIMARIA Y SECUNDARIA  
AGRUPADOS POR NIVELES DE LOGRO OBTENIDOS EN CADA GRADO Y AREAS CORRESPONDIENTES A LOS AÑOS 2013-2015**

**VER GRÁFICO  
NIVEL PRIMARIA**

AÑO	ÁREAS	GRADO	AD	A	B	C
2013	MATEMÁTICA	1°	2	4	1	0
		2°	3	5	8	0
		3°	0	12	6	0
		4°	0	17	0	0
		5°	1	11	4	1
		6°	1	10	6	3
	COMUNICACIÓN	1°	1	5	0	1
		2°	1	8	6	1
		3°	1	14	3	0
		4°	0	17	0	0
		5°	0	16	1	0
		6°	0	11	10	0
	ARTE	1°	0	7	0	0
		2°	1	15	0	0
		3°	0	17	1	0
		4°	0	17	0	0
		5°	1	16	0	0
		6°	0	19	2	0
	PERSONAL SOCIAL	1°	1	6	0	0
		2°	1	14	1	0
		3°	0	16	2	0
		4°	0	17	0	0
		5°	2	12	3	0
		6°	3	14	4	0
EDUCACION FISICA	1°	0	7	0	0	
	2°	0	14	2	0	
	3°	0	17	1	0	
	4°	2	15	0	0	
	5°	1	16	0	0	
	6°	0	19	2	0	
EDUCACION RELIGIOSA	1°	1	6	0	0	
	2°	0	13	2	0	
	3°	0	11	7	0	
	4°	6	10	0	0	
	5°	8	7	0	0	
	6°	9	11	0	0	

CIENCIA Y AMBIENTE	1°	1	5	1	0
	2°	5	3	2	0
	3°	2	14	2	0
	4°	0	17	0	0
	5°	1	9	7	0
	6°	1	15	4	1
TALLERES	1°	0	0	0	0
	2°	0	0	0	0
	3°	0	0	0	0
	4°	0	0	0	0
	5°	0	0	0	0
	6°	0	0	0	0
MATEMÁTICA	1°	0	5	6	1
	2°	1	4	1	1
	3°	1	6	7	0
	4°	0	6	10	2
	5°	0	12	5	1
	6°	0	9	5	3
COMUNICACIÓN	1°	3	7	1	1
	2°	1	4	2	0
	3°	1	5	7	1
	4°	3	11	4	0
	5°	0	12	6	0
	6°	3	14	0	0
ARTE	1°	0	12	0	0
	2°	0	7	0	0
	3°	1	10	3	0
	4°	0	17	1	0
	5°	0	18	0	0
	6°	2	15	0	0
PERSONAL SOCIAL	1°	1	10	1	0
	2°	0	5	2	0
	3°	0	6	8	0
	4°	1	17	0	0
	5°	0	18	0	0
	6°	0	17	0	0
EDUCACION FISICA	1°	0	12	0	0
	2°	1	6	0	0
	3°	0	12	2	0
	4°	0	18	0	0
	5°	1	16	1	0
	6°	0	16	2	0
EDUCACION RELIGIOSA	1°	0	10	2	0
	2°	2	2	3	0
	3°	0	12	2	0
	4°	2	16	0	0
	5°	2	11	4	0
	6°	3	8	4	0

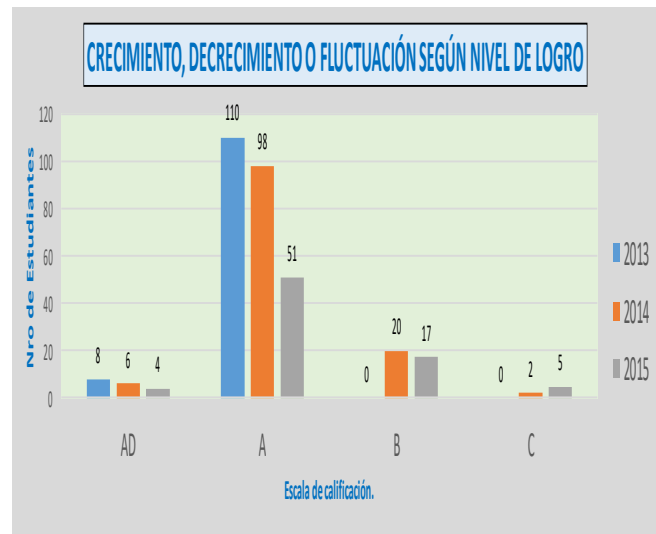
¿Los resultados de las actas muestran crecimiento, decrecimiento o fluctuación en los niveles de logro alcanzados por los estudiantes?

**PRIMARIA**

GRADO 4°

**2.6.**

AÑO	AD	A	B	C
2013	8	110	0	0
2014	6	98	20	2
2015	4	51	17	5



2015	CIENCIA Y AMBIENTE	1°	0	11	1	0
		2°	1	4	3	0
		3°	0	8	6	0
		4°	0	13	5	0
		5°	1	17	0	0
		6°	0	12	2	3
	TALLERES	1°	0	0	0	0
		2°	0	0	0	0
		3°	0	0	0	0
		4°	0	0	0	0
		5°	0	0	0	0
		6°	0	0	0	0
	MATEMÁTICA	1°	4	10	0	0
		2°	6	5	2	0
		3°	1	4	2	0
		4°	1	6	1	3
		5°	1	12	4	1
		6°	1	16	0	0
	COMUNICACIÓN	1°	5	8	1	0
		2°	11	2	0	0
		3°	1	5	1	0
		4°	0	7	4	0
		5°	2	14	2	0
		6°	0	17	0	0
ARTE	1°	0	14	0	0	
	2°	0	13	0	0	
	3°	0	7	0	0	
	4°	0	10	0	1	
	5°	0	18	0	0	
	6°	0	17	0	0	
PERSONAL SOCIAL	1°	6	8	0	0	
	2°	2	9	2	0	
	3°	0	3	4	0	
	4°	1	6	4	0	
	5°	7	11	0	0	
	6°	4	14	0	0	
EDUCACION FISICA	1°	0	14	0	0	
	2°	0	13	0	0	
	3°	0	7	0	0	
	4°	0	10	1	0	
	5°	0	18	0	0	
	6°	0	17	0	0	

	EDUCACION RELIGIOSA	1°	6	8	0	0
		2°	9	4	0	0
		3°	0	7	0	0
		4°	1	6	3	1
		5°	2	16	0	0
		6°	0	17	0	0
	CIENCIA Y AMBIENTE	1°	7	7	0	0
		2°	7	4	2	0
		3°	0	5	2	0
		4°	1	6	4	0
		5°	2	14	2	0
		6°	1	16	0	0
	TALLERES	1°	0	0	0	0
		2°	0	0	0	0
		3°	0	0	0	0
		4°	0	0	0	0
		5°	0	0	0	0
		6°	0	0	0	0



VER GRÁFICO NIVEL SECUNDARIA						
AÑO	ÁREAS	GRADO	20-18	17-14	13-11	10-0
2013	MATEMATICA	1º	0	4	11	13
	MATEMATICA	2º	1	7	15	13
	MATEMATICA	3º	0	2	15	21
	MATEMATICA	4º	0	3	9	13
	MATEMATICA	5º	0	2	6	15
	COMUNICACIÓN	1º	0	11	15	2
		2º	0	11	22	3
		3º	0	7	26	5
		4º	0	5	15	5
		5º	0	2	16	4
	INGLES	1º	0	7	12	9
		2º	0	7	24	5
		3º	0	6	19	13
		4º	0	3	20	2
		5º	1	2	15	4
	ARTE	1º	0	17	10	1
		2º	0	28	6	2
		3º	0	16	20	2
		4º	0	16	5	4
		5º	0	10	11	0
	FORMACION CIUDADANA	1º	0	7	19	2
		2º	0	26	10	0
		3º	0	16	21	1
		4º	0	13	12	0
	HIST. GEOG. ECONOMIA	1º	0	10	18	0
		2º	0	8	27	1
		3º	0	4	33	1
		4º	0	6	18	1
	PER. FAMILIA y REL. HUMANAS	1º	0	2	25	1
		2º	0	11	22	3
		3º	0	11	25	2
		4º	0	4	20	0
		5º	0	4	16	2

	PER. FAMILIA y REL. HUMANAS	1º	0	2	25	1
		2º	0	11	22	3
		3º	0	11	25	2
		4º	0	4	20	0
		5º	0	4	16	2
	EDUCACION FISICA	1º	0	11	16	2
		2º	0	21	15	0
		3º	0	16	21	1
		4º	0	11	14	0
		5º	0	3	18	2
	EDUCCION RELIGIOSA	1º	0	15	11	1
		2º	1	21	13	0
		3º	0	10	21	1
		4º	0	2	15	2
		5º	0	3	14	4
	CIENCIA TEC. Y AMBIENTE	1º	0	6	14	8
		2º	0	6	19	11
		3º	0	2	22	14
		4º	0	2	11	11
		5º	0	1	6	16
EDUC. PARA EL TRABAJO	1º	0	18	10	0	
	2º	0	31	5	0	
	3º	0	22	15	1	
	4º	0	16	4	0	
	5º	1	8	14	0	
MATEMATICA	1º	0	5	14	7	
	2º	1	5	17	4	
	3º	1	3	17	12	
	4º	0	3	19	21	
	5º	0	5	20	1	
COMUNICACIÓN	1º	0	9	13	4	
	2º	1	9	17	0	
	3º	1	23	9	0	
	4º	1	12	29	1	
	5º	0	10	16	0	
INGLES	1º	0	8	10	8	
	2º	0	8	15	4	
	3º	0	5	25	3	
	4º	0	11	22	10	
	5º	0	6	17	3	
ARTE	1º	0	10	16	0	
	2º	0	9	17	1	
	3º	0	20	12	1	
	4º	0	23	20	0	
	5º	0	16	10	0	

2014	FORMACION CIUDADANA	1*	0	6	20	0
		2*	0	19	8	0
		3*	2	27	4	0
		4*	1	25	17	0
		5*	0	18	8	0
	HIST. GEOG. ECONOMIA	1*	2	10	10	4
		2*	2	9	16	0
		3*	2	20	11	0
		4*	1	15	27	0
		5*	0	11	15	0
	PER. FAMILIA y REL. HUMANAS	1*	0	7	19	0
		2*	0	11	15	1
		3*	0	22	11	0
		4*	0	21	22	0
		5*	0	11	15	0
	EDUCACION FISICA	1*	0	8	18	0
	EDUCACION FISICA	2*	0	18	9	0
	EDUCACION FISICA	3*	0	23	10	0
	EDUCACION FISICA	4*	0	20	23	0
	EDUCACION FISICA	5*	0	15	11	0
	EDUCCION RELIGIOSA	1*	0	20	5	0
		2*	0	4	17	6
		3*	1	13	19	0
		4*	1	15	21	0
		5*	1	14	6	0
CIENCIA TEC. Y AMBIENTE	1*	0	5	17	4	
CIENCIA TEC. Y AMBIENTE	2*	1	6	12	8	
CIENCIA TEC. Y AMBIENTE	3*	1	6	16	10	
CIENCIA TEC. Y AMBIENTE	4*	0	6	19	18	
CIENCIA TEC. Y AMBIENTE	5*	0	5	19	2	
EDUC. PARA EL TRABAJO	1*	0	16	10	0	
EDUC. PARA EL TRABAJO	2*	0	16	11	0	
EDUC. PARA EL TRABAJO	3*	1	23	9	0	
EDUC. PARA EL TRABAJO	4*	0	26	17	0	
EDUC. PARA EL TRABAJO	5*	0	15	11	0	
MATEMATICA	1*	0	3	14	3	
	2*	0	0	9	17	
	3*	0	3	10	11	
	4*	1	1	20	13	
	5*	1	5	17	16	
COMUNICACIÓN	1*	0	6	13	3	
	2*	0	5	15	5	
	3*	0	10	13	1	
	4*	0	9	22	3	
	5*	1	12	16	10	

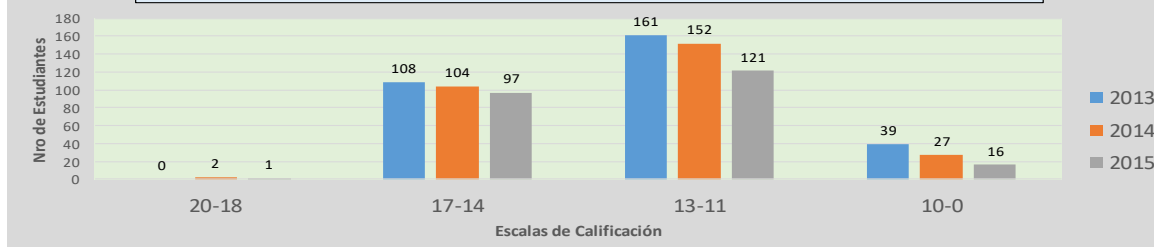
2015	INGLES	1*	0	12	8	2
	INGLES	2*	0	4	11	10
	INGLES	3*	0	7	17	0
	INGLES	4*	0	11	18	6
	INGLES	5*	1	8	26	4
	INGLES	1*	1	9	12	0
	INGLES	2*	0	9	17	0
	ARTE	3*	0	8	16	0
	ARTE	4*	0	16	18	1
	ARTE	5*	1	13	25	0
	FORMACION CIUDADANA	1*	0	10	10	2
		2*	0	5	21	0
		3*	0	12	12	0
		4*	1	22	12	0
		5*	0	30	9	0
	HIST. GEOG. ECONOMIA	1*	0	3	18	1
		2*	0	6	20	0
		3*	0	10	14	0
		4*	0	18	17	0
		5*	1	14	24	0
	PER. FAMILIA y REL. HUMANAS	1*	0	6	14	2
		2*	0	3	20	3
		3*	1	5	16	2
		4*	0	15	20	0
		5*	1	6	31	1
EDUCACION FISICA	1*	0	18	4	0	
EDUCACION FISICA	2*	0	14	12	0	
EDUCACION FISICA	3*	0	16	8	0	
EDUCACION FISICA	4*	0	30	5	0	
EDUCACION FISICA	5*	1	22	16	0	
EDUCCION RELIGIOSA	1*	0	7	10	0	
	2*	0	9	16	1	
	3*	0	7	17	0	
	4*	1	20	14	0	
	5*	0	14	20	0	
CIENCIA TEC. Y AMBIENTE	1*	0	5	14	3	
CIENCIA TEC. Y AMBIENTE	2*	0	2	13	11	
CIENCIA TEC. Y AMBIENTE	3*	0	5	11	6	
CIENCIA TEC. Y AMBIENTE	4*	1	6	16	12	
CIENCIA TEC. Y AMBIENTE	5*	2	3	15	19	
EDUC. PARA EL TRABAJO	1*	0	18	4	0	
EDUC. PARA EL TRABAJO	2*	0	8	18	0	
EDUC. PARA EL TRABAJO	3*	0	8	15	1	
EDUC. PARA EL TRABAJO	4*	0	17	18	0	
EDUC. PARA EL TRABAJO	5*	0	16	23	0	

¿Los resultados de las actas muestran crecimiento, decrecimiento o fluctuación en los niveles de logro alcanzados por los estudiantes?

GRADO 1°

AÑO	20-18	17-14	13-11	10-0
2013	0	108	161	39
2014	2	104	152	27
2015	1	97	121	16

CRECIMIENTO, DECRECIMIENTO O FLUCTUACIÓN SEGÚN NIVEL DE LOGRO

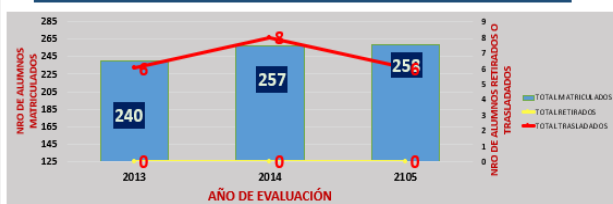


CONSOLIDADO DE INDICADORES DE EFICIENCIA INTERNA DE LA IE 2013 - 2015

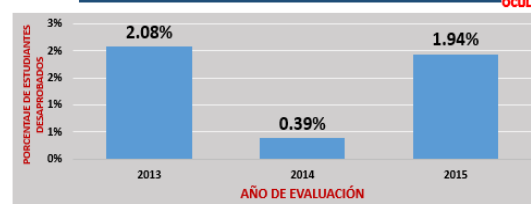
Nivel	Edad / Grado	N° Estudiantes matriculados			N° Estudiantes retirados			N° Estudiantes trasladados			N° Estudiantes aprobados			N° Estudiantes desaprobados			N° Estudiantes en extra edad			% Estudiantes desaprobados			% Estudiantes en extra edad		
		2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
INICIAL	3 años	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
	4 años	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
	5 años	0	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
PRIMARIA	1°	7	12	17	0	0	0	0	0	0	7	12	17	0	0	0	0	0	0	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
	2°	16	9	14	0	0	0	0	2	0	16	8	14	0	0	0	0	0	0	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
	3°	17	16	7	0	0	0	0	0	0	17	12	7	0	0	0	0	0	0	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
	4°	17	18	12	0	0	0	0	0	0	17	18	12	0	0	0	0	0	0	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
	5°	15	18	20	0	0	0	0	0	1	15	18	19	0	0	1	0	0	0	0.00%	0.00%	5.00%	0.00%	0.00%	0.00%
	6°	21	18	19	0	0	0	0	0	1	21	18	17	0	0	1	0	0	0	0.00%	0.00%	5.26%	0.00%	0.00%	0.00%
SECUNDARIA	1°	29	28	24	0	0	0	1	2	1	14	15	22	1	0	1	0	0	3.45%	0.00%	4.17%	0.00%	0.00%	0.00%	
	2°	36	31	32	0	0	0	0	2	1	21	16	30	1	1	1	0	0	2.78%	3.23%	3.13%	0.00%	0.00%	0.00%	
	3°	40	35	27	0	0	0	1	1	1	15	19	26	1	0	0	0	0	2.50%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	
	4°	26	42	40	0	0	0	1	0	1	8	13	38	2	0	1	0	0	7.69%	0.00%	2.50%	0.00%	0.00%	0.00%	
	5°	16	27	41	0	0	0	3	1	0	7	21	41	0	0	0	0	0	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	
<b>TOTAL</b>		<b>240</b>	<b>257</b>	<b>258</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>158</b>	<b>170</b>	<b>243</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.08%</b>	<b>0.39%</b>	<b>1.94%</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.00%</b>	

Fuente: Nómina de matrícula, Ficha de matrícula y Acta Consolidada de Evaluación Integral del Nivel de Educación Inicial, Primaria y Secundaria años 2013, 2014 y 2015

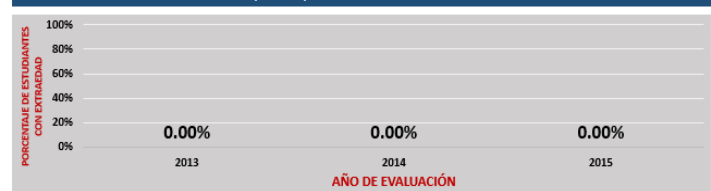
¿La institución educativa ha incrementado, mantenido o disminuido el número de estudiantes matriculados en los últimos tres años, considerando Nro de estudiantes retirados y trasladados?



¿La institución educativa ha aumentado, mantenido o reducido el porcentaje de estudiantes no promovidos (repitencia)?



¿La institución educativa ha aumentado, mantenido o reducido el porcentaje de estudiantes con extraedad?





CONCLUSIONES DE LOS RESULTADOS DE APRENDIZAJE (Actas)			
Preguntas de análisis	Análisis de los gráficos obtenidos	Problemas relacionados	Causas asociadas
<p><i>¿Los resultados de las actas muestran crecimiento, decrecimiento o fluctuación en los niveles de logro alcanzados de los estudiantes?</i></p>	<p><b><u>INICIAL</u></b> Los alumnos en su totalidad lograron el nivel de logro destacado.</p> <p><b><u>PRIMARIA</u></b> <b>2013:</b> Existe un alto porcentaje de alumnos con logro previsto (A) y nula cantidad de alumnos con logro en proceso. <b>2014:</b> Sigue siendo alto el porcentaje de alumnos con Logro previsto pero subió la cantidad de alumnos en Proceso. <b>2015:</b> El porcentaje de alumnos con logro previsto sigue siendo alto, pero subió la cantidad de alumnos en un nivel por debajo del inicio.</p> <p><b><u>SECUNDARIA</u></b> <b>2013:</b> El nivel de logro alcanzado es el de Proceso (13-11) teniendo una considerable cantidad de alumnos con un nivel de logro previsto y otro por debajo de lo requerido. <b>2014:</b> El nivel de logro de nuestros alumnos sigue estando en Proceso. <b>2015:</b> Se mantiene el nivel Proceso de los años anteriores</p>	<p><b><u>PRIMARIA</u></b> 1. Se observa decrecimiento en cada uno de los niveles de logro establecidos. 2. Poca cantidad de alumnos con logro destacado. 3. Crecimiento en la cantidad de alumnos por debajo del proceso.</p> <p><b><u>SECUNDARIA</u></b> 1. Escasos alumnos con un nivel de logro destacado. 2. Decrecimiento en los niveles de logro Previsto y Proceso.</p>	<p>1. Limitado uso de herramientas pedagógicas y materiales educativos que logren despertar el interés por el aprendizaje en los alumnos.</p> <p>2. Desmotivación y falta de interés en las sesiones de aprendizaje.</p> <p>3. Planificación de Actividades de baja demanda cognitiva y de exigencia académica.</p> <p>4. Limitado empoderamiento del enfoque por competencias, sobre todo de los procesos pedagógicos.</p>

<p><i>¿Qué interpretación se obtiene al observar los niveles de logro obtenidos por los estudiantes en las áreas?</i></p>	<p><b><u>PRIMARIA</u></b></p> <p>Según la muestra podemos observar que el nivel de logro alcanzado por nuestros alumnos en las cuatro áreas básicas es el de Previsto. Sin embargo tenemos muy pocos alumnos con Logro Destacado. Las áreas de Matemática y Comunicación tienen una cantidad considerable de alumnos con un nivel de logro en Inicio.</p> <p><b><u>SECUNDARIA</u></b></p> <p>Podemos visualizar que el nivel de logro de un gran porcentaje de nuestros alumnos está en Inicio siendo casi nula la cantidad de alumnos con un nivel de logro Destacado. Las áreas con mayor cantidad de alumnos desaprobados son Matemática y CTA.</p>	<p><b><u>PRIMARIA</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se observa decrecimiento en cada uno de los niveles de logro establecidos.</li> <li>2. Poca cantidad de alumnos con logro destacado.</li> <li>3. Crecimiento en la cantidad de alumnos por debajo del proceso.</li> </ol> <p><b><u>SECUNDARIA</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Escasos alumnos con un nivel de logro destacado.</li> <li>2. Decrecimiento en los niveles de logro Previsto y Proceso.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Limitado uso de herramientas pedagógicas y materiales educativos que logren despertar el interés por el aprendizaje en los alumnos.</li> <li>2. Desmotivación y falta de interés en las sesiones de aprendizaje.</li> <li>3. Planificación de Actividades de baja demanda cognitiva y de exigencia académica.</li> <li>4. Limitado empoderamiento del enfoque por competencias, sobre todo de los procesos pedagógicos.</li> </ol>
---	--	---	--

### 3.2.2. Análisis del funcionamiento de la Institución Educativa

COMPARATIVO DE RESULTADOS DE LOGRO DE LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR 2013-2015								
N°	COMPROMISOS DE GESTIÓN	INDICADORES	2013		2014		2015	
			Meta establecida	Meta lograda	Meta establecida	Meta lograda	Meta establecida	Meta lograda
1	Progreso anual de todas y todos los estudiantes de la Institución Educativa.	Porcentaje de estudiantes que logran un nivel satisfactorio en la Evaluación Censal de Estudiantes (2° y 4° grado de Primaria y 2° grado Secundaria)  Porcentaje de estudiantes, de los demás grados, que alcanzan nivel satisfactorio en rendimiento.	80%	83%	85%	86%	87%	89%
2	Retención anual e interanual de estudiantes en la Institución Educativa.	Porcentaje de permanencia y conclusión (estudiantes que culminan el año escolar y se matriculan en el siguiente).	90%	95%	90%	92%	90%	91%
3	Cumplimiento de la calendarización planificada por la Institución Educativa.	Porcentaje de horas lectivas cumplidas.	100%	100%	100%	100%	100%	100%
4	Acompañamiento y monitoreo de la práctica docente	Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje.	95%	96%	95%	96%	95%	96%
5		Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje.	50%	50%	60%	60%	70%	70%
6		Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje.	50%	50%	60%	60%	70%	70%
7	Gestión del clima escolar en la Institución Educativa.	Porcentaje de conflictos sobre los que el equipo directivo y el comité de tutoría toman acción en relación al número de conflictos identificados y registrados.	90%	95%	90%	95%	90%	95%
8	Implementación del Plan Anual de Trabajo (PAT)	Porcentaje de actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) que fueron implementadas.	100%	100%	100%	100%	100%	100%

LEYENDA	
	Meta lograda es mayor o igual a meta establecida.
	Meta lograda es menor a meta establecida.

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PARA DIRECTIVOS, DOCENTES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO**





TIPO DE PROCESO	PROCESOS DE LA IE NIVEL 0	INDICADORES (La Institución Educativa...)	FUENTES DE VERIFICACIÓN	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DE LOS INDICADORES			Valor máximo	Valor promedio	Ponderación
				No se ha cumplido	Se ha cumplido medianamente	Se ha cumplido en su totalidad			
Dirección y Liderazgo	Desarrollar Planeamiento Institucional	Cuenta con un PEI elaborado con la participación de la comunidad educativa (Equipo directivo, docentes, personal administrativo, estudiantes y padres/madres de familia).	PEI, actas, comunicaciones escritas, registro fotográfico.			X	8	8	100.00%
		Tiene un PCI que orienta los procesos pedagógicos a través de la diversificación curricular.	PCIE, documentos de programación curricular diversificados.			X			
		Tiene un PAT que establece actividades anuales en función a los compromisos de gestión escolar.	PAT, Instrumentos de acompañamiento y monitoreo, actas.			X			
		Posee un RI que establece las funciones, derechos, sanciones y estímulos de los integrantes de la comunidad educativa.	RI, actas resoluciones, normas vigentes.			X			
	Gestionar Relaciones Interinstitucionales Comunitarias	Implementa proyectos y programas de instituciones públicas y privadas considerando los objetivos de la IE.	Actas, acuerdos, proyectos, PEI y PAT			X	6	4	66.67%
		Promueve alianzas interinstitucionales y/o comunitarias para alcanzar los objetivos de la IE.	Acuerdos, actas, comunicaciones escritas.		X				
		Realiza e implementa acuerdos de beneficio mutuo con organizaciones y/o representantes de la comunidad.	Libro de actas, PEI y PAT		X				
	Evaluar la Gestión Escolar	Realiza de forma oportuna y pertinente el monitoreo a los procesos que se desarrollan en la IE	Plan de Monitoreo, PAT, Fichas de Monitoreo, Informes		X		8	7	87.50%
		Evalúa los resultados del funcionamiento de la IE, reconociendo sus avances y limitaciones.	Informe de Gestión Anual, PEI y PAT			X			
		Implementa mecanismos y estrategias de mejora continua del funcionamiento de la IE, garantizando la sostenibilidad del servicio educativo prestado.	PEI, PAT, PCI, PCA			X			
		Brinda información en forma periódica a la comunidad educativa acerca de los resultados de aprendizaje y gestión de la IE	PAT, Informe de Gestión Anual			X			
	Gestionar la matrícula	Organiza y realiza oportunamente el proceso de matrícula, brindando información acerca de la trayectoria escolar de las y los estudiantes.	Nóminas de matrícula, ficha de matrícula, Actas de evaluación, constancias de vacantes, material de matrícula.			X	6	6	100.00%
Organiza y realiza oportunamente el proceso de ratificación de la matrícula, asegurando la permanencia de las y los estudiantes.		Nóminas de matrícula, actas de evaluación, constancias			X				
Asegura la permanencia del estudiante en el sistema educativo, mediante la atención oportuna durante el recibimiento y otorgamiento de traslados.		Constancia de vacante, Resolución directoral, Nómina de matrícula			X				
Elabora la programación curricular acorde a las necesidades y características de aprendizaje de las y los estudiantes de la IE.		PCIE, documentos de programación curricular.			X				
Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes	Organiza y verifica el cumplimiento de las horas lectivas planificadas en la calendarización del año escolar.	Parte diario, parte mensual			X	6	6	100.00%	
	Organiza y verifica la distribución de espacios para asegurar los procesos pedagógicos.	Horario escolar			X				

Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar	Fortalecer el Desempeño Docente	Implementa estrategias de trabajo colegiado permanentes entre los docentes de la IE	PCI, PCA, Unidad didáctica, sesiones de aprendizaje, Fichas de monitoreo, PAT, Libro de actas.			X	10	10	100.00%
		Realiza investigaciones e innovación pedagógica relacionados a la gestión de los aprendizajes y gestión escolar.	Plan de reforzamiento escolar, Informes, PAT			X			
		Implementa acciones de acompañamiento y monitoreo pedagógico para mejorar la gestión de los aprendizajes.	Registro de atención al estudiante. Cuaderno de atención al padre de familia.			X			
	Gestionar los aprendizajes	Asegura y garantiza la realización de las sesiones de aprendizaje, considerando la secuencia didáctica y utilizando estrategias pedagógicas.	Instrumentos de evaluación, registro auxiliar, tarjeta de información- informe de mis progresos. Cuadernos informativos.			X	6	5	83.33%
		Implementa actividades de refuerzo escolar a estudiantes que muestran dificultades de aprendizaje.	registro auxiliar, registro oficial, actas consolidadas de evaluación integral.			X			
		Realiza acciones de tutoría o acompañamiento integral al estudiante	Plan de monitoreo, acompañamiento y supervisión, fichas de monitoreo, diario de			X			
		Evalúa el rendimiento y desempeño de sus estudiantes, en función a los aprendizajes esperados.	Proyectos de innovación pedagógica, investigaciones, informes.		X				
		Emite de manera oportuna registros y certificados del aprendizaje de los estudiantes.	PAT, programa de acompañamiento, Fichas de acompañamiento y monitoreo, informes.			X			
	Gestionar la Convivencia Escolar y la Participación	Cuenta con un Comité de Tutoría que establece de manera consensuada normas de convivencia que forman parte del Reglamento Interno.	Resolución Directoral de la IE que reconoce e instala el Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, RI.			X	8	8	100.00%
		Desarrolla estrategias y espacios para brindar soporte emocional y protección a las y los estudiantes y a la comunidad educativa.	Cuaderno de incidencias, Acceso a Plataforma SISEVE, Jornadas de integración.			X			
Cuenta con espacios que promueven la participación y organización estudiantil (Municipio escolar, consejo estudiantil u otros).		RD de conformación, actas, informes.			X				
Administrar los Recursos Humanos	Cuenta con mecanismos para involucrar a las familias en el aprendizaje de sus hijos (Escuela de padres, reuniones de atención personalizada, actividades por el	Actas, comunicaciones escritas, registro fotográfico.			X	8	8	100.00%	
	Organiza y supervisa la jornada laboral del personal para garantizar la provisión del servicio educativo.	Comunicaciones escritas, registro de asistencia (tarjeteros, marcador biométrico, etc.) e informes.			X				
	Acompaña y monitorea el desempeño laboral del personal de la IE para identificar fortalezas y debilidades.	Instrumentos de evaluación, informes, comunicaciones escritas, Plan de acompañamiento, monitoreo y supervisión,			X				
	Gestiona e implementa actividades relacionadas al fortalecimiento de capacidades del personal de la IE para la mejora de la calidad del servicio educativo.	Plan de Fortalecimiento de Capacidades, PEI, PAT, Convenios.			X				
	Controla y reporta de forma oportuna el cumplimiento de la jornada laboral del personal.	Reporte de horas, informes (tarjeteros, marcador biométrico, etc.)			X				

2.7.



Soporte al Funcionamiento de la IE									
Administrar la Infraestructura, los Servicios Básicos y Complementarios	Organiza e implementa acciones de limpieza y mantenimiento de los servicios básicos e infraestructura, garantizando espacios saludables.	Avisos, comunicaciones escritas, rol de limpieza, reporte Wasichay.				X	6	6	100.00%
	Realiza, administra y evalúa la implementación de servicios complementarios.	Libro de actas de Comité para servicios complementarios Informes PAT				X			
	Adopta medidas de seguridad y/o gestión del riesgo de desastres en la IE.	Rol de cuidado de la IE, Plan de gestión del riesgo de desastres.				X			
Administrar los Bienes, Recursos y Materiales Educativos	Cuenta con información sobre la cantidad y estado de los bienes, recursos y materiales educativos, informando acerca de las altas y bajas.	Inventario, reportes, informes, SIMI				X	4	4	100.00%
	Implementa mecanismos y procedimientos para la distribución y preservación de los bienes, recursos y materiales educativos.	Protocolos, Informes, comunicaciones formales.				X			
Administrar Recursos Económicos	Programa y ejecuta los gastos de la IE de manera planificada garantizando una gestión transparente.	Informe de gastos, registros de ingresos y egresos económicos, comprobantes de pago.				X	2	2	100.00%

ESCALA VALORATIVA	VALORACIÓN
0-25%	Proceso Debilidad 
26%-50%	Proceso Insuficiente 
51% -75%	Proceso En Desarrollo 
76% -100%	Proceso Fortaleza 

NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DE LOS INDICADORES DE FUNCIONAMIENTO DE LA IE				
EVALUACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DE LA IE (Procesos de la IE)		ESTATUS DEL PROCESO	PROBLEMAS RELACIONADOS AL PROCESO	CAUSAS ASOCIADAS
<b>DIRECCIÓN Y LIDERAZGO</b>	<i>Desarrollar planeamiento institucional</i>	PROCESO FORTALEZA		
	<i>Gestionar relaciones interinstitucionales y comunitarias</i>	PROCESO FORTALEZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tiempo limitado para establecer convenios que permitan mejorar la calidad educativa.</li> <li>✓ Poca vinculación de la Institución Educativa con su entorno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Limitados espacios de proyección a la comunidad.</li> </ul>
	<i>Evaluar la gestión escolar</i>	PROCESO FORTALEZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La inasistencia y/o tardanzas del personal dificulta que se pueda cumplir a cabalidad con el monitoreo ya establecido</li> <li>✓ La complejidad de los informes dificulta la comprensión de la problemática de cada área.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Distancia del domicilio con la Institución Educativa o el tráfico.</li> <li>✓ Problemas familiares que provocan desánimo en los docentes.</li> </ul>
<b>DESARROLLO PEDAGÓGICO Y CONVIVENCIA ESCOLAR</b>	<i>Gestionar la matrícula</i>	PROCESO FORTALEZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desactualización de la ficha de matrícula</li> </ul>	Padres de Familia y/o apoderados no actualizan información
	<i>Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes</i>	PROCESO FORTALEZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaboración de una programación curricular descontextualizada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaboración de una planificación curricular uniforme sin tener en cuenta la diversidad de necesidades existentes en el aula ni las expectativas de los estudiantes.</li> </ul>
	<i>Fortalecer el desempeño docente</i>	PROCESO FORTALEZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Limitada participación del personal docente para compartir sus experiencias exitosas.</li> <li>✓ La visión está centrada solo en la problemática del nivel secundario y no en Inicial o Primaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Limitado liderazgo entre los docentes para intercambiar experiencias</li> <li>✓ La mayor población educativa se encuentra en el nivel secundaria</li> </ul>

	<i>Gestionar los aprendizajes</i>	PROCESO FORTALEZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desconocimiento de los enfoques didácticos y procesos pedagógicos en la sesión de aprendizaje.</li> <li>✓ Limitado accionar tutorial de docente para el acompañamiento integral del estudiante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inadecuado uso del tiempo asignado en la labor tutorial a través de actividades no vivenciales</li> </ul>
	<i>Gestionar la convivencia escolar y la participación</i>	PROCESO FORTALEZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Prácticas comunicativas que afectan el clima institucional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comunicación no asertiva dificulta las relaciones interpersonales.</li> </ul>
<b>SOPORTE AL FUNCIONAMIENTO DE LA IE</b>	<i>Administrar los recursos humanos</i>	PROCESO FORTALEZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Permisos, tardanzas e inasistencias del personal por diversos motivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Afecta la programación y planificación establecida en función a metas establecidas.</li> </ul>
	<i>Administrar la infraestructura, los servicios básicos y complementarios</i>	PROCESO FORTALEZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Uso de diversos canales para garantizar el correcto funcionamiento de cada uno de los servicios básicos y complementarios con los que contamos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Situaciones externas que afectan dichos servicios básicos y/o complementarios.</li> </ul>
	<i>Administrar los bienes, recursos y materiales educativos</i>	PROCESO FORTALEZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deterioro de los materiales educativos y mobiliario escolar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de compromiso por parte de los alumnos y profesores para cuidar los materiales y mobiliario con el que contamos.</li> </ul>
	<i>Administrar recursos económicos</i>	PROCESO FORTALEZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Administración eficiente de los recursos económicos que prioriza las necesidades, aunque aún falta más inversión en la publicidad de nuestra institución educativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poca Inversión en lo que respecta a Publicidad y adquisición de nuevo mobiliario que cubra al 100% las necesidades institucionales</li> </ul>

### 3.2.3. Vinculación de la Institución Educativa con el entorno

FICHA DE VINCULACIÓN DE LA IE CON EL ENTORNO				
Factores del entorno relacionados a la IE			Estrategias a la IE relacionadas al entorno	
RIESGOS	¿Cuáles creen que son los principales problemas que afectan a la comunidad/localidad donde se ubica la IE?	proliferación de talleres mecánicos que en muchos casos origina caos en las avenidas principales. Alto índice de familias disfuncionales. Varias Instituciones Educativas	¿Cómo los mitigamos?	Servicio de Seguridad Privada en la sede institucional. Coordinación con el Serenazgo Municipal para proteger la integridad de cada uno de nuestros agentes. Coordinación con la Municipalidad para señalización de tránsito en la calle de nuestra sede para evitar accidentes que pongan en peligro la vida de nuestros alumnos. Comprometernos mucho más con ofrecer una educación de calidad.
	Riesgos priorizados que afectan a la IE	La Institución Educativa se encuentra cerca a Avenidas principales lo cual nos hace vulnerables a robos y/o accidentes de tránsito.		
POTENCIALIDADES	¿Cuáles son las principales fortalezas de la comunidad/localidad donde se ubica la IE?	Cuenta con áreas verdes en perfecto estado. Zona Urbana con un estatus socio económico medio. Servicios de Emergencia siempre al servicio de la comunidad. Un alto índice de niños y jóvenes en edad escolar.	¿Cómo las aprovechamos?	Ofrecemos nuestro servicio educativo no solo a las zonas aledañas sino en otras partes del distrito de Surco. El contar con áreas verdes permite que nuestros alumnos puedan desarrollar su conciencia ambiental. Tener los servicios de emergencia nos permite garantizar la seguridad de cada uno de nuestros integrantes. El nivel socio económico de la comunidad nos permite ofrecer precios a corde con lo que exige el mercado
ACTORES DEL ENTORNO	¿Qué instituciones u organizaciones públicas y/o privadas trabajan en la comunidad/localidad donde se ubica la IE?	Municipalidad de Surco Seguridad Ciudadana Juzgado de Paz Letrado Comisaria de Surco Bomberos Posta médica y Centro Médico Municipal	Según los riesgos priorizados, ¿qué instituciones u organizaciones de las mencionadas pueden beneficiar a la IE? ¿De qué manera?	Seguridad Ciudadana : Ofreciendo patrullas que garanticen la seguridad de cada uno de nuestros alumnos y demás agentes educativos. Comisaria de Surco: Porque en casos de violencia escolar y/o actividades delictivas podremos dar parte de manera oportuna. Posta médica y centro médico municipal: para llevar oportunamente a nuestros alumnos en caso de accidentes que se den en la Institución Educativa

VINCULACIÓN DE LA IE CON EL ENTORNO				
Factores del entorno relacionados a la IE			Estrategias a la IE relacionadas al entorno	
<b>RIESGOS</b>	<i>¿Cuáles creen que son los Principales problemas que afectan a la comunidad/localidad donde se ubica la IE?</i>	La Inseguridad Ciudadana y la proliferación de talleres mecánicos que en muchos casos origina caos en las avenidas principales. Alto índice de familias disfuncionales. Varias Instituciones Educativas cerca a nuestra Sede Institucional	<i>¿Cómo los mitigamos?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Servicio de Seguridad Privada en la sede institucional. Coordinación con el Serenazgo Municipal para proteger la integridad de cada uno de nuestros agentes.</li> <li>✓ Coordinación con la Municipalidad para señalización de tránsito en la calle de nuestra sede para evitar accidentes que pongan en peligro la vida de nuestros alumnos</li> <li>✓ Comprometernos mucho más con ofrecer una educación de calidad.</li> </ul>
	<i>Riesgos priorizados que afectan a la IE</i>	La Institución Educativa se encuentra cerca de Avenidas principales lo cual nos hace vulnerables a robos y/o accidentes de tránsito.		
<b>POTENCIALIDADES</b>	<i>¿Cuáles son las principales fortalezas de la comunidad/localidad donde se ubica la IE?</i>	Cuenta con áreas verdes en perfecto estado. Zona Urbana con un estatus socio económico medio. Servicios de Emergencia siempre al servicio de la comunidad. Un alto índice de niños y jóvenes en edad escolar.	<i>¿Cómo las aprovechamos?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ofrecemos nuestro servicio educativo no solo a las zonas aledañas sino en otras partes del distrito de Surco.</li> <li>✓ El contar con áreas verdes permite que nuestros alumnos puedan desarrollar su conciencia ambiental.</li> <li>✓ Tener los servicios de emergencia nos permite garantizar la seguridad de cada uno de nuestros integrantes.</li> <li>✓ El nivel socio económico de la comunidad nos permite ofrecer precios acordes con lo que exige el mercado</li> </ul>
<b>ACTORES DEL ENTORNO</b>	<i>¿Qué instituciones u organizaciones públicas y/o privadas trabajan en la comunidad/localidad donde se ubica la IE?</i>	Municipalidad de Surco Seguridad Ciudadana Juzgado de Paz Letrado Comisaría de Surco Bomberos Posta médica y Centro Médico Municipal	<i>Según los riesgos priorizados, ¿Qué instituciones u organizaciones de las mencionadas pueden beneficiar a la IE? ¿De qué manera?</i>	

### 3.2.4. Diagnóstico Situacional de la Institución Educativa

**CUADRO DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

Evaluación de Resultados	Problemas identificados	Causas asociadas ¿Por qué se ha originado el problema?
Resultados de Evaluación Censal de Estudiantes (ECE)	1. En Segundo Grado se puede observar una notoria fluctuación en los resultados obtenidos en Lectura y Matemática. 2. Podemos observar que en lectura existe un mayor	1. Limitado empoderamiento del enfoque crítico/reflexivo para socializar los resultados del monitoreo y mejorar la práctica pedagógica. 2. Limitada práctica de una pedagogía para la diversidad pues no se identifican las dificultades de aprendizaje para retroalimentar y mejorar los procesos de
Resultados de Actas Consolidadas de Evaluación Integral	1. En los niveles de Inicial y Primaria podemos visualizar que es mayor el porcentaje de alumnos con un nivel de logro satisfactorio, a pesar que en el último año la cantidad de alumnos en ese nivel de	1. Limitado uso de herramientas pedagógicas y materiales educativos que logren despertar el interés por el aprendizaje en los alumnos. 2. Desmotivación y falta de interés en las sesiones de aprendizaje. 3. Planificación de Actividades de baja demanda cognitiva y de exigencia
Resultados de Eficiencia Interna	1. Podemos visualizar que en los últimos tres años hemos logrado fidelizar a nuestra población estudiantil. 2. La Deserción Escolar es nula y el traslado a otras	Los resultados obtenidos, nos compromete a seguir trabajando para mantener el nivel de eficiencia interna: Seguir aumentando alumnos y tener nula deserción escolar.

Evaluación del Funcionamiento de la IE		Status del proceso	Problemas relacionados	Causas asociadas
Dirección y Liderazgo	Desarrollar Planeamiento Institucional	PROCESO FORTALEZA		
	Gestionar Relaciones Interinstitucionales y Comunitarias	PROCESO EN DESARROLLO	1. Tiempo limitado para establecer convenios que permitan mejorar la calidad educativa. 2. Poca vinculación de la Institución Educativa con su entorno.	Limitados espacios de proyección a la comunidad.
	Evaluar la Gestión Escolar	PROCESO FORTALEZA	1. La inasistencia y/o tardanzas del personal dificulta que se pueda cumplir a cabalidad con el monitoreo ya establecido. 2. La complejidad de los informes dificulta la comprensión de la problemática de cada área.	1. Distancia del domicilio con la Institución Educativa o el tráfico. 2. Problemas familiares
Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar	Gestionar la matrícula	PROCESO FORTALEZA	Desactualización de la ficha de matrícula	Padres de Familia y/o apoderados no actualizan información
	Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes.	PROCESO FORTALEZA	Elaboración de una programación curricular descontextualizada	Elaboración de una planificación curricular uniforme sin tener en cuenta la diversidad de
	Fortalecer el Desempeño Docente	PROCESO FORTALEZA	1. Limitada participación del personal docente para compartir sus experiencias exitosas. 2. La visión está centrada solo en la problemática del nivel secundario y no en Inicial o Primaria	1. Limitado liderazgo entre los docentes para intercambiar experiencias 2. La mayor población
	Gestionar los aprendizajes	PROCESO FORTALEZA	1. Desconocimiento de los enfoques didácticos y procesos pedagógicos en la sesión de aprendizaje. 2. Limitado accionar tutorial de docente para el acompañamiento integral del estudiante.	Inadecuado uso del tiempo asignado en la labor tutorial a través de actividades no
	Gestionar la Convivencia Escolar y la Participación	PROCESO FORTALEZA	Prácticas comunicativas que afectan el clima institucional	Comunicación no asertiva dificulta las relaciones interpersonales.
Soporte al Funcionamiento de la IE	Administrar Recursos Humanos	PROCESO FORTALEZA	Permisos, tardanzas e inasistencias del personal por diversos motivos.	Afecta la programación y planificación establecida en función a metas establecidas.
	Administrar Infraestructura, los Servicios Básicos y Complementarios	PROCESO FORTALEZA	Uso de diversos canales para garantizar el correcto funcionamiento de cada uno de los servicios básicos y complementarios con los que contamos	Situaciones externas que afectan dichos servicios básicos y/o complementarios.
	Administrar los Bienes, Recursos y Materiales Educativos	PROCESO FORTALEZA	Deterioro de los materiales educativos y mobiliario escolar	Falta de compromiso por parte de los alumnos y profesores para cuidar los materiales y
	Administrar Recursos Económicos	PROCESO FORTALEZA	Administración eficiente de los recursos económicos que prioriza las necesidades, aunque aún falta más inversión en la publicidad de nuestra institución educativa.	Poca inversión en lo que respecta a Publicidad y adquisición de nuevo mobiliario que cubra al

CUADRO DIAGNÓSTICO SITUACIONAL		
Evaluación de Resultados	Problemas identificados	Causas asociadas ¿Por qué se ha originado el problema?
<b>Resultados de ECE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Existe una notoria fluctuación en los niveles de logro de los estudiantes.</li> </ul> <p><b>Comunicación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En el nivel de logro alcanzado entre los años 2013 y 2015 fluctúa entre Inicio y Proceso, siendo el año 2013 el año con un alto porcentaje de alumnos en Inicio.</li> <li>✓ En Secundaria, podemos determinar que el nivel de logro de nuestros alumnos se encuentra en Inicio y Previo al inicio.</li> </ul> <p><b>Matemática:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En el nivel de logro alcanzado entre los años 2013 y 2015 fluctúa entre Inicio y Proceso, siendo el año 2013 el año con un alto porcentaje de alumnos en Inicio.</li> <li>✓ En Secundaria, podemos determinar que el nivel de logro de nuestros alumnos se encuentra en Inicio y Previo al inicio.</li> </ul>	<p><b>Comunicación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de dominio de técnicas de animación a la lectura por parte de los docentes a cargo del área.</li> <li>✓ Poca disposición de los alumnos para la lectura en aula y en silencio.</li> <li>✓ Falta de apoyo por parte de los Padres de Familia para seguir cultivando el hábito de la lectura en sus menores hijos.</li> <li>✓ Poca dominio de estrategias para desarrollar las diferentes etapas de la comprensión lectora.</li> </ul> <p><b>Matemática</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Limitada práctica de una pedagogía para la diversidad pues no se identifican las dificultades de aprendizaje para retroalimentar y mejorar los procesos de aprendizaje.</li> <li>✓ Poca dominio de estrategias que le permitan al docente motivar a los alumnos.</li> <li>✓ Falta de motivación para con el área lo cual provoca desinterés y malos resultados en las evaluaciones.</li> </ul>
<b>Resultados de actas consolidadas de evaluación integral</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bajo porcentaje de estudiantes que alcanzan el nivel de logro deseado en cuanto a los aprendizajes previstos.</li> <li>✓ Las calificaciones obtenidas en los últimos tres años muestran excesiva fluctuación en los distintos grados y niveles de la Educación Básica.</li> <li>✓ Bajos niveles de logros alcanzados según estándares de aprendizaje en las diversas áreas del currículo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Limitado uso de herramientas pedagógicas y materiales educativos por parte de los docentes.</li> <li>✓ Bajas expectativas de los docentes en torno al desarrollo de capacidades de sus estudiantes generan desmotivación y falta de interés en las sesiones de aprendizaje.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Limitado empoderamiento del enfoque por competencias, sobre todo de los procesos pedagógicos y didácticos.</li> <li>✓ Desconocimiento del enfoque formativo de la evaluación dificulta logros de aprendizaje.</li> <li>✓ Concepción evaluativa inadecuada que asigna un carácter punitivo a la evaluación.</li> <li>✓ Inadecuada práctica evaluativa pues gran porcentaje de docentes omiten el recojo de evidencias sobre el avance y dificultades que tienen sus estudiantes para retroalimentar sus procesos de aprendizaje y mejorarlos.</li> </ul>
<p><b>Resultados de Eficiencia Interna</b></p>	<p><b>PRIMARIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se observa decrecimiento en cada uno de los niveles de logro establecidos.</li> <li>✓ Poca cantidad de alumnos con logro destacado.</li> <li>✓ Crecimiento en la cantidad de alumnos por debajo del proceso.</li> </ul> <p><b>SECUNDARIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Escasos alumnos con un nivel de logro destacado.</li> <li>✓ Decrecimiento en los niveles de logro Previsto y Proceso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Limitado uso de herramientas pedagógicas y materiales educativos que logren despertar el interés por el aprendizaje en los alumnos.</li> <li>✓ Desmotivación y falta de interés en las sesiones de aprendizaje.</li> <li>✓ Planificación de Actividades de baja demanda cognitiva y de exigencia académica</li> <li>✓ Limitado empoderamiento del enfoque por competencias, sobre todo de los procesos pedagógicos.</li> </ul>



Evaluación del Funcionamiento de la IE		Estatus del proceso	Problemas relacionados	Causas asociadas
<b>DIRECCIÓN Y LIDERAZGO</b>	Desarrollar planeamiento institucional	Proceso Fortaleza	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarticulación de la Institución Educativa con su comunidad.</li> <li>✓ Escasa vinculación de los convenios y la mejora de los aprendizajes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Limitados espacios de proyección a la comunidad.</li> <li>✓ Docentes que no vinculan en su práctica pedagógica los aportes de la familia, autoridades y comunidad, valorando los saberes culturales y los recursos de su entorno.</li> </ul>
	Gestionar relaciones interinstitucionales y comunitarias	Proceso En Desarrollo		
	Evaluar la gestión escolar	Proceso Fortaleza		
<b>DESARROLLO PEDAGÓGICO Y CONVIVENCIA ESCOLAR</b>	Gestionar la matrícula	Proceso Fortaleza	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desactualización ficha de matrícula</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Padres de familia y/o apoderados no actualizan información.</li> </ul>
	Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes	Proceso Fortaleza	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poca participación docente en Talleres de fortalecimiento de capacidades pedagógicas acorde a los nuevos enfoques didácticos</li> <li>✓ Elaboración de una programación curricular acorde con el diagnóstico institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaboración de una planificación curricular uniforme sin tener en cuenta la diversidad de necesidades existentes en el aula ni las expectativas de los estudiantes.</li> </ul>
	Fortalecer el desempeño docente	Proceso Fortaleza	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Limitada participación y deficiente integración y práctica del trabajo colaborativo no promueven la promoción de prácticas exitosas.</li> <li>✓ Limitados espacios de socialización durante el monitoreo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Situaciones extracurriculares dificulta un adecuado acompañamiento y monitoreo, sobre todo su sistematización para la mejora de los resultados.</li> </ul>
	Gestionar los aprendizajes	Proceso En Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desconocimiento de los enfoques didácticos y procesos pedagógicos en la sesión de aprendizaje.</li> <li>✓ Limitado accionar tutorial de docente para el</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Limitado empoderamiento del enfoque por competencias y sus procesos didácticos en diversas áreas curriculares.</li> <li>✓ Limitado empoderamiento del enfoque formativo de la evaluación dificulta logros de aprendizaje.</li> </ul>

			<p>acompañamiento integral del estudiante.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Práctica evaluativa inadecuada del docente dificulta la mejora de los aprendizajes.</li> <li>✓ Desmotivación y falta de interés de los estudiantes generada por sesiones tradicionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inadecuado uso del tiempo asignado en la labor tutorial a través de actividades no vivenciales.</li> <li>✓ Inadecuada aplicación de instrumentos que evalúen las evidencias de desempeño de los estudiantes dificultan la retroalimentación y mejora de los aprendizajes.</li> </ul>
	Gestionar la convivencia escolar y la participación	Proceso Fortaleza	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inadecuadas prácticas comunicativas afectan el clima institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Normas de convivencia no negociadas dificultan su cumplimiento.</li> <li>✓ Comunicación no asertiva dificulta las relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Bajas expectativas de los docentes en torno al desarrollo de capacidades de sus estudiantes generan un clima poco propicio para los aprendizajes.</li> </ul>
<b>SOPORTE AL FUNCIONAMIENTO DE LA IE</b>	Administrar los recursos humanos	Proceso Fortaleza	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tardanzas e inasistencias del personal por diversos motivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se afecta la programación y planificación establecida en función a metas establecidas.</li> </ul>
	Administrar la infraestructura, los servicios básicos y complementarios	Proceso Fortaleza		
	Administrar los bienes, recursos y materiales educativos	Proceso Fortaleza	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inadecuado uso y mantenimiento de los materiales educativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de ambientes adecuados para su mantenimiento.</li> <li>✓ Indiferencia de algunos docentes en el uso de las TICS.</li> </ul>
	Administrar recursos económicos	Proceso Fortaleza		

### 3.3. Propuesta de Gestión Escolar centrada en los Aprendizajes

Objetivos Estratégicos del Proyecto Educativo Nacional	Objetivos Estratégicos del Proyecto Educativo Institucional CEPEBAN
<b>OE1:</b> Oportunidades y resultados educativos de igual calidad para todos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejorar la gestión de los aprendizajes participando activamente durante el colegiado y promoviendo el trabajo colaborativo para mejorar la convivencia en la Institución.</li> <li>2. Desarrollar las estrategias de intervención y medidas de apoyo necesarias para detectar y atender las necesidades y características personales del alumnado</li> </ol>
<b>OE2:</b> Estudiantes e instituciones educativas que logran aprendizajes	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Incrementar el nivel de logro de la prueba ECE identificando las dificultades de aprendizaje para mejorar resultados en el área de matemática y comprensión lectora mediante sesiones de reforzamiento.</li> <li>4. Disminuir la desaprobación y repitencia promoviendo campañas de prevención y estrategias para identificar estudiantes en situaciones de riesgo para evitar la deserción escolar.</li> </ol>
<b>OE3:</b> Maestros bien preparados ejercen profesionalmente la docencia.	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Eliminar las brechas existentes que impiden mejorar los resultados de aprendizajes y alcanzar niveles destacados en las diversas áreas curriculares promoviendo la participación en jornadas de actualización pedagógica.</li> </ol>
<b>OE4:</b> Una gestión descentralizada, democrática, que logra resultados y es financiada con equidad.	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Cumplir con los compromisos de gestión ejecutando planes de mejorar continua que prioricen el monitoreo de una gestión por resultados para elevar la calidad del servicio educativo.</li> <li>7. Promover las relaciones inter institucionales y comunitarias para mejorar las condiciones de aprendizajes gestionando, convenios, proyectos, alianzas con las instituciones públicas y privadas.</li> <li>8. Administrar los bienes, recursos económicos y materiales adecuadamente, promoviendo una gestión participativa para mejorar las condiciones de infraestructura, brindar un servicio educativo de calidad.</li> <li>9. Gestionar alianzas con instituciones públicas y privadas promoviendo la participación de todos los miembros de la comunidad para mitigar riesgos y mejorar el servicio educativo</li> </ol>
<b>OE6:</b> Una sociedad que educa a sus ciudadanos y los compromete con su comunidad	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Promover la ejecución de proyectos innovadores de alto impacto que tengan como finalidad solucionar parte de la problemática de la comunidad.</li> <li>11. Fomentar la práctica de valores éticos y morales, entre nuestros alumnos, a fin de que se conviertan en ciudadanos líderes e innovadores, totalmente comprometidos con el futuro de su país.</li> </ol>

Objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes	Metas	Indicadores	Fuentes de verificación	Niveles de logro de las metas				
				2017	2018	2019	2020	2021
Incrementar el nivel de logro de la prueba ECE identificando las dificultades de aprendizaje para mejorar resultados en el área de matemática y comprensión lectora mediante sesiones de reforzamiento.	Tener un mayor porcentaje de alumnos en nivel de logro Satisfactorio.  Tener 0 alumnos en nivel de logro En Inicio – Previo al Inicio.	El estudiante logró los aprendizajes esperados al finalizar el III, IV y VI ciclo y está preparado para afrontar los retos de aprendizaje del ciclo siguiente.	Resultados de la Evaluación Censal	50%	60%	70%	90%	100%
Eliminar las brechas existentes que impiden mejorar los resultados de aprendizajes y alcanzar niveles destacados en las diversas áreas curriculares promoviendo la participación docente en jornadas de actualización pedagógica	Elevar el nivel académico hasta obtener un mayor porcentaje de alumnos en un nivel de logro Destacado.	El estudiante logró alcanzar los niveles destacados en cada una de las áreas del ciclo al que pertenece.	Pruebas Diagnóstico  Resultados de cada trimestre	50%	60%	70%	90%	100%
Disminuir la desaprobación y repitencia promoviendo campañas de prevención y estrategias para identificar estudiantes en situaciones de riesgo para evitar la deserción escolar.	Disminuir la cantidad de alumnos desaprobados en las diferentes áreas.  Repitencia 0 en cada uno de los grados y niveles.	Los estudiantes mejoraron sus promedios.  Los estudiantes fueron promovidos de grado y nivel al término del año lectivo	Registros Oficiales  Actas Finales de Notas	50%	60%	70%	90%	100%
Cumplir los compromisos de gestión ejecutando planes de mejora continua que prioricen el monitoreo de una gestión por resultados para elevar la calidad del servicio educativo.	Realizar un monitoreo constante en todos los niveles de la gestión institucional,	Los 5 compromisos de gestión se cumplen según los estándares de calidad exigidos por el Ministerio de Educación.	Encuestas de Satisfacción de Padres de Familia y Alumnos	50%	60%	70%	90%	100%

<p>Promover las relaciones interinstitucionales y comunitarias para mejorar las condiciones de aprendizajes gestionando convenios, proyectos, alianzas con las instituciones públicas y privadas del distrito y región.</p>	<p>Establecer convenios con instituciones públicas y privadas a fin de elevar la calidad educativa de nuestra Institución Educativa</p>	<p>Se establecieron convenios con instituciones públicas y privadas que promueven la calidad educativa de nuestra Institución Educativa.</p>	<p>Convenios firmados.  Encuesta de satisfacción de la comunidad educativa</p>	50%	60%	70%	90%	100 %
<p>Mejorar la gestión de los aprendizajes participando activamente durante el colegiado y promoviendo el trabajo colaborativo para mejorar la convivencia en la Institución.</p>	<p>Promover el trabajo colaborativo en cada una de las actividades con la finalidad de fortalecer la sana convivencia.</p>	<p>La comunidad educativa se interrelaciona dentro de los estándares de una convivencia saludable.</p>	<p>Encuesta de satisfacción de la comunidad educativa.  Plataforma Siseve.</p>	50%	60%	70%	90%	100 %
<p>Administrar los bienes, recursos económicos y materiales adecuadamente promoviendo una gestión participativa para mejorar las condiciones de infraestructura, mobiliario escolar y brindar un servicio educativo de calidad.</p>	<p>Mejorar y renovar la infraestructura y mobiliario de la Institución Educativa al término del año escolar.</p>	<p>La Infraestructura y mobiliario se encuentra en óptimas condiciones, garantiza la integridad física de toda la comunidad educativa.</p>	<p>Informe Defensa Civil  Encuesta de satisfacción de la Comunidad Educativa.</p>	50%	60%	70%	90%	100 %

<p>Gestionar alianzas con instituciones públicas y privadas promoviendo la participación de todos los miembros de la comunidad para mitigar riesgos y mejorar el servicio educativo.</p>	<p>Gestionar alianzas estratégicas para mejorar el servicio educativo.</p>	<p>Se establecieron alianzas estratégicas con Universidades, Demuna y otras instituciones para mejorar nuestro servicio educativo.</p>	<p>Convenios firmados. Encuesta de satisfacción de la comunidad educativa</p>	50%	60%	70%	90%	100%
<p>Desarrollar las estrategias de intervención y medidas de apoyo necesarias para detectar y atender las necesidades y características personales del alumnado</p>	<p>Ejecutar planes de contingencia que atienden las necesidades de todos nuestros estudiantes.</p>	<p>Se atienden las necesidades de cada uno de los estudiantes por parte del departamento de Tutoría y Convivencia.</p>	<p>Planes de contingencia</p>	50%	60%	70%	90%	100%
<p>Promover la ejecución de proyectos innovadores de alto impacto que tengan como finalidad solucionar parte de la problemática de la comunidad.</p>	<p>Implementar y ejecutar proyectos de innovación de alto impacto en beneficio de la comunidad.</p>	<p>Los proyectos innovadores de alto impacto de la Institución solucionan la problemática de la comunidad.</p>	<p>Lista de cotejo que mide la satisfacción de la comunidad.</p>	50%	60%	70%	90%	100%

<p>Fomentar la práctica de valores éticos y morales, entre nuestros alumnos, a fin de que se conviertan en ciudadanos líderes e innovadores, totalmente comprometidos con el futuro de su país.</p>	<p>Aplicar la práctica de valores éticos y morales en cada una de las acciones de nuestros alumnos.</p>	<p>Los alumnos demuestran la práctica constante de valores éticos y morales en cada una de las actividades que realizan.</p>	<p>Encuesta de satisfacción de la comunidad educativa.  Informe conductual.</p>	<p>50%</p>	<p>60%</p>	<p>70%</p>	<p>90%</p>	<p>100%</p>
---	---	--	---	------------	------------	------------	------------	-------------

### 3.3.2. Compromisos de Gestión

Los compromisos de gestión escolar sirven para orientar el accionar de la institución educativa, proporcionando a la comunidad educativa información relevante para la reflexión, la toma de decisiones y la mejora de los aprendizajes. Nos rigen cinco compromisos de gestión:

Compromiso N° 1: PROGRESO ANUAL DE APRENDIZAJES DE TODOS LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

OBJETIVO: Los estudiantes de la IE mejoran sus resultados de aprendizaje respecto al año anterior

PARA CUMPLIR CON ESTE COMPROMISO, DEBEMOS:

- Analizar y reflexionar sobre los resultados de la ECE y el rendimiento general de sus estudiantes.
- Establecer objetivos y metas para la mejora y progreso de los estudiantes.
- Dar seguimiento a los avances según las metas establecidas en el PAT y de acuerdo con su planificación institucional, bimestralmente o trimestralmente.

Compromiso N° 2: RETENCIÓN ANUAL DE ESTUDIANTES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

OBJETIVO: La IE mantiene el número de estudiantes matriculados al inicio del año escolar.

PARA CUMPLIR CON ESTE COMPROMISO, LA IE DEBE:

- Matricular oportunamente a sus estudiantes y realizar el reporte en el SIAGIE.
- Analizar el reporte de estudiantes que han desertado o están en riesgo de deserción, identificando las causas de abandono de la IE.



- Controlar la asistencia de estudiantes permanentemente, mediante el reporte mensual en el SIAGIE.
- Plantear en el PAT las acciones preventivas y correctivas para evitar la inasistencia y deserción de estudiantes.

### Compromiso N° 3: CUMPLIMIENTO DE LA CALENDARIZACIÓN PLANIFICADA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

OBJETIVO: La IE realiza todas las actividades planificadas (sesiones de aprendizaje, jornadas de reflexión, entre otras) para el año escolar.

PARA CUMPLIR CON ESTE COMPROMISO, DEBEMOS:

- Matricular oportunamente a nuestros estudiantes y realizar el reporte en el SIAGIE.
- Analizar el reporte de estudiantes que han desertado o están en riesgo de deserción, identificando las causas de abandono de la IE.
- Controlar la asistencia de estudiantes permanentemente, mediante el reporte mensual en el SIAGIE.

### Compromiso N° 4: ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO A LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

OBJETIVO: El equipo directivo de la IE realiza acompañamiento y monitoreo a los docentes de acuerdo con la planificación del año escolar.

PARA CUMPLIR CON ESTE COMPROMISO, DEBEMOS:

- Planificar en el PAT como mínimo tres visitas para el acompañamiento de cada docente durante el año (puede ser de acuerdo con los momentos del año escolar).

- Planificar en el PAT las reuniones de interaprendizaje para la planificación y evaluación, análisis de los logros de aprendizaje y toma de acciones para su mejora.

#### Compromiso N° 5: GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

OBJETIVO: El equipo directivo de la IE realiza acompañamiento y monitoreo a los docentes de acuerdo con la planificación del año escolar.

PARA CUMPLIR CON ESTE COMPROMISO, DEBEMOS:

- Elaborar de manera conjunta las normas de convivencia de la IE. La dirección, luego, debe aprobarlas e incorporarlas al reglamento interno
- Planificar reuniones y jornadas con padres y madres de familia para dar orientaciones pedagógicas y de convivencia escolar.
- Generar espacios de participación y representatividad estudiantil.
- Conocer los protocolos para la atención oportuna de los casos de violencia escolar.
- Conformar el comité de tutoría y orientación educativa, garantizar la implementación de la tutoría y orientación educativa y la promoción de la convivencia escolar.

#### 3.4. Acompañamiento y Monitoreo Pedagógico

**Acompañamiento Pedagógico:** Es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica.

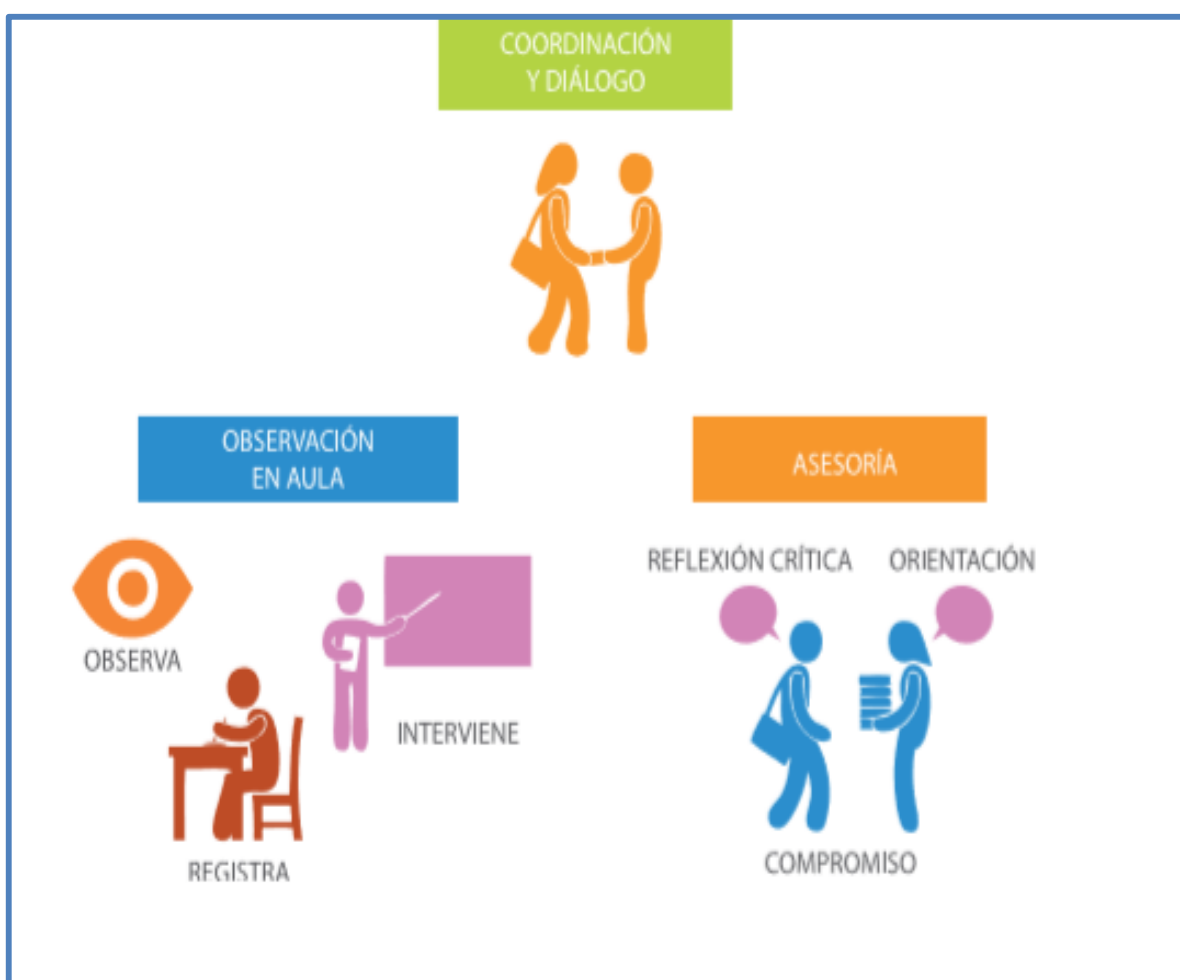
**Monitoreo Pedagógico:** Es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones

para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes»

Las acciones de Acompañamiento y Monitoreo serán planificadas e incluidas en la calendarización del año escolar y en el Plan Anual de Trabajo. La frecuencia del acompañamiento y monitoreo estará en función de la organización y alcance del equipo directivo.

**Figura 10**

### El monitoreo pedagógico



**Fuente:** Fascículo de Gestión Escolar centrada en los Aprendizajes – MINEDU, 2014)

Objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes	Metas	Indicadores	Actividades programadas	Estado de Avance de Actividades			Responsables	Medios de Verificación	Acciones por implementar a partir de la evaluación
				Parcial	Mediano	Total			
Incrementar el nivel de logro de la prueba ECE identificando las dificultades de aprendizaje para mejorar resultados en el área de matemática y comprensión lectora mediante sesiones de reforzamiento.	Tener un mayor porcentaje de alumnos en nivel de logro Satisfactorio. Tener 0 alumnos en nivel de logro En Inicio – Previo al Inicio.	El estudiante logró los aprendizajes esperados al finalizar el III, IV y VI ciclo y está preparado para afrontar los retos de aprendizaje del ciclo siguiente.	Pruebas diagnósticas de Comprensión Lectora y Resolución de Problemas.  Jornadas pedagógicas para analizar los resultados ECE y planificar estrategias.				Dirección  Coordinación Académica	Resultados de la Evaluación Censal	Ejecución de estrategias innovadoras.
Eliminar las brechas existentes que impiden mejorar los resultados de aprendizajes y alcanzar niveles destacados en las diversas áreas curriculares promoviendo la participación docente en jornadas de actualización pedagógica	Elevar el nivel académico hasta obtener un mayor porcentaje de alumnos en un nivel de logro Destacado.	El estudiante logró alcanzar los niveles destacados en cada una de las áreas del ciclo al que pertenece.	Realizar evaluaciones de entrada, proceso y salida.  Jornadas pedagógicas para analizar los resultados ECE y planificar estrategias				Coordinación Académica	Pruebas Diagnóstico Resultados de cada trimestre	Ejecución de estrategias innovadoras.

Disminuir la desaprobación y repitencia promoviendo campañas de prevención y estrategias para identificar estudiantes en situaciones de riesgo para evitar la deserción escolar.	Disminuir la cantidad de alumnos desaprobados en las diferentes áreas. Repitencia 0 en cada uno de los grados y niveles.	Los estudiantes mejoraron sus promedios trimestrales. Los estudiantes fueron promovidos de grado y nivel al término del año lectivo	Realizar evaluaciones de entrada, proceso y salida.  Jornadas pedagógicas para analizar los resultados ECE y planificar estrategias				Coordinación Académica  Coordinación de Tutoría y Convivencia	Registros Oficiales Actas Finales de Notas	Ejecución de estrategias innovadoras.
<b>Objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes</b>	<b>Metas</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Actividades programadas</b>	<b>Estado de Avance de Actividades</b>			<b>Responsables</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Acciones por implementar a partir de la evaluación</b>
				<b>Parcial</b>	<b>Mediano</b>	<b>Total</b>			
Cumplir los compromisos de gestión ejecutando planes de mejora continua que prioricen el monitoreo de una gestión por resultados para elevar la calidad del servicio educativo.	Realizar un monitoreo constante en todos los niveles de la gestión institucional,	El estudiante logró los aprendizajes esperados al finalizar el III, IV y VI ciclo y está preparado para afrontar los retos de aprendizaje del ciclo siguiente.	Matrícula y aprobación de nóminas.  Ingreso de notas y aprobación de actas finales y de recuperación.  Elaboración del PAT, PCI y RI.  Entrega del Informe de Gestión Anual				Dirección  Coordinación Académica	Resultados de la Evaluación Censal	Ejecución de estrategias innovadoras.

<p>Promover las relaciones interinstitucionales y comunitarias para mejorar las condiciones de aprendizajes gestionando convenios, proyectos, alianzas con las instituciones públicas y privadas del distrito y región.</p>	<p>Establecer convenios con instituciones públicas y privadas a fin de elevar la calidad educativa de nuestra Institución Educativa</p>	<p>El estudiante logró alcanzar los niveles destacados en cada una de las áreas del ciclo al que pertenece.</p>	<p>Reuniones de coordinación con la DEMUNA, Municipalidad y Universidades</p>				<p>Coordinación Académica</p>	<p>Pruebas Diagnóstico Resultados de cada trimestre</p>	<p>Ejecución de estrategias innovadoras.</p>
<p>Mejorar la gestión de los aprendizajes participando activamente durante el colegio y promoviendo el trabajo colaborativo para mejorar la convivencia en la Institución.</p>	<p>Promover el trabajo colaborativo en cada una de las actividades con la finalidad de fortalecer la sana convivencia.</p>	<p>Los estudiantes mejoraron sus promedios trimestrales. Los estudiantes fueron promovidos de grado y nivel al término del año lectivo</p>	<p>Actividades de integración Talleres de motivación y de sana convivencia</p>				<p>Coordinación Académica Coordinación de Tutoría y Convivencia</p>	<p>Registros Oficiales Actas Finales de Notas</p>	<p>Ejecución de estrategias innovadoras.</p>

Objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes	Metas	Indicadores	Actividades programadas	Estado de Avance de Actividades			Responsables	Medios de Verificación	Acciones por implementar a partir de la evaluación
				Parcial	Mediano	Total			
Administrar los bienes, recursos económicos y materiales adecuadamente promoviendo una gestión participativa para mejorar las condiciones de infraestructura, mobiliario escolar y brindar un servicio educativo de calidad.	Mejorar y renovar la infraestructura y mobiliario de la Institución Educativa al término del año escolar.	La Infraestructura y mobiliario se encuentra en óptimas condiciones, garantiza la integridad física de toda la comunidad educativa.	Revisión del mobiliario y de la infraestructura cada seis meses.  Renovación del mobiliario en caso de desgaste o deterioro.				Promotoría  Dirección	Convenios firmados. Encuesta de satisfacción de la comunidad educativa	Monitoreo constante
Gestionar alianzas con instituciones públicas y privadas promoviendo la participación de todos los miembros de la comunidad para mitigar riesgos y mejorar el servicio educativo.	Gestionar alianzas estratégicas para mejorar el servicio educativo.	Se establecieron alianzas estratégicas con Universidades, Demunas y otras instituciones para mejorar nuestro servicio educativo.	Reuniones de coordinación con Universidades Privadas y la Demuna  Firma de alianzas estratégicas.				Dirección	Convenios firmados. Encuesta de satisfacción de la comunidad educativa	Renovación de convenios

Desarrollar las estrategias de intervención y medidas de apoyo necesarias para detectar y atender las necesidades y características personales del alumnado	Ejecutar planes de contingencia que atienden las necesidades de todos nuestros estudiantes.	Se atienden las necesidades de cada uno de los estudiantes por parte del departamento de Tutoría y Convivencia.	Plan de contingencia para alumnos con problemas conductuales y de aprendizaje. Jornadas pedagógicas para análisis de gestión.				Coordinación de Tutoría y Convivencia	Planes de contingencia	Mejorar planes de contingencia
Promover la ejecución de proyectos innovadores de alto impacto que tengan como finalidad solucionar parte de la problemática de la comunidad.	Implementar y ejecutar proyectos de innovación de alto impacto en beneficio de la comunidad.	Los proyectos innovadores de alto impacto de la Institución solucionan la problemática de la comunidad.	Presentación de Proyectos Innovadores  Ejecución del Proyecto.				Docentes  Coordinación Académica  Dirección	Encuesta de satisfacción de la comunidad educativa. Informe conductual.	Promoción de los Proyectos Innovadores
Fomentar la práctica de valores éticos y morales, entre nuestros alumnos, a fin de que se conviertan en ciudadanos líderes e innovadores, totalmente comprometidos con el futuro de su país.	Aplicar la práctica de valores éticos y morales en cada una de las acciones de nuestros alumnos.	Los alumnos demuestran la práctica constante de valores éticos y morales en cada una de las actividades que realizan.	Actividades curriculares dentro y fuera de la Institución Educativa.  Presentación de informes conductuales				Coordinación de Tutoría y Convivencia	Encuesta de satisfacción de la comunidad educativa. Informe conductual.	Monitoreo constante conductual



## CONCLUSIONES

1. El Proyecto Educativo Institucional es una herramienta de gestión medular en toda Institución Educativa pues en él se enmarca el camino a seguir para el logro de las metas planteadas.
2. En su elaboración deben participar todos los actores de la comunidad educativa, ya que al formar parte de ella sus aportes permitirán determinar metas reales y concretas en pro de un servicio educativo de calidad.
3. El diagnóstico situacional debe contener una observación real y concreta de cómo va el desempeño de la Institución Educativa en todos sus niveles y departamentos; para ello se debe tomar en cuenta el grado de satisfacción de los alumnos y/o padres de familia.
4. El Proyecto Educativo Institucional debe responder a las necesidades reales no solo del entorno sino también de la región, ello conlleva a que la Institución Educativa se convierta en una comunidad intercultural e inclusiva que respete no solo las diversas formas de aprendizajes de los alumnos sino también sus culturas e idiosincrasias.

## **SUGERENCIAS**

1. Realizar campañas de sensibilización entre toda la comunidad educativa para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.
2. Promover talleres de implementación en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional para un mejor diseño del mismo.
3. Realizar encuestas de satisfacción para monitorear la ejecución del Proyecto Educativo Institucional.
4. Implementar en las universidades e institutos pedagógicos un curso que le permita a las nuevas generaciones no solo conocer el Proyecto Educativo Nacional sino también la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.

## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

1. Alvarado O (2005), *Gestión de Proyectos Educativos*. Lima: Fondo Editorial.  
Recuperado el 10 de enero de 2013, de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtual/libros/Educaci%F3n/gestion\\_proyectos/contenido.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtual/libros/Educaci%F3n/gestion_proyectos/contenido.htm)
2. Ander y Aguilar (2012). *Cómo elaborar un proyecto. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales*. Buenos Aires: Lumen Humanista.
3. Cardó; Díaz; Vargas; Malpica (2009) *Planificación y desarrollo de la educación en el Perú: Un análisis de la experiencia del periodo 1948 – 1985* Lima. Editorial San Marcos.
4. Chiavenato, Idelfonso (2011) *Administración gerencial*. Sexta edición. México. Editorial Max Grill.
5. Lauracio T (2011) características generales del Proyecto Educativo Institucional <http://wwwcarpetapedagogica.blogspot.pe/2011/01/el-proyecto-educativo-institucional.html>. Recuperado el 18 de diciembre de 2017.
6. Ley N.ª 28044, (2003). *Ley General de Educación*, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú.
7. Ley N.º29944, *Ley de Reforma Magisterial*, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 25 de noviembre de 2012.
8. Martínez R y Rosado Moreno (2013) *Gestión educativa y prospectiva humanística – México*

9. Martínez y Moreno (2013) Gestión educativa y prospectiva humanística – México
10. Ministerio de Educación (2013). Guía metodológica para la construcción participativa del proyecto educativo institucional. Quito: Mineduc.
11. Panqueva, J (2017) <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/libros/educacion/gestionproyectos/pdf/a04.pdf> recuperado el 17 de diciembre de 2017.
12. Reglamento de la Ley N.º 28044, Ley General de Educación, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 7 de julio de 2012.
13. UNESCO (2001) El Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas, Perú. Editorial UNESCO.
14. Unesco (2011). Manual de gestión para directores de instituciones educativas. Lima: Unesco. Recuperado de: <http://unesdoc.unesco.org/images>

## **ANEXOS**



**El Trabajo en Equipo es nuestra principal  
Fortaleza**





**Nuestro Proyecto Educativo Institucional  
busca formar niños saludables y con  
autonomía**





**Jóvenes emprendedores, proactivos y con liderazgo**

